



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TEMA:

**Modelo de negocios de E-commerce híbrido para la
comercialización de aceite de CBD en el Ecuador**

AUTOR:

Villao Mendoza Kevin Josué

**Componente práctico del examen complejo previo a la
obtención del título de LICENCIADO EN GESTIÓN
EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

REVISORA

Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
10 de septiembre del 2021**

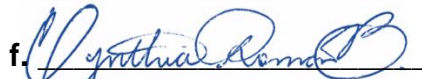


UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente **componente práctico del examen complejo**, fue realizado en su totalidad por **Villao Mendoza Kevin Josué**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado En Gestión Empresarial Internacional**

TUTOR

f. 

Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA



f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs

Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Villao Mendoza Kevin Josué**

DECLARO QUE:

El **componente práctico del examen complejo**, Modelo de Negocios de E-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador, previo a la obtención del título de **Licenciado en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2021

EL AUTOR

f. _____


Villao Mendoza Kevin Josué



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Villao Mendoza Kevin Josué**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución el **componente práctico del examen complejo** Modelo de Negocios de E-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2021

EL AUTOR

f. 

Villao Mendoza Kevin Josué



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REPORTE DE URKUND

URKUND Abrir sesión

Documento	VILLAO MENDOZA KEVIN JOSUE.docx (D111782419)
Presentado	2021-08-28 18:23 (-05:00)
Presentado por	kevin.villao01@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	cynthia.roman.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje	ENTREGA TESIS 100% KEVIN VILLAO Mostrar el mensaje completo

2% de estas 42 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TESIS FINAL CON CORRECCIONES /15 JULIO 2020).docx
	http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1910/1/T-ULVR-1716...
	http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1413/1/T-ULVR-1347...
	http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/22760/1/TESIS%20PA...
	http://192.188.52.94:8080/bitstream/3317/10183/4/T-UCSG-PRE-EC...

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

Sueldo + Beneficios Sociales \$ 3,400.00 \$ 4,687.99 \$ 56,255.84 Nota: Elaborado por el autor

Plan de Marketing Estrategias de Producto Con la finalidad de que el producto sea reconocido en el mercado y le resulte más atractivo para el cliente su compra, es importante enfatizar las propiedades del mismo. Para lograrlo, es importante que se identifiquen los atributos racionales y emocionales del aceite de CBD. En primera instancia, los atributos racionales estarán ligados a los beneficios comprobables del CBD con relación al tratamiento de enfermedades neurológicas y trastornos del sueño, inclusive para personas que padecen de insomnio y requieren de algún medicamento para poder relajarse. Entonces, a través de la marca EVA se pretende dar a conocer los beneficios de este aceite, basado en la calidad de los procesos de extracción y el conocimiento de los agricultores de San Vicente. Por otro lado, los atributos emocionales son aquellos elementos tangibles que se desean vender con la marca; en este caso, al incluir el término "terapéutico" lo que se intenta proyectar es la veracidad y confianza que tiene el producto para cumplir su función de rehabilitador neurológico. De esta manera, la estrategia de producto pretende resaltar el hecho de que los consumidores tendrán una mejor calidad de sueño, o una vida más saludable, por el hecho de dormir mejor, gracias a los efectos del aceite de CBD. De ahí que se utilizarán frases como: "¿problemas para dormir?"

Ing. Cynthia Román Bermeo

TUTORA

AGRADECIMIENTO

Aunque no sea devoto a una religión, creo en lo que siento y en lo que me permita ser más allá de lo que se vea. Es por eso que agradezco a mi familia, sobre todo, porque a pesar de que este proceso de educación y formación se inculca en cualquier parte del mundo, me permitieron seguir ese camino a mi modo, con mi esencia y sentirme libre mientras lo recorro.

Agradezco a quienes conforman la Universidad por su calidez, empatía y particular trato. Desde Mme. Hurtado, Miss Cynthia y demás profesores, donde llegué a conocer a tremendos personajes, hasta el personal de limpieza y equipo de camisetas amarillas con quienes llegué a compartir lindos momentos durante mi estadía.

Aquí también quiero agradecer a Mayrita por su paciencia y predisposición, por hacerme sentir en confianza y guiarme con cada cosa respecto a mi carrera; ella fue esa primera gran impresión cuando llegué.

Finalmente, agradezco a mis compañeros y amistades que forjé aquí. Sin duda ellos le dieron esa chispa única a las experiencias que he tenido durante mi vida universitaria.

Villao Mendoza Kevin Josué

DEDICATORIA

Este logro y los que vendrán simplemente se lo dedico con toda mi vida a la Sra. María Adela Mendoza, quien es mi madre. Gracias por siempre estar y por enseñarme a que tocar una puerta no significa entrar.

A mi hermana le dedico esto por enseñarme a creer en mis ideales y principios, y seguirlos sin importar si les hace ruido a los demás.

También dedico este trabajo a los artesanos de San Vicente, quienes son personas de gran corazón y dignas de admirar. Sin ellos, este trabajo no sería posible

Le dedico este punto crucial de mi carrera a Juanfer. Lo lograste, amigo. Me hubiese encantado verte a ti también culminar tu carrera. Pronto nos volveremos a encontrar.

Villao Mendoza Kevin Josué



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



Firmado electrónicamente por:

**MARIA
AUXILIADORA
GUZMAN SEGOVIA**

f. _____
Ing. Mariuxi Guzmán Segovia, Mgs.
DECANA DE LA FACULTAD

f. *Gabriela Hurtado*
Ing. Gabriela Elizabeth Hurtado Cevallos, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. *Virginia Carolina Lucín Castillo*
Econ. Virginia Carolina Lucín Castillo, Mgs.
COORDINADORA DEL ÁREA

f. *Cynthia Lizbeth Román Bermeo*
Ing. Cynthia Lizbeth Román Bermeo, Mgs.
REVISORA



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CALIFICACIÓN

VILLO MENDOZA KEVIN JOSUÉ

ÍNDICE

Resumen	xvii
Abstract	xviii
Resumé	xix
Introducción	2
Formulación del problema:.....	2
Antecedentes.....	2
Contextualización del problema.....	3
Justificación.....	5
Objetivos	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos	6
Marco Teórico	6
Marco Conceptual	6
Estudio de factibilidad.....	8
Análisis Estratégico	10
Marco Referencial	15
Marco Legal.....	17
Preguntas de investigación	18
Metodología	18
Diseño	19
Tipo	19
Enfoque	19
Población y muestra	19
Técnica de recogida de datos.....	21
ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	22

Análisis PEST	22
Factores políticos	22
Factores económicos	23
Entorno sociocultural	25
Entorno tecnológico.....	26
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	27
Rivalidad de Competidores Actuales.....	27
Amenaza de nuevos competidores	28
Amenaza de productos sustitutos.....	28
Poder de negociación de los proveedores	29
Poder de negociación del comprador	29
Análisis Estratégico Situacional	30
Análisis FODA	30
Matriz EFI	32
Matriz EFE	33
Matriz de Perfil Competitivo	34
ESTUDIO DEL MERCADO	35
Presentación de los resultados de la encuesta	35
Encuestas realizadas bajo modalidad B2B.....	35
Encuesta aplicada bajo modalidad B2C	39
PROPUESTA DEL MODELO DE NEGOCIO	46
Descripción del Negocio	46
Misión	48
Visión.....	48
Valores	48
Productos y servicios.....	48
Estructura Organizacional	49

Tipo de Sociedad.....	49
Características de la Sociedad.....	49
Organigrama.....	50
Plan de Marketing.....	52
Estrategias de Producto.....	52
Estrategia de Precio.....	53
Estrategia de Plaza.....	53
Estrategia de Promoción.....	54
Plan Operativo.....	55
Infraestructura y equipamiento.....	55
Ubicación.....	55
Diseño del proyecto.....	56
Procesos de operación.....	57
Modelo y procesos del emprendimiento.....	58
ANÁLISIS FINANCIERO.....	59
Proyecciones Financieras.....	59
Inversión inicial.....	59
Financiamiento.....	59
Presupuesto de Ingresos.....	60
Presupuesto de Costos y Gastos.....	61
Estado de Situación Financiera Proyectado.....	62
Estado de Resultados Proyectado.....	63
Evaluación Financiera.....	64
Flujo de Efectivo Proyectado.....	64
Cálculo de la Tasa de Descuento.....	65
Análisis TIR – VAN.....	65
CONCLUSIONES.....	66

RECOMENDACIONES.....	67
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	72

Índice de Tablas

Tabla 1. Tipos de e-business.....	14
Tabla 2. Establecimientos deportivos potenciales para comercializar el producto.....	20
Tabla 3. Criterios de segmentación de la población objetivo	20
Tabla 4. Matriz estratégica FODA.....	31
Tabla 5. <i>Matriz EFI</i>	32
Tabla 6. <i>Matriz EFE</i>	33
Tabla 7. <i>Matriz de Perfil Competitivo</i>	34
Tabla 8. Presupuesto del gasto de personal y beneficios sociales	51
Tabla 9. Presupuesto de activos fijos	55
Tabla 10. Inversión inicial del proyecto	59
Tabla 11. Financiamiento de la inversión.....	59
Tabla 12. Condiciones de financiamiento	60
Tabla 13. Tabla de amortización del préstamo resumida	60
Tabla 14. Presupuesto de ingresos	60
Tabla 15. Presupuesto de costos de operación	61
Tabla 16. Presupuesto de gastos de administración	61
Tabla 17. Presupuesto de gastos de ventas y marketing	61
Tabla 18. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años.....	62
Tabla 19. Estado de Resultados proyectado a cinco años	63
Tabla 20. Flujo de Efectivo proyectado a cinco años.....	64
Tabla 21. Cálculo de la tasa de descuento	65
Tabla 22. Análisis de la TIR y VAN.....	65

Índice de Figuras

Figura 1. Análisis del problema, sus causas y efectos.....	5
Figura 2. Fases de un proyecto de inversión	8
Figura 3. Tipos de estudio de factibilidad.....	9
Figura 4. Herramientas del análisis estratégico	11
Figura 5. Componentes del modelo de negocios Canvas.....	12
Figura 6. Métodos de extracción del cáñamo industrial	27
Figura 7. Presentación del producto de los competidores	28
Figura 8. Experiencia en el mercado	35
Figura 9. Personas que atiende en el día en su establecimiento.....	35
Figura 10. Reconocimiento de productos para mejorar la calidad del sueño	36
Figura 11. Reconocimiento del aceite CBD y sus beneficios.....	37
Figura 12. Plataformas en la que le gustaría obtener mayor información del producto.....	37
Figura 13. Factores importantes para influenciar la decisión de compra	38
Figura 14. Disposición en realizar una alianza estratégica para la comercialización del producto.....	38
Figura 15. Sexo.....	39
Figura 16. Edad	39
Figura 17. Presenta algún tipo de padecimiento o trastorno para conciliar el sueño	40
Figura 18. Importancia de la calidad del sueño para garantizar una mejor salud y buen sistema inmunológico.....	40
Figura 19. Productos que le ayuden a mejorar la calidad del sueño.....	41
Figura 20. Conocimiento sobre el aceite de CBD y sus beneficios.....	41
Figura 21. Disposición para la adquisición de aceite de CBD para mejorar la calidad del sueño	42
Figura 22. Frecuencia con la que compraría el producto.....	42
Figura 23. Precio que estaría dispuesto a pagar por una presentación de gotero de 600 mg.....	43
Figura 24. Medios por los cuales le gustaría adquirir el producto	43

Figura 25. Plataformas donde le gustaría obtener mayor información del producto.....	44
Figura 26. Importancia de factores que influyen en la decisión de compra .	45
Figura 27. Logotipo del Proyecto	47
Figura 28. Productos y servicios del proyecto.....	48
Figura 29. Organigrama del proyecto	50
Figura 30. Estrategia de Producto resaltando atributo emocional.....	52
Figura 31. Ilustración de la estrategia SEO en Google	53
Figura 32. Material promocional que se entregará a los clientes	54
Figura 33. Estrategia de promoción en medios digitales	54
Figura 34. Localización de la oficina del proyecto.....	56
Figura 35. Diseño preliminar de las oficinas del proyecto.....	56
Figura 36. Proceso de operación	57
Figura 37. Modelo CANVAS aplicado al proyecto de extracción de aceite de CBD.	58

Resumen

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la factibilidad económica de un modelo de negocios de e-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador, para lo cual se analizaron los fundamentos teóricos relativos al modelo de negocios de e-commerce híbrido; se identificó el mercado meta, el mismo que fue establecido por un total de 433.160 personas de la ciudad de Guayaquil, que realizan actividad física o consumen productos naturales, y pertenecen tanto a la población económicamente activa, como a los estratos socioeconómicos medio y alto. Se realizó una encuesta a 100 personas y a 30 establecimientos que posiblemente se convertirían en aliados estratégicos para la distribución del producto y se determinó que existe amplia aceptación por parte del mercado deportista, en especial, porque el aceite de CBD promete mejorar la calidad de sueño de estas personas y así, darles una sensación de relajación que favorecerá sus condiciones de vida, en temas de salud física y mental. Finalmente, se realizó un análisis financiero que llegó a la conclusión de la viabilidad económica del proyecto, recuperando la inversión dentro de los primeros tres años de operaciones.

Palabras claves:

Aceite de CBD, emprendimiento, valor agregado, comunidad deportiva, trastornos neurológicos, e-commerce híbrido.

Abstract

The present work aims to determine the economic feasibility of a hybrid e-commerce business model for the commercialization of CBD oil in Ecuador, for which the theoretical foundations related to the hybrid e-commerce business model were analyzed; The target market was identified, the same one that was established by a total of 433,160 people from the city of Guayaquil, who perform physical activity or consume natural products, and belong to both the economically active population and the middle and high socioeconomic strata. A survey was conducted of 100 people and 30 establishments that would possibly become strategic allies for the distribution of the product and it was determined that there is wide acceptance by the sports market, especially because CBD oil promises to improve the quality of sleep of these people and thus, give them a feeling of relaxation that will favor their living conditions, in terms of physical and mental health. Finally, a financial analysis was carried out that concluded the economic viability of the project, recovering the investment within the first three years of operations.

Keywords:

CBD oil, entrepreneurship, added value, sports community, neurological disorders, hybrid e-commerce.

Resumé

Le présent travail vise à déterminer la faisabilité économique d'un modèle commercial hybride de commerce électronique pour la commercialisation de l'huile de CBD en Équateur, pour lequel les fondements théoriques liés au modèle commercial hybride de commerce électronique ont été analysés ; Le marché cible a été identifié, le même qui a été constitué par un total de 433.160 personnes de la ville de Guayaquil, qui pratiquent une activité physique ou consomment des produits naturels, et appartiennent à la fois à la population active et aux couches socio-économiques moyennes et élevées. Une enquête a été menée auprès de 100 personnes et 30 établissements susceptibles de devenir des alliés stratégiques pour la distribution du produit et il a été déterminé qu'il y a une large acceptation par le marché du sport, d'autant plus que l'huile de CBD promet d'améliorer la qualité du sommeil de ces personnes. et ainsi, leur procurer une sensation de détente qui favorisera leurs conditions de vie, en termes de santé physique et mentale. Enfin, une analyse financière a été réalisée qui a conclu à la viabilité économique du projet, en récupérant l'investissement au cours des trois premières années d'exploitation.

Mots clés:

Huile de CBD, entrepreneuriat, valeur ajoutée, communauté sportive, troubles neurologiques, e-commerce hybride.

Introducción

Formulación del problema:

Antecedentes

Actualmente, los procesos de innovación se consideran como un elemento clave al momento de llevar a cabo una actividad comercial dentro del sector de manufacturas, dado que esto hace posible la creación de factores de diferenciación que derivan en una ventaja competitiva (Arroyo et al., 2017). Erróneamente el término innovación se asocia exclusivamente a cambios tecnológicos, pero el concepto va más allá, porque involucra algo novedoso o se trata de propuesta de vanguardia que, difícilmente, ha sido ejecutadas por alguien dentro de la industria y que, constituyen el esfuerzo de su creatividad para hacer que dicho bien o servicio sea relevante.

En Ecuador, las estadísticas de innovación son poco alentadoras porque publicaciones serias como Revista Líderes o Ekos Negocios (2019) determinan que apenas el 14% del sector empresarial ecuatoriano investiga o desarrolla algún proceso enfocado a la innovación, cifra que es muy baja y determina que estas actividades se dan irregularmente en el país.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2020) dentro del sector empresarial ecuatoriano, sólo el 8% se dedica a la actividad de las manufacturas, y dentro de este sector alrededor del 25% invierte en gestión de innovación y desarrollo, por lo que se puede diagnosticar que la industria nacional presente bajos niveles de innovación y competitividad y, por ende, son pocos los productos que ofrecen un valor agregado al cliente.

Ante esta situación es importante el desarrollo de nuevos proyectos que ayuden a mejorar estas cifras de innovación, aprovechando el potencial que productos derivados del cannabis pueden tener en la industria medicinal, farmacéutica o cosmética. Por esta razón, dentro de este trabajo se plantea realizar un estudio que analice la factibilidad económica de crear una empresa dedicada a la producción y comercialización de aceite de CBD en el Ecuador, a partir de los cultivos de cannabis que se genera desde el contexto artesanal en el agro de la provincia del Guayas.

Contextualización del problema

El cannabidiol (CBD) es uno de los diversos componentes químicos llamados cannabinoides que se encuentra en la planta de cannabis. Otro cannabinoide es el delta-9-tetrahidrocannabinol (THC), que se trata del componente en la marihuana que droga a las personas (Landau, 2020). Pero ¿por qué resulta innovador o novedoso llevar a cabo un proyecto de esta magnitud? A continuación, se expondrán las razones.

En primera instancia, se ha demostrado que el aceite que se extrae del cannabis (CBD) es compatible para crear bálsamos, líquidos, cremas e inclusive dulces como mentas y gomitas, por lo que tiene múltiples usos con fines comerciales (Fajardo, 2018). Y, por tanto, existe un alto potencial de desarrollo que en Ecuador todavía no ha sido aprovechado, dado que antes del 2019 estaba prohibido su cultivo en el territorio nacional.

Sin embargo, la Asamblea Nacional aplicó una reforma al Código Integral Penal en 2019, la misma que hizo posible que se autorice su cultivo, siendo el Ministerio de Agricultura y Ganadería el ente responsable de emitir siete tipos de licencias para ejercer actividades comerciales con estas variedades de cannabis o cáñamo industrial, a cielo abierto o invernaderos (Asamblea Nacional, 2014).

El cannabis que se utiliza para la producción de marihuana, por ejemplo, ha sido criado de forma selectiva durante generaciones para obtener plantas hembra que produzcan grandes cantidades de flores de cannabis (Sánchez, 2019). Mientras que las plantas de cáñamo pueden ser femeninas, las que se cultivan con fines industriales son generalmente macho y no producen flores. Estas plantas también se crían de forma selectiva y se cultivan en condiciones que potencien su altura y el desarrollo de tallos gruesos y largos.

A diferencia del THC, el CBD no hace que una persona se “drogue”, sino más bien que tenga ciertos periodos de relajación, ayudando favorablemente al descanso. Algunos estudios científicos informan que los efectos del CBD incluyen tanto la relajación física como mental, dolor e inflamación reducidos y un enfoque mejorado (Landau, 2020).

Desde finales de 2019 el CBD es legal para su cultivo, producción y comercialización a nivel nacional, siempre y cuando sea extraído de la variedad de cáñamo de la planta de cannabis y tenga menos de 1% de THC. Es así como uno de los problemas de investigación se relaciona con la escasa o nula información sobre cultivos de cannabis o cáñamo industrial en el territorio nacional, ante lo cual se ve obligada la participación de pequeños productores que, de forma comunitaria se han dedicado a este cultivo, para extraer aceite de CBD, pero de manera artesanal, sin disponer de un estudio que permita comercializar de forma masiva este producto en el mercado nacional.

Otro de los aspectos que se relacionan con la problemática de investigación tiene que ver con los bajos niveles de innovación que existe en el país, dado que el modelo económico del Ecuador se basa en la producción y exportación de materias primas, por lo que el sector de manufacturas no está del todo desarrollado y requiere de propuestas innovadoras para enmarcarse dentro de los lineamientos de la transformación de la matriz productiva que busca insertar a la nación dentro de una política de innovación y desarrollo del conocimiento, a partir del fortalecimiento de las capacidades de las personas, apoyando a los sectores rurales a superar una situación de vulnerabilidad económica (Consejo Nacional de Planificación, 2017).

Por esta razón, el desarrollo de esta investigación es importante porque si no se toman los correctivos a tiempo, el país perderá competitividad a nivel regional, y mostrará un rezago en la industria de manufacturas. Por ende, tampoco será posible aprovechar sectores de gran potencial como la producción de cannabis y cáñamo para extraer aceite de CBD que permite su comercialización con fines terapéuticos o medicinales, cumpliendo estrictas normas de calidad. La figura 1 resume el problema central de investigación, así como sus causas y efectos:

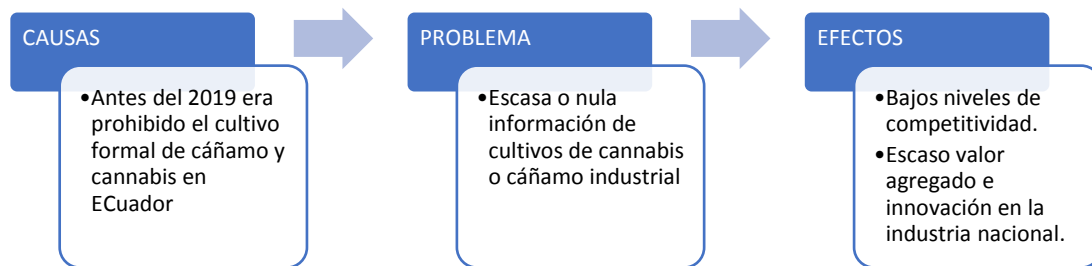


Figura 1. Análisis del problema, sus causas y efectos

Los avances tecnológicos incorporan diversas oportunidades para todos los sectores económicos del Ecuador, especialmente en la manufactura, donde se presentan cambios como resultado de la globalización, el desarrollo de nuevas propuestas que diversifiquen los sectores productivos, como el caso del aceite del CBD, se convierten en un pilar fundamental para impulsar a la industria nacional, hacia nuevos desafíos que suponen la satisfacción de las necesidades de sus clientes y la expansión hacia mercados internacionales (Orozco, 2020).

Justificación

El presente componente práctico de examen complejo se justifica en la necesidad que tiene el sector empresarial para innovar, mediante la presentación de propuestas que integren el uso de plataformas de e-commerce para la distribución de aceite de CBD con fines terapéuticos y medicinales, debido a que se trata de un factor que le permitirá destacarse dentro del sector comercial en la ciudad de Guayaquil, para mejorar su nivel de competitividad y, por ende, sus ingresos (Avello et al., 2017).

Es por esto que resulta necesario y fundamental que las organizaciones se encuentren siempre a la vanguardia de las necesidades actuales, haciendo uso de elementos distintos que contribuyan con mejorar la oferta de una empresa y lograr posicionarse de forma fuerte en el mercado de comercialización de aceite de CBD, el mismo que es incipiente (Ruiz et al., 2020). En este caso, a través de una plataforma que sirva de enlace entre un grupo de artesanos dedicados a la extracción y producción de aceite de CBD, y sus clientes potenciales, para impulsar el crecimiento económico de las comunidades rurales.

Objetivos

Objetivo General

Determinar la factibilidad económica de un modelo de negocios de e-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador.

Objetivos Específicos

- Analizar las teorías que se relacionan con los modelos de negocios de e-commerce híbrido.
- Identificar el mercado meta al que se comercializará el aceite de CBD.
- Diseñar estrategias de marketing para captar el interés del mercado meta consumidor de aceite de CBD.
- Evaluar los recursos económicos que se necesitan para el diseño de un modelo de negocio de e-commerce para la comercializadora de aceite de CBD.

Marco Teórico

Marco Conceptual

Luego de abordar la problemática central de esta investigación, el marco conceptual describe los fundamentos teóricos relacionados con la temática de estudio. En este caso, los términos a tratar son: teoría del emprendimiento, estudio de factibilidad, análisis estratégico y modelo de negocios de e-commerce.

Teoría del emprendimiento

Se conoce como emprendimiento a aquella capacidad que tienen las personas para llevar a cabo sus metas a través de su esfuerzo propio, así como recursos económicos que no provengan de financiamiento externo, lo que se traduce en el desarrollo de proyectos que hacen posible la consecución de logros importantes (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2014)

El emprendimiento está asociado directamente con las actividades y personas, razón por la cual es posible entender al proceso de emprendimiento como un conjunto de comportamiento que determinan un perfil personal y

específico enfocado a la capacidad de innovación, autoconfianza y creatividad (Herrera & Montoya, 2013).

En este sentido, el emprendimiento constituye una forma de pensar y actuar que tienen las personas para llevar a cabo una idea de negocio, la cual han analizado previamente y desean hacerla realidad. Una de las características del emprendedor es su capacidad de liderazgo y la toma de decisiones, con base a la información que tiene disponible del entorno donde se desarrolla el proyecto, pudiendo disponer de elementos para monitorear los resultados deseados. De ahí que los emprendimientos pueden ser de tres tipos: por necesidad, por oportunidad y por dinamismo (Quezada, 2018).

El emprendimiento por necesidad es aquel que se da cuando una persona decide llevar a cabo un proyecto por un tiempo limitado, normalmente por encontrarse en una situación difícil, no posee empleo o se encuentra atravesando una crisis. Por tanto, acude a un emprendimiento temporal, cuya vida útil puede ser momentánea hasta consolidar una acción más rentable (Navarro et al., 2017).

El emprendimiento por oportunidad, es quizás la forma más idónea de llevar a cabo un negocio, dado que se trata del resultado de un estudio previo, donde el emprendedor detectó que hay una necesidad insatisfecha y existe un alto potencial de desarrollo y, por ende, éxito en la ejecución del negocio. Ante lo cual, se pretende crear nuevos productos y servicios que sean concordantes con las necesidades existentes.

De aquí también surge el emprendimiento dinámico que, es aquel que promueven organismos estatales, donde su apoyo es vital para llevar a cabo una idea de negocio. Por lo general, este tipo de emprendimientos se dan con el apoyo de un benefactor quien es el que posee los recursos para financiar la idea de alguien que conoce los pormenores del proyecto. Este tipo de emprendimiento alcanza un alto nivel de desarrollo, porque se basan en la innovación. Por ejemplo, se desarrollan en sectores como: energías renovables, metalmecánica, el sector de la construcción, entre otros (Guananga et al., 2018).

Estudio de factibilidad

Sapag (2011) argumenta que, a partir de 1958, se formalizaron las metodologías para el diseño, preparación y evaluación de proyectos, a través del manual de creación de proyectos de desarrollo económico propuesto por la Organización de Naciones Unidas (ONU). Desde entonces, se han desarrollado modelos y técnicas de análisis para la elaboración de proyectos y la predicción de los posibles resultados, con el objetivo de sistematizar ciertos datos que cumplan con los requisitos de los agentes económicos o grupos de interés que intervienen en la decisión y en los modelos complementarios de simulación y riesgo (Delgado & Vérez, 2016).

Debido a la adaptabilidad de su contenido, estas metodologías de formulación y evaluación de proyectos han logrado insertarse en casi todos los sectores, inclusive aquellos de carácter social o sin fines de lucro como la iglesia, la salud, la educación, la defensa nacional, entre otros. No obstante, para efectos de este trabajo es de interés el estudio de factibilidad económica para la creación de una empresa que comercialice aceite de CBD.

La creación de un negocio implica el desarrollo de un proyecto de inversión, y, por tanto, demanda de un análisis de carácter económico – financiero, donde se analice la rentabilidad del proyecto y del inversionista, así como también la capacidad de pago. Previo a la ejecución del proyecto se debe tener claro que existen varias etapas a considerar: (1) idea, (2) pre inversión, (3) inversión y (4) operación.



Figura 2. Fases de un proyecto de inversión

La decisión de llevar a cabo en un proyecto de inversión contempla cuatro elementos esenciales: (1) el inversionista, quien toma la decisión de análisis y financiamiento del proyecto; (2) las variables que pueden ser controladas por el inversionista, por ejemplo, en función a su entorno más cercano, capacidad de pago, nivel de liquidez, endeudamiento, etc.; (3) las variables del macroentorno que no pueden ser controlables y que inciden en los

resultados del proyecto; y (4) las alternativas que se disponen para dar solución a un problema o aprovechar una oportunidad de negocios (Bojórquez & Pérez, 2013).

De esta manera, un estudio de factibilidad se trata de una herramienta útil que permite el diseño, preparación y evaluación de un proyecto de inversión, el mismo que puede contemplar diversos aspectos de interés, según el ámbito o sector de aplicación; es decir, los estudios de factibilidad pueden ser de carácter: técnico, legal, económico, de gestión, ambiental o político.

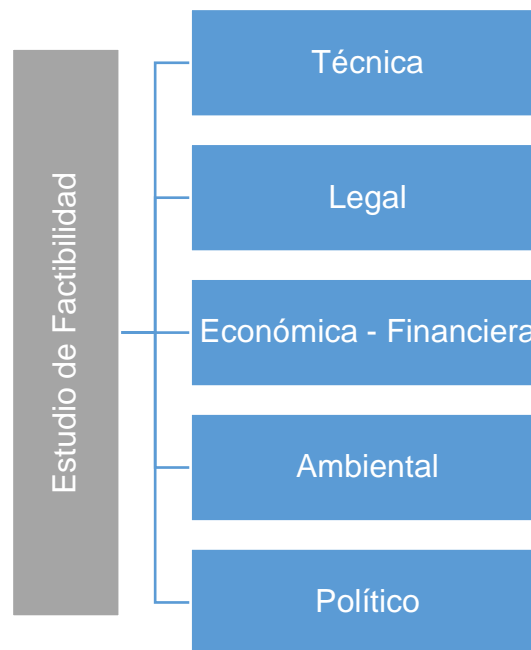


Figura 3. Tipos de estudio de factibilidad

En este sentido, un emprendedor es aquella persona que tiene la capacidad de detectar oportunidades en períodos de crisis, para la obtención de beneficios. Es decir, un emprendedor convierte los problemas en oportunidades, a través de la gestión de proyectos que abarca el análisis de un problema, el análisis de las necesidades, el análisis de los deseos o el análisis del cambio en los gustos y preferencias de los consumidores, como factores que deben considerarse para la formulación de un estudio de factibilidad (Ponce et al., 2019).

El estudio de factibilidad económica tiene como objetivo medir la rentabilidad de una inversión, para lo cual es necesario incluir todas las variables que permitan la construcción de un flujo de efectivo que permita

evaluar el resultado deseado desde tres perspectivas: (1) para medir la rentabilidad de una inversión, indistintamente de donde vengan los recursos; (2) para medir la rentabilidad de los fondos propios invertidos en el proyecto; y (3) para medir la capacidad del propio proyecto con el propósito de encarar el compromiso de pago, ante un posible endeudamiento para su ejecución.

Análisis Estratégico

La naturaleza del análisis estratégico o administración estratégica es la planeación, dado que se trata de un proceso que involucra a todos los ámbitos, no sólo el empresarial, sino también el personal o profesional. Su importancia radica en que a través del análisis estratégico un inversor tiene una herramienta de apoyo muy útil para la toma de decisiones. Por tal razón, autores como Adilson (2008) manifiestan que el análisis estratégico incluye un conjunto de decisiones y acciones de carácter administrativo que establecen el posible desempeño de una organización en el corto, mediano y largo plazo.

Además, el análisis estratégico por medio de la planeación, permite detectar necesidades, gustos, preferencias e inclusive tendencias actuales y futuras del mercado meta; por ello, si se realiza este análisis es posible identificar nuevos nichos de mercado o segmentos que pueden tener un potencial para ser aprovechados por una organización.

Según Medina et al. (2019) el análisis o planeación estratégica incluye cuatro fases: (1) el análisis del entorno macro y micro, (2) la formulación de la estrategia, (3) la implementación de la estrategia y (4) la evaluación y control de la estrategia. No obstante, debido a que este proyecto no se ejecutará aún sólo se dará mayor importancia a las dos primeras fases (análisis del entorno y formulación de estrategia).

Porter (2008) es considerado como el padre de la administración estratégica. Dentro de sus obras ha propuesto interesantes modelos de análisis del entorno a nivel macro y a nivel micro. Para analizar el macro entorno se recomienda el modelo del análisis PESTA que involucra variables de carácter político, económico, socio-cultural, tecnológico y ambiental. Dependiendo del alcance o campos de acción del proyecto de inversión podrán

añadirse o quitarse ciertos elementos que no sean tan relevantes para los resultados del proyecto.

Por otro lado, para el análisis del micro entorno se utiliza el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el mismo que analiza la influencia que tienen los clientes, los proveedores y los competidores, sean nuevos entrantes, sustitutos o actuales, dentro de una industria en particular. El propósito de este análisis es determinar el grado de atractivo de una industria, en función de las barreras de entrada.

Finalmente, con estos dos análisis es más sencillo elaborar el FODA que contempla factores internos y externos. El propósito de este análisis es identificar aquellas fortalezas y oportunidades de una industria, para mitigar el impacto de las posibles debilidades y amenazas que pudieran afectar negativamente los resultados del negocio a emprender.

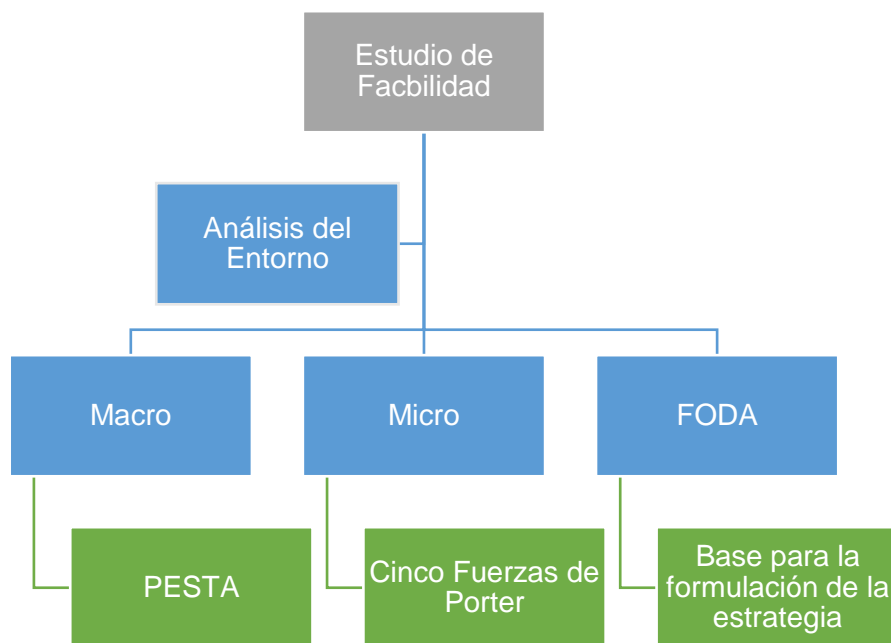


Figura 4. Herramientas del análisis estratégico

Modelo de Negocios

El modelo de negocios suele confundirse con el estudio de factibilidad, dado que abarca temas parecidos, pero ya se observó que la factibilidad se enfoca en temas específicos (política, ambiental, financiera, etc.) y puede tener diversos campos de acción (sociales, sin fines de lucro, etc.). En este contexto, el modelo de negocios se enfoca o da mayor énfasis a la perspectiva

económica – financiera, incluyendo otros aspectos relativos a la empresa como: su misión, visión, la oferta de bienes y servicios, las estrategias para captar clientes, los indicadores financieros y demás aspectos necesarios según el tipo de negocio.

Vale destacar que, por tratarse de un negocio, el objetivo de estos modelos es determinar su rentabilidad y, por tanto, se trata de un proyecto con fines de lucro. Aunque no existe una estructura o esquema fijo para llevar a cabo un modelo de negocios, varios autores han propuesto herramientas que hacen más fácil su elaboración. Entre los modelos más conocidos se puede mencionar: (a) *design thinking*, (b) *lean design* y (c) modelo Canvas.

El más popular de los mencionados es el modelo de negocios Canvas, cuyo autor es Alexander Osterwalder. Este modelo contempla nueve elementos que son esenciales para tener un panorama amplio de todo un proyecto: (1) segmentos de mercado; (2) propuesta de valor; (3) canal de distribución; (4) relaciones con los clientes; (5) fuentes de ingreso; (6) recursos claves; (7) actividades claves; (8) socios claves o alianzas estratégicas y (9) estructura de costos. De esta forma, el Canvas funciona como un cuadro que permite diferenciar todos los detalles que son requeridos para aterrizar una idea de negocio de forma amplia y completa.

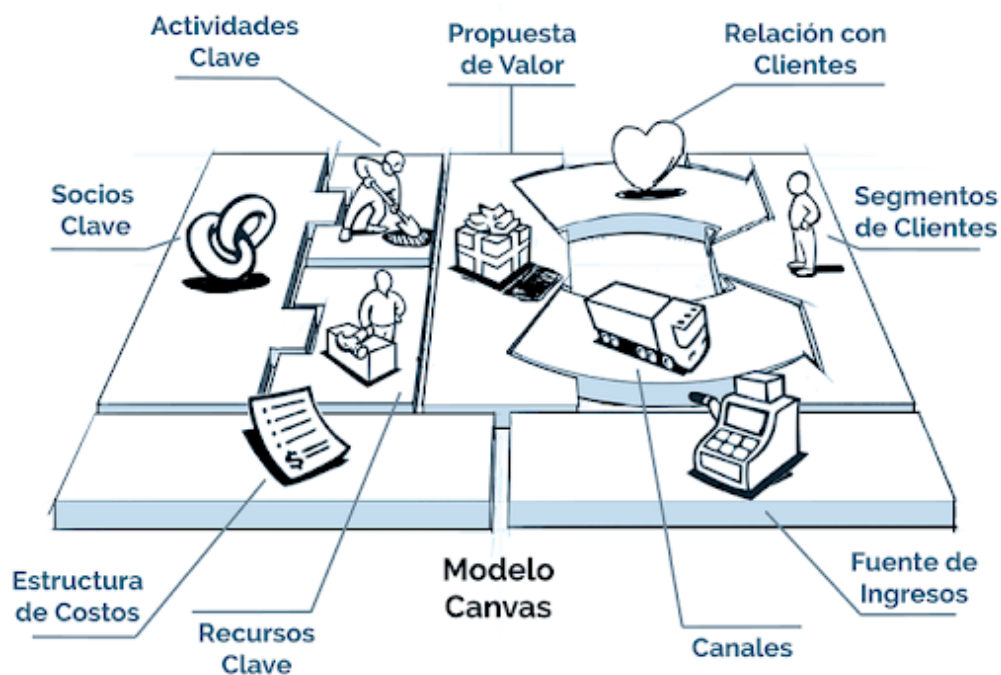


Figura 5. Componentes del modelo de negocios Canvas

Modelos de Negocio de E-commerce

El e-commerce o comercio electrónico implica la venta de todo tipo de productos y servicios, mediante el aprovechamiento de plataformas digitales que funcionan mayormente con internet (Rojas et al., 2009). Aunque los primeros indicios de esta modalidad de comercio datan de finales de la década de 1980, no fue hasta el año 2000 donde el repunte del acceso a internet en los hogares empezó a popularizar esta manera de hacer negocios en línea. Hoy en día, es normal que esta actividad se realice a través de las conocidas aplicaciones o apps desde una Tablet o teléfono móvil con acceso a internet.

Desde entonces, el comercio electrónico ha sido reconocido como una manera de realizar transacciones comerciales bajo plataformas que utilizan internet para la difusión de todo tipo de contenido, pero que pueden ser adquiridos de forma remota desde la comodidad del hogar, realizando pago electrónico a través de tarjetas de crédito, débito, códigos e inclusive otras formas de pago como transferencia, billetera virtual, entre otros (Bigné et al., 2007).

Una de las principales características del e-commerce se relaciona con la fusión de varias herramientas de recopilación y procesamiento de datos, con el fin de que las organizaciones dispongan de una base de datos que pueda ser aprovechada desde tres perspectivas: (a) para garantizar seguridad informática de los datos, (b) para impulsar un proceso de ventas y (c) para brindar una experiencia más satisfactoria para el cliente.

Por otro lado, a partir de las plataformas de e-commerce es posible una interacción business to consumer (B2C) que se implica las transacciones desarrolladas entre una empresa y sus clientes o consumidor individual, pero también una relación business to business (B2B) que se trata de las transacciones generadas entre dos empresas. Por lo tanto, este tipo de negocios está orientado al contexto mayorista, y con él tienen cabida la prestación de servicios y el consumo de contenidos (Alvarado & Vergara, 2018).

Además, dentro de las plataformas e-commerce existen diversos tipos como: estrategias de inbound marketing, email marketing, promoción de tienda online, SEO y SEM. A continuación, la siguiente tabla describe brevemente estas modalidades de comercio electrónico:

Tabla 1. *Tipos de e-business*

Tipo	Descripción
Inbound Marketing	También conocido como marketing de atracción, se trata de una estrategia que propone generar tráfico cualificado, para convertir visitantes en leads o clientes prospectos. Por tanto, aquí se distinguen tres aspectos claves: atracción, tráfico y conversión.
Promoción en tienda online	No debe confundirse únicamente con publicidad, sino que la estrategia de e-commerce está direccionada en incentivar a la compra de algún bien o servicio en el corto plazo, utilizando estrategias muy diversas que ayuden a incrementar el valor percibido por el usuario y genere esa sensación de oportunidad. Se utiliza para ganar visibilidad en el mundo virtual y posicionarse rápidamente.
SEO y SEM	Por sus siglas <i>Search Engine Optimization</i> , el SEO implica una herramienta para la optimización de un contenido particular en los principales motores de búsqueda como Google; de esta forma, al digitar algunas palabras claves, la marca de la compañía aparecerá entre las primeras opciones de búsqueda.
	El <i>Search Engine Marketing</i> (SEM) es parecido al SEO, con la diferencia de promover el contenido digital a través de anuncios o publicidad online, para mejorar su visibilidad en páginas de resultados de los motores de búsqueda.
Email Marketing	Es una forma de utilizar el correo electrónico institucional para generar una comunicación constante con los clientes. El propósito es que aquellos clientes que están suscritos a los productos y servicios que ofrece la compañía puedan aumentar su frecuencia de compra, disponiendo de beneficios exclusivos o enterándose de promociones por tiempo limitado de forma oportuna, por lo que se convierte en un canal bastante personalizado entre la empresa y sus clientes, logrando aumentar la lealtad y confianza.

Marco Referencial

Dentro del apartado de marco de referencia es importante presentar y analizar los resultados más importantes que otros investigadores han abordado, a partir de temáticas similares a la propuesta; es decir, sobre la extracción y comercialización de aceite de CBD con fines medicinales. En este caso, se ha hecho una recopilación de los trabajos desarrollados en los últimos cinco años.

Chávez et al. (2018) llevaron a cabo un plan de negocios para la implementación de una empresa comercializadora de aceite de cannabis para uso medicinal. Este trabajo se realizó bajo un enfoque cuantitativo porque implicó la recolección de datos, mediante la aplicación de una técnica como la encuesta, donde se capturó información sobre el perfil de compra del mercado meta. Además, con los datos recabados se procedió a elaborar un análisis financiero en el cual se evaluó la viabilidad económica de un proyecto de comercialización de este aceite.

Los resultados financieros de este trabajo determinaron una tasa interna de retorno (TIR) de 32.94% y un valor actual neto (VAN) equivalente a \$ 40 mil dólares aproximadamente. De acuerdo con el modelo de negocios propuesto se determinó que la producción y comercialización de este aceite es bastante atractiva, dado que hay evidencias de un gran potencial de mercado tanto nacional como extranjero.

Por otro lado, Rubiano (2019) diseñó un plan de negocios para el cultivo, procesamiento y comercialización de cannabis medicinal, el mismo que surgió como una alternativa para el mejoramiento de la calidad de vida de aquellas personas que padecen enfermedades de carácter neurológico, dado que estudios científicos han demostrado que el aceite que se extrae a partir del cannabis, tiene importantes beneficios para fomentar la relajación, mejorar la calidad del sueño, y todo esto ayuda a que el sistema nervioso se restablezca, a través de períodos de descanso de calidad.

De esta forma, la investigación determinó que se trata de una propuesta viable para el tratamiento de múltiples enfermedades. Además, su potencial no es exclusivo del sector farmacéutico o medicinal, sino también que podría

adaptarse a la producción de materiales para la construcción, cosméticos, productos del sector textil, papel, y afines.

Finalmente, Fonseca (2020) desarrolló una investigación que tuvo como objetivo determinar la viabilidad económica de un plan de negocios para la comercialización de aceite derivado del cannabis no psicoactivo para la industria farmacéutica mexicana. En este caso, el proyecto se justifica a partir de la necesidad que tiene la industria farmacéutica mexicana de atender la demanda de una población adulta que sufre dolores crónicos, promoviendo la fabricación de analgésicos y medicamentos paliativos, que ayuden a calmar estos dolores. Mercado que es bastante atractivo, dado que factura más de \$ 250 millones de dólares.

El trabajo se enfocó en México como destino inicial para la exportación de este producto, dado que este país sí dispone de una normativa que autoriza la importación del aceite certificado para fines comerciales, aunque dentro del mismo todavía es prohibido su cultivo y producción. Por tanto, existe un importante nicho de mercado a ser aprovechado. Luego de haber realizado el análisis financiero, el autor concluyó que su proyecto sería viable porque obtuvo una TIR de 31%, la misma que fue superior a la tasa de descuento (13%), y un VAN positivo, estimado en \$ 211 mil dólares.

Uno de los puntos clave de este trabajo se relacionó al momento de enfocar la estrategia de comercialización, a través de una plataforma e-commerce como una herramienta eficiente al momento de operar y llegar a mercados globales, haciendo posible un acercamiento a mayor escala de los grupos de interés.

Estas tres investigaciones son importantes, dado que sirven como referencia al momento de desarrollar los contenidos que debe incluirse en el presente estudio de factibilidad y así tener una pauta para el cálculo de las estimaciones financieras; en especial, lo que tiene que ver con la inversión inicial, los presupuestos de ingresos, costos y gastos de operación, que son necesarios para la elaboración del flujo de efectivo, a fin de concluir si el proyecto es o no viable, a partir de los supuestos financieros planteados.

Marco Legal

Acerca del producto

Antes del 2019, el cultivo, producción y comercialización del cannabis y sus derivados había sido prohibido en el Ecuador, dado que era considerado como un delito por su mal enfoque en la elaboración ilegal de marihuana. Sin embargo, desde diciembre de 2019, mediante una reforma en el Código Orgánico Integral Penal (COIP) la Asamblea Nacional determinó que el consumo de cannabis con fines medicinales ya no es un delito en el Ecuador. A partir de este hito histórico en el país, se despenalizó el cultivo y venta del cannabis y sus derivados, siempre y cuando cumplan con los niveles de CBD y THC descritos en el COIP.

Es así como el aceite de CBD que se extrae de la marihuana es legal para la elaboración de productos en diferentes industrias, incluyendo la cosmética, medicinal y farmacéutica. No obstante, hay juristas que manifiestan que para completar la legalización de este tipo de productos falta la aprobación del Código de la Salud, por parte de la Asamblea. Este punto es relevante para así prescribir las dosis que deben considerarse para un consumo con fines comercial, ya que, si bien el CBD produce un efecto de relajación, su uso excesivo podrá tener efectos secundarios que aún requieren ser analizados.

Por otro lado, es menester aclarar que el Ministerio de Agricultura, a través del Acuerdo Ministerial No. 109-2020, es el único ente encargado de emitir y regular la emisión de licencias para: la importación, siembra, cultivo, cosecha, post cosecha, almacenamiento, transporte, procesamiento, comercialización y exportación de Cannabis No Psicoactivo o Cáñamo y Cáñamo para uso industrial con fines comerciales y medicinales (Orozco, 2020).

Acerca de las plataformas e-commerce

Debido a que el trabajo está relacionado con el uso de plataformas de e-commerce para la comercialización del aceite de CBD, así como también para la difusión de todo tipo de contenido promocional que permita el posicionamiento de este producto en el mercado, es importante que se analice los lineamientos bajo los cuales se enmarca la Ley de Comercio Electrónico.

En este caso en particular, el art. 48 establece que los usuarios o consumidores de servicios electrónico tienen derecho a recibir información, siempre y cuando exista previo consentimiento, caso contrario será considerado como acoso cibernético y la publicidad será considerada como spam o fraudulenta. Por esta razón, toda persona que navega en internet tiene derecho a recibir información fidedigna y bajo su consentimiento expreso de así requerirlo (Congreso Nacional, 2002).

En el art. 50 se establece que la publicidad expuesta en plataformas digitales debe ser coherente con la realidad, y no ser de tipo engañosa con el fin de atraer clientes, sino más bien de exponer de forma correcta todo tipo de información disponible acerca del bien o servicio que se está comercializando. Esto también guarda relación con la Ley Orgánica de Defensa al Consumo, donde se establece que la publicidad no debe ser subjetiva, sino más bien lo más objetiva y clara posible para evitar algún tipo de malentendido donde el cliente se sienta estafado y esto afecte la imagen corporativa (Congreso Nacional, 2000).

Preguntas de investigación

- ¿Existen canales de e-commerce para la distribución del aceite de CBD en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuál es el perfil del mercado meta al que se comercializará el aceite de CBD?
- ¿Qué estrategias deberían desarrollarse para captar el interés del consumidor en canales de e-commerce?
- ¿Es viable económicamente el desarrollo de una plataforma de e-commerce para la distribución de aceite de CBD en el Ecuador?

Metodología

Dentro del apartado metodológico se describen aquellas técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como el procesamiento de datos para el análisis de los resultados obtenidos a partir de la identificación de una población y muestra accesible.

Diseño

La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental. Esto quiere decir que los datos que se recolectaron se presentaron tal como se manifiestan en su entorno natural, sin ningún tipo de alteración o manipulación. Este diseño se basó en categorías, conceptos o variables que se producen sin que el investigador intervenga de forma directa.

Por ejemplo, al momento de aplicar una encuesta a un grupo de personas que estén interesadas en adquirir el aceite de CBD en la ciudad de Guayaquil, pero también, así como también las alianzas que se pueden establecer con otras empresas para la distribución masiva de este producto hacia puntos de venta estratégicos donde el cliente lo pueda encontrar con mayor facilidad, como autoservicios, farmacias o tiendas especializadas.

Tipo

La investigación fue de tipo descriptiva, debido a que ésta se caracteriza por puntualizar los patrones de comportamiento de una población objeto de estudio. Su misión es determinar el qué y no tanto el por qué, es decir, no argumenta mayores criterios explicativos, sino que describe lo que ocurre en un entorno en particular. En este caso, se aplicó al momento de identificar los patrones de comportamiento del mercado meta, para establecer la forma en que debería comercializarse el aceite de CBD y cuál sería el uso más apropiado (Román et al., 2012).

Enfoque

El enfoque de la investigación es cuantitativo porque se aplicó una técnica de análisis como la encuesta al momento de recolectar los datos; de esta forma hubo una medición numérica de los datos recabados, para su presentación e interpretación a través de frecuencias absolutas y relativas (porcentajes) que permitan describir de una forma más práctica y sencilla los resultados obtenidos.

Población y muestra

B2B Negocios

Debido a que se trata de un modelo de negocios e-commerce híbrido, es importante determinar la población de clientes a los que se comercializaría

este producto, considerando que el aceite de CBD es un producto utilizado mayormente por deportistas y personas que realizan actividad física en gimnasios, *crossfits* y otros clubes deportivos (Román & Vicuña, 2014), se hizo una selección de un total de 30 deportistas de los siguientes establecimientos localizados en la ciudad de Guayaquil:

Tabla 2. *Establecimientos deportivos potenciales para comercializar el producto*

Establecimiento	Tipo	Cantidad
Taurus Fitness Company.	Gimnasio	3
HomeTown Gym	Gimnasio	5
Kallpa Crossfit	Crossfit	1
Albotennis	Club Deportivo	1
Fede Guayas	Club Deportivo	1
Total establecimientos		11

B2C consumidores

Para efectos de este estudio la población se compone del número de habitantes que residen en la ciudad de Guayaquil, pero que cumplen con los siguientes parámetros: (a) pertenecen a la población económicamente activa, (b) están dentro del estrato socioeconómico medio – alto y (c) realizan actividad física y también que consumen medicina natural para tratar alguna dolencia crónica o porque presentan trastornos en el sueño y demás problemas de carácter neurológico, representando en conjunto un 68.6% de la población. De conformidad con los datos planteados por el INEC, la población se define como:

Tabla 3. *Criterios de segmentación de la población objetivo*

Habitantes de Guayaquil	2.644.891
PEA	66.5%
Estratos A, B y C+	35.9%
Personas que hacen actividad física (31.6%) y personas que consumen medicina natural (37%)	68.6%
Población objetivo:	433.160

Con base a los criterios de segmentación la población objetivo estaría determinada en función a 433.160 que se trata de una población poco accesible, ante lo cual se aplicó un muestreo no probabilístico – por

conveniencia, en función de las personas a las que era más cercanas al entorno del investigador para recopilar datos que permitan determinar un perfil del mercado meta.

No obstante, por efectos de las diferentes restricciones para prevenir el contagio por Covid-19, se logró recoger datos a un total de 100 personas por efectos del tiempo de desarrollo de esta investigación. Esto con base en la teoría central del límite que manifiesta que, dada una muestra aleatoria lo suficientemente amplia de la población, la distribución de las medias muestrales seguirán una distribución normal. Esto quiere decir, que a medida que aumenta el tamaño de la muestra, también lo hace la media muestral, a tal punto de acercarse a la media de la población.

Técnica de recogida de datos

Finalmente, la técnica que se aplicó para la recogida de datos fue la encuesta, la misma que se apoyó en un instrumento conocido como cuestionario de preguntas cerradas, el cual permitió coleccionar datos en una base de datos mediante la plataforma de *Google Forms*, para luego ser tabulados y presentados en gráficos de pastel para facilitar su interpretación.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

Análisis PEST

Una vez que se analizó la problemática central de la investigación, así como también los referentes teóricos que son importantes para el desarrollo del presente proyecto, esta sección incluye un análisis el macroentorno a partir de los impactos que influyen a nivel político, económico, sociocultural y tecnológico. A continuación, se describen los aspectos más relevantes.

Factores políticos

Como ya se mencionó previamente, uno de los aspectos más relevantes dentro del entorno político se relaciona con la reforma en el COIP, que despenaliza las prácticas de cultivo, producción y comercialización del cannabis, cáñamo industrial y sus derivados, como es el caso del aceite del CBD (Asamblea Nacional, 2014). En ese aspecto, existe una interesante oportunidad que debe ser aprovechada en este proyecto, para impulsar la comercialización de este aceite, a partir de una integración que involucre también a las personas del sector rural que ya se han dedicado al desarrollo de esta actividad, pero de manera artesanal.

En este contexto, podría decirse que el proyecto también pretende enmarcarse dentro de los lineamientos de la Ley de Economía Popular y Solidaria, para entablar un ambiente de cooperación con aquellos pequeños productores artesanales de aceite de CBD, para darles la oportunidad de dinamizar sus negocios y así promover la actividad empresarial dentro de las diferentes comunidades rurales que deseen participar dentro de este proyecto.

Hacer referencia a la economía popular y solidaria es importante para reducir los niveles de empleo informal y subempleo que actualmente atañen al Ecuador y, además, por tratarse de otro sector de la economía, presenta diversas ventajas que no cuentan otros sectores como el privado, en especial cuando se trata de materia tributaria. La economía popular y solidaria se sustenta en siete aspectos claves: (1) es una economía alternativa; (2) priman las prácticas democráticas y de autogestión; (3) impulsa una forma de trabajo asociado; (4) la propiedad de los medios de producción es colectiva; (5) en

enfoca en una distribución equitativa de los excedentes o ganancias; (6) es solidaria con el entorno social donde se desarrolla; y (7) se aferra a una autonomía propia frente a los centros monopólicos del poder económico.

Asimismo, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) se convierte en un instrumento legal importante a la hora de llevar a cabo un nuevo proyecto, dado que en su art. 23 se establecen varios incentivos para la actividad empresarial; entre los más importantes se pueden mencionar: (a) la deducción progresiva del impuesto a la renta; (b) deducción de impuestos para empresas que innoven sus procesos de producción, así como también cuando exista una reinversión de sus utilidades o donaciones de ayuda social; (c) facilidades de pago para impuestos que se generen como resultado de la importación de maquinaria o equipo necesario para el proceso productivo; (d) inclusive se puede aplicar a la exoneración del impuesto a la salida de divisas (ISD) cuando se incurran en este tipo de inversiones; y (e) exoneración del impuesto a la renta durante los primeros cinco años de operaciones (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013). Por tanto, se vuelve en un importante mecanismo para minimizar el impacto de la carga fiscal.

Factores económicos

Debido a que se trata de una industria incipiente en el Ecuador, pues, recién en 2019 se autorizó el cultivo, proceso y comercialización del cannabis no psicoactivo, cáñamo industrial y sus derivados; es evidente que no hay datos a nivel micro del comportamiento que tiene la industria durante el primer año de operaciones. No obstante, se tienen datos de parte del Ministerio de Agricultura que establece que hay 705 empresas activas creadas para trabajar con esta planta (Pino, 2019).

La importación de la semilla se realiza desde los Estados Unidos, donde el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador (INIAP) ha realizado diversos ensayos para evaluar el comportamiento que tiene esta semilla en el territorio nacional. Asimismo, el Ministerio emite siete tipos de licencias que tienen los siguientes propósitos:

- Autorizar la importación y venta de semillas.
- Producción y venta de semillas y esquejes.

- Producción de cannabis no psicoactivo y cáñamo industrial.
- Producción de cáñamo industrial.
- Fitomejoramiento y bancos de germoplasma.
- Producción y procesamiento de derivados
- Comercialización y exportación.

Por otra parte, dentro del entorno macroeconómico se puede determinar que el país se encuentra atravesando por un momento de recesión económica, como secuela de las medidas de confinamiento para prevenir el contagio por Covid-19 (Banco Central del Ecuador, 2020). Aunque antes de la pandemia, la economía ecuatoriana ya estaba siendo golpeada por la caída del precio del barril de petróleo y el paro nacional que se llevó a cabo en octubre del 2019, cuando se propuso la eliminación del subsidio a la gasolina y otras reformas económicas. Toda esta situación en conjunto generó una contracción del producto interno bruto (PIB) para el año 2020, donde cerró con un valor de \$ 66.308 millones, lo que significó una tasa de -7.8% con relación al 2019, donde este índice se ubicó en \$ 71.909 millones.

Ante una eventual época de recesión, el riesgo país presentó niveles muy altos durante el período 2019 – 2020, llegando inclusive a ubicarse a inicio de la pandemia hasta una tasa de 4.000 puntos, lo que significó una prima de riesgo de 40%. Este índice poco a poco se fue ajustando a lo largo del 2020, llegando a cerrar en 11% para el mes de diciembre. Finalmente, en 2021 una vez que se confirmaron los resultados de la elección presidencial, el riesgo se redujo hasta 7%, significando un panorama de confianza y esperanza que trajo consigo el nuevo gobierno del presidente Guillermo Lasso, cuya primera propuesta de reactivación económica es la vacunación de 9 millones de ecuatorianos en los primeros 100 días de su gobierno.

En lo que respecta a la inflación, este índice se ha mantenido en niveles por debajo del 1%. Esto se debe a la estabilidad que garantizan monedas como el dólar, donde el índice de precios al consumidor (IPC) no aumenta más allá de un 0.35% a 0.5% anual. Esto es importante porque para efectos del desarrollo del presente proyecto, es posible que no se generen mayores variaciones en cuanto al presupuesto de costos y gastos operativos.

Entorno sociocultural

Dentro del entorno sociocultural es importante mencionar que la propuesta se desarrolla dentro de la ciudad de Guayaquil, la misma que tiene una población de 2.6 millones de habitantes. Como se observó en el capítulo anterior, de esta cifra alrededor de un 37% de personas se orienta al consumo de medicinas alternativas, principalmente de origen natural; y un 31.6% de personas también realiza actividad física. Además, el mercado se conforma por aquellos que integran la PEA (66.5%) y pertenecen a estratos socioeconómicos medio y alto, delimitando un mercado meta de 433.160 personas, que corresponden al 16% de toda la población guayaquileña (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2021).

En este contexto, el aceite de CBD es un extracto del cannabis no psicoactivo que tiene fines medicinales y diversos estudios clínicos y científicos avalan que se trata de un producto que tiene un alto potencial terapéutico en diversas patologías que incluyen: dolor crónico, cáncer, ansiedad, diabetes, epilepsia, artritis, reumas, insomnio, adicciones, enfermedades cardiovasculares, infecciones resistentes a los antibióticos y problemas de carácter neurológico.

Por otro lado, referente al gasto que destinan las personas para la compra de medicinas y demás productos farmacéuticos, un estudio realizado por el Ministerio de Salud Pública (MSP) determinó que este rubro representa alrededor del 40% del gasto total familiar en salud (Melgen-Bello & García-Prieto, 2017). Es decir, que del total de gastos que una familia presupuesta para subsistir, destina alrededor del 40% para la compra de medicinas que le ayuden a paliar algún tipo de padecimiento temporal o crónico. De manera que se puede decir que el consumo de estos productos es bastante alto, en especial, en la época actual donde el Covid-19 ha incidido mucho en el aumento de esta cifra.

Un estudio llevado a cabo por el INEC, determinó que a raíz del Covid-19 un importante grupo de ecuatorianos empezó a presentar trastornos en el sueño, derivando en problemas de estrés e insomnio. El boletín técnico determina que, a nivel nacional, el 40% de ecuatorianos tiene un problema relacionado con una alteración del sueño, mientras que sólo el 10% tiene una

afección más severa y de carácter crónico, siendo común la presencia de cuadros de insomnio. Por tanto, el aceite de CBD podría convertirse en un producto que ayudaría a corregir este problema en la ciudadanía que lo consume de forma moderada.

Entorno tecnológico

Actualmente, el Covid-19 ha impulsado una era digital sin precedentes, donde prácticamente el 70% de actividades se está realizando a través de plataformas como Zoom, como práctica del teletrabajo y la educación virtual. Inclusive en el campo de la medicina, existen establecimientos que están impulsando la telemedicina como una forma de llegar a más pacientes (Díaz, 2020). Es decir, las ventas a través de canales virtuales o e-commerce están ganando cada vez más terreno dentro del país, lo cual debe ser un aspecto importante para el presente proyecto al momento de desarrollar una estrategia de comunicación con el cliente, que permita tener mayor acercamiento e interacción, a través de canales como las redes sociales, el email marketing o una página web corporativa que disponga de una opción de pago no presente.

Además, dentro del entorno tecnológico es interesante destacar los métodos que existen para la extracción del aceite de CBD. En este caso, hay diversas formas de hacerlo, con el propósito de conseguir el cannabinoide de forma concentrada para garantizar su aprobación para el consumo humano, y se puede realizar una producción sostenible de aceite de CBD y otros productos (Landau, 2020). De momento, se han podido identificar cuatro métodos que se describen brevemente a continuación:

Extracción con aceite de oliva	Extracción con hielo seco	Extracción con disolvente	Extracción con CO2
<ul style="list-style-type: none"> • Se debe calentar a una temperatura de 120 °C durante 60 minutos, para activar todas las sustancias incluyendo el CBD. Se trata del método casero/artesanal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se corta el cáñamo en trozos pequeños y se los combina con hielo, para lograr que las resinas de la planta se congelen. Luego se cubre el cubo con una bolsa de malla para cernir el resultado, y separar la resina y los tricomas de la planta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se extrae el producto usando etanol, el alcohol de bajo porcentaje y el butano, extrayendo así todos los cannabinoides, para filtrarlos y obtener el aceite que es apto para el consumo humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Método comercial, que emplea dióxido de carbono presurizado para sacar las sustancias de la planta. Esta técnica requiere de equipo especializado para la extracción química del aceite, pero de los cuatro en mención, es el más seguro para el consumo.

Figura 6. Métodos de extracción del cáñamo industrial
Nota. Adaptado de Bianchi, 2019.

Aunque existen métodos caseros para la extracción del aceite de CBD no es la más recomendable, porque si no se realiza un proceso adecuado, es posible que existan niveles de cannabinoides prohibidos y generarían un efecto contrario al esperado (alucinógeno). Lo más recomendable es contar con maquinaria que permita su extracción de manera profesional si se pretende enfocar la actividad con fines comerciales, a través de un sistema de circuito cerrado que garantice que el CO2 no entre en contacto con elementos externos, haciendo más segura la extracción del aceite (Landau, 2020). El costo de esta maquinaria en el mercado europeo bordea los \$ 33 mil dólares, pero se trata de una inversión que bien se puede recuperar en el corto plazo si se analiza bien la estructura de costos.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Dentro del microentorno que se desarrolla en la comercialización de aceite de CBD, se podría establecer el siguiente análisis.

Rivalidad de Competidores Actuales

Por tratarse de una industria incipiente, que tiene poco más de 1 año de actividad en el país, no se ha podido distinguir a un competidor en particular con gran relevancia dentro del mercado, aunque sí existen varias compañías que ya están comercializando aceite de CBD, pero no se tienen datos de una competencia acérrima en el sector. En páginas como “Mercado Libre” se ofrece la venta de estos productos desde una perspectiva informal, pero no hay un claro competidor de momento.

No obstante, se han identificado dos compañías que tienen una estructura de negocios interesante en la comercialización de este aceite: (1) Cannadicina S.A. y (2) Aceite de Cannabis Ecuador, que se dedican a la venta de este producto a través de concentraciones de 200mg, 300mg, 600mg y 100mg, que venden en envases tipo gotero de 30 ml, cuyos precios oscilan entre los \$ 20.00 y \$ 80.00.

Por tal razón, se puede decir que **la rivalidad entre los competidores actuales es baja**, dado que aún no está definido el líder del mercado, no hay una red de distribución que llegue a todos los sectores del país, y hay poca cantidad de empresas que aún se dedican formalmente a esta actividad.

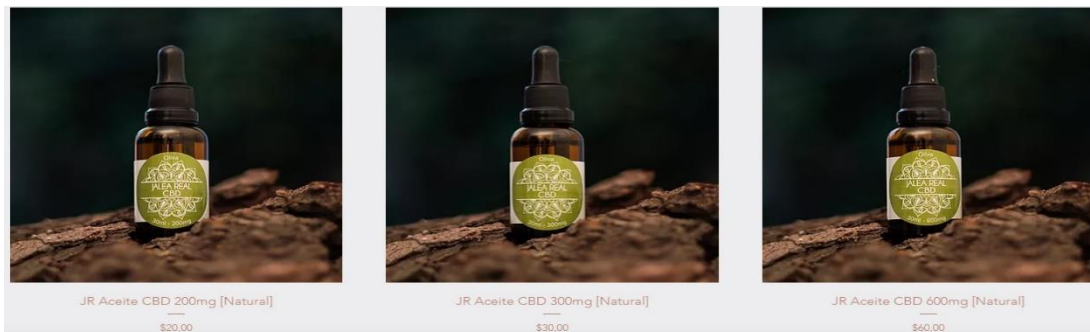


Figura 7. Presentación del producto de los competidores
Nota. Tomado de Cannadicina.com

Amenaza de nuevos competidores

Es claro que, por tratarse de una industria en crecimiento, a lo largo de la vida del proyecto se sumarán varias empresas en la producción y comercialización de aceite de CBD, por lo que **la posibilidad es alta**, basado en aspectos como: alto potencial de la planta, en especial si tiene fines medicinales; los competidores pueden tener origen extranjero, donde ya cuentan con el conocimiento y recursos para superar las barreras de entrada; y algunos productores se pueden organizar con grandes laboratorios para lograr un aumento de su productividad, a tal punto de insertarse en economías de escala que le ayuden a la reducción del costo y así ofrecer el producto a un precio competitivo.

Amenaza de productos sustitutos

En realidad, **el sustituto del aceite de CBD puede considerarse como media**, dado que en el mercado existen diversos laboratorios químicos y farmacéuticos que producen aceites y medicinas para contrarrestar los

dolores crónicos o mejorar la calidad del sueño. A esto se suma el hecho de que muchos ciudadanos optan por medicina natural, por lo que podría haber una paridad al momento de comparar el aceite de CBD con el efecto que generan estos productos químicos o naturales, en especial, porque los compradores no pueden encontrar con tanta facilidad un producto de iguales características que el aceite de CBD en el mercado. Por ello, para suplir su necesidad optan por lo que está a su alcance, según la oferta del mercado.

Poder de negociación de los proveedores

En este caso, debido a que la compañía a proponer se encargará de la comercialización de aceite de CBD, sus proveedores serán aquellas empresas artesanales que se dediquen al cultivo de cannabis o cáñamo industrial. De acuerdo con datos del Ministerio de Agricultura hay 705 compañías autorizadas para el cultivo de esta planta, lo que podría catalogarse como suficiente para el desarrollo de este proyecto. Sin embargo, hay que considerar que el aumento de más empresas competidoras también derivará en la necesidad de aumentar la producción de esta planta, lo que establece una oportunidad por impulsar más cultivos a futuro, como una forma de garantizar la sostenibilidad de los procesos de producción del aceite.

En este caso, **el poder de negociación de los proveedores podría catalogarse como medio**, dado que no hay una gran cantidad de proveedores agrícolas en el mercado; existen pocos proveedores que ofrecen insumos diferenciados en el mercado; hay poca facilidad por disponer de maquinarias para la extracción de este aceite, por lo que será necesario importar el equipo correspondiente para su gestión; y también demanda un alto conocimiento técnico en la refinación del producto para cumplir con los niveles que lo hacen apto para el consumo humano.

Poder de negociación del comprador

Por lo general, el consumidor suele tener un alto nivel de negociación al momento de adquirir un producto, dado que esto se da en función a su capacidad de elección, entre un bien o servicio disponible en el mercado (oferta) y su capacidad de pago (precio). Sin embargo, dentro de esta industria **su poder de negociación es bajo** porque este sector aún no está bien desarrollado, y el cliente tendrá que hacer un esfuerzo mayor y pagar un

precio elevado para adquirir el aceite de CBD, en especial si se demuestra su eficacia en el ámbito médico y se lo requiere con gran urgencia.

De esta forma, se podría concluir que la industria dedicada a la extracción y comercialización de aceite de CBD es muy atractiva, dado que por el momento las barreras de entrada son manejables y no existe una competencia acérrima marcada por algún líder, sino más bien, empresas que desean captar el interés del consumidor, ante lo cual se debe trabajar con plataformas digitales para lograr un impacto favorable en la mente del consumidor, para posicionar la marca y generar un efecto de recordación.

Análisis Estratégico Situacional

Análisis FODA

Con la información obtenida del entorno macro y micro se procede a elaborar el siguiente análisis FODA, tomando como base la matriz estratégica, que ayudará a combinar aquellas fortalezas y oportunidades para contrarrestar debilidades y amenazas.

De acuerdo con este análisis se pudo determinar que es vital la combinación de las fortalezas para potenciar las oportunidades, a través del aprovechamiento del personal técnico para la creación de un producto de alta calidad que sea capaz de satisfacer las necesidades de consumo de la ciudadanía. También, se determinó que el marketing digital podría ser una plataforma vital para dar a conocer el producto y generar un efecto de recordación que ayude al posicionamiento de mercado.

Por otro lado, el desarrollo de alianzas estratégicas con más productores artesanales de cannabis, es vital para que se garantice la sostenibilidad de la producción del aceite de CBD, dado que se contaría con suficiente materia prima a lo largo del año para continuar de forma permanente con esta actividad. Finalmente, para hacer frente a las debilidades y amenazas del entorno, el negocio debe impulsar la capacitación técnica del talento humano, para lograr ventajas competitivas a partir del desarrollo del conocimiento científico.

Tabla 4. *Matriz estratégica FODA*

	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal técnico capacitado en la extracción de aceite de CBD. • Apoyo por parte de una comunidad rural para el abastecimiento de cannabis y cáñamo para garantizar el proceso productivo. • Producto de gran impacto para combatir enfermedades de carácter neurológico y dolencias crónicas. • Múltiples usos y campos de aplicación del CBD. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nulo reconocimiento del producto en el mercado, pues la industria está en crecimiento, apenas tiene menos de 2 años de su autorización. • Bajo conocimiento y experiencia en el cultivo de cannabis y cáñamo industrial. • Limitaciones económicas, por tanto, se requiere de financiamiento externo. • Falta de una estrategia de comunicación digital para tener mayor interacción con el consumidor.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del uso de internet, para difundir una estrategia de comunicación del producto en redes sociales. • Alto consumo de medicinas naturales y químicas en la ciudadanía. • Escasa competencia, por lo que existe la oportunidad de ganar reconocimiento en el mercado. • Momento histórico para incursionar en el cultivo y producción de cannabis. • Incentivos a la actividad empresarial por el COPCI. 	<p>ESTRATEGIA FO Max – Max</p> <p>Aprovechar el conocimiento técnico del personal para la creación de un producto de alta calidad que satisfaga las necesidades de consumo de la ciudadanía, para el tratamiento de dolencias crónicas y trastornos en el sueño.</p>	<p>ESTRATEGIA DO Min – Max</p> <p>Llevar a cabo un plan de marketing digital que permita que la empresa y su labor sea reconocida por la comunidad, a fin de mejorar su posicionamiento de mercado.</p>
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recesión económica. • Posibles reformas en el COIP. • Aumento desmedido de la competencia. • Uso incorrecto del cannabis para fines adictivos. • Cambios en los hábitos de consumo. 	<p>ESTRATEGIA FA Max – Min</p> <p>Llevar a cabo alianzas estratégicas con productores de cannabis para garantizar la producción sostenible del aceite de CBD.</p>	<p>ESTRATEGIA DA Min – Min</p> <p>Promover la capacitación técnica del talento humano para crear ventajas competitivas a partir del desarrollo del conocimiento.</p>

Matriz EFI

La evaluación de los factores internos (EFI) y externos (EFE) se alimenta de la información obtenida a partir del análisis del entorno PEST y Cinco Fuera de Porter. En este apartado, se hace una ponderación a través de dos variables: el peso, que debe completar un total de 100 puntos, y la calificación, cuyo rango varía entre 1 y 4, donde 1 es poco importante y 4 es muy importante.

De acuerdo con los datos de la tabla 5 se aprecia que la ponderación total de esta matriz fue 3.60, de las cuales 2.50 corresponden a las fortalezas y 1.10 corresponden a las debilidades. En este caso, al estar por encima de la nota promedio (2/4), se establece que las fortalezas son los suficientemente importantes para contrarrestar el impacto de las debilidades, en especial la habilidad que tiene el personal técnico para extraer el aceite de CBD. Sin embargo, la debilidad más importante del negocio radica en el nulo posicionamiento que se tiene en el mercado, por tratarse de una marca nueva y poco conocida, ante lo cual será vital desarrollar un plan de marketing que capte el interés del consumidor y lo motive a comprar este producto, a fin de garantizar el éxito del proyecto.

Tabla 5. *Matriz EFI*

FORTALEZAS		Peso	Calificación	Ponderación
1)	Personal técnico capacitado en la extracción de aceite de CBD.	0.25	4.00	1.00
2)	Apoyo por parte de una comunidad rural para el abastecimiento de cannabis y cáñamo para garantizar el proceso productivo.	0.15	4.00	0.60
3)	Producto de gran impacto para combatir enfermedades de carácter neurológico y dolencias crónicas.	0.10	3.00	0.30
4)	Múltiples usos y campos de aplicación del CBD.	0.15	4.00	0.60
Subtotal		0.65		2.50
DEBILIDADES		Peso	Calificación	Ponderación
1)	Nulo reconocimiento del producto en el mercado, pues la industria es nueva.	0.15	3.00	0.45
2)	Bajo conocimiento y experiencia en el cultivo de cannabis y cáñamo industrial.	0.10	4.00	0.40
3)	Limitaciones económicas, por tanto, se requiere de financiamiento externo.	0.05	3.00	0.15
4)	Falta de una estrategia de comunicación digital para tener mayor interacción con el consumidor.	0.05	2.00	0.10
Subtotal		0.35		1.10
TOTAL		1.00		3.60

Matriz EFE

La tabla 6 presenta el resultado del análisis de los factores externos, donde se determina que el impacto de las oportunidades, con una calificación de 2.30, es vital para hacer frente a las amenazas del entorno, con una calificación de 1.35. En este caso, la oportunidad más importante se relaciona con el hecho de que se trata de un momento histórico para incursionar en el cultivo y producción de cannabis, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los procesos productivos del aceite y no exista escasez de materia prima, sino más bien, se dinamice el sector y genere mayores fuentes de empleo.

Por su parte, la amenaza más fuerte es la recesión económica que aún presenta el país, ante lo cual es vital que el gobierno de turno defina las nuevas reformas económicas y tributarias, para evitar que la crisis se agrave y más bien, existan mayores oportunidades de desarrollo económico.

Tabla 6. *Matriz EFE*

OPORTUNIDADES		Peso	Calificación	Ponderación
1)	Aumento del uso de internet, para difundir una estrategia de comunicación del producto en redes sociales.	0.10	4.00	0.40
2)	Alto consumo de medicinas naturales y químicas en la ciudadanía.	0.10	4.00	0.40
3)	Escasa competencia, por lo que existe la oportunidad de ganar reconocimiento en el mercado.	0.15	4.00	0.60
4)	Momento histórico para incursionar en el cultivo y producción de cannabis.	0.20	4.00	0.80
5)	Incentivos a la actividad empresarial por el COPCI.	0.05	2.00	0.10
Subtotal		0.60		2.30
AMENAZAS		Peso	Calificación	Ponderación
1)	Recesión económica.	0.15	4.00	0.60
2)	Posibles reformas en el COIP.	0.05	4.00	0.20
3)	Aumento desmedido de la competencia.	0.10	3.00	0.30
4)	Uso incorrecto del cannabis para fines adictivos.	0.05	2.00	0.10
5)	Cambios en los hábitos de consumo.	0.05	3.00	0.15
Subtotal		0.40		1.35
TOTAL		1.00		3.65

Nota. Elaborado por el autor

A través de las matrices EFE y EFE se puede concluir que las fortalezas y oportunidades del negocio, son capaces de encarar las debilidades y amenazas, las cuales son manejables en su mayoría. Esto se debe a que el sector de cultivo, producción y exportación de cannabis y cáñamo industrial, todavía está en crecimiento en el país, pues recién desde finales del 2019 se aprobó y legalizó esta actividad por medio de una reforma en el COIP.

De esta forma, este análisis sirve de base para el desarrollo de estrategias que sean vitales para diseñar un plan de marketing que despierte el interés del mercado meta, considerando que ante la escasa publicidad que han realizado las empresas existentes en el mercado, los consumidores no tienen claro los beneficios del aceite del CBD, en especial por tratarse de un paliativo para enfermedades de carácter neurológico.

Matriz de Perfil Competitivo

De acuerdo con la tabla 7, se hizo una matriz para comparar el alcance que tendría la empresa propuesta, con relación a los dos competidores que se han podido identificar durante el análisis de la industria. En este caso, se aprecia que la propuesta tendría el nivel más bajo de competitividad, debido a que sus puntos más débiles se relacionan con la baja participación del mercado y la nula lealtad del consumidor, por lo que son dos aspectos en los que hay que trabajar para mejorar el posicionamiento en el mercado.

Esto podría lograrse, si se potencia el precio competitivo, dado que al ser un producto de origen artesanal es posible lograr un producto más accesible para el mercado meta, a diferencia de lo que ofrecen los competidores, donde este aceite puede llegar a comercializarse hasta en \$ 80.00 el frasco. Finalmente, la matriz deja en evidencia que el competidor más fuerte es Cannadicina, no sólo porque tiene una gran variedad de presentaciones, sino porque ha sabido manejar las redes sociales para afianzarse en el mercado, logrando cierto reconocimiento y lealtad por parte del consumidor.

Tabla 7. *Matriz de Perfil Competitivo*

<i>Factores de éxito</i>	<i>Propuesta Aceite CBD</i>			<i>Cannadicina</i>		<i>Aceite de Cannabis del Ecuador</i>	
	<i>Peso</i>	<i>Val.</i>	<i>Pond.</i>	<i>Val.</i>	<i>Pond.</i>	<i>Val.</i>	<i>Pond.</i>
Variedad de presentación	0.20	2	0.40	4	0.80	4	0.80
Publicidad en redes	0.15	3	0.45	3	0.45	1	0.15
Calidad del producto	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Precio Competitivo	0.15	4	0.60	2	0.30	1	0.15
Penetración en el mercado local	0.05	1	0.05	2	0.10	3	0.15
Servicio al cliente	0.10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
Participación del mercado	0.10	1	0.10	4	0.40	4	0.40
Lealtad del consumidor	0.10	1	0.10	3	0.30	2	0.20
Total	1.00		2.45		3.10		2.60

Nota. Elaborado por el autor

ESTUDIO DEL MERCADO

Presentación de los resultados de la encuesta Encuestas realizadas bajo modalidad B2B

1. Tiempo que lleva en el mercado

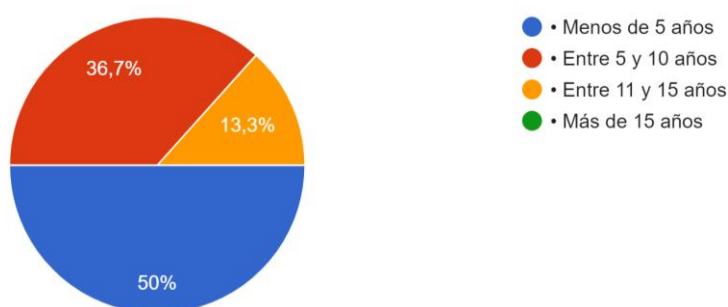


Figura 8. Experiencia en el mercado

Determinar el tiempo que tienen los encuestados como gestores de negocios deportivos es fundamental para el desarrollo de la propuesta, su acceso con el consumidor final facilitará la promoción del producto; el 50% de los encuestados posee menos de 5 años en el sector, el 36,7% entre 5 y 10 años, el 13,3% alrededor de 11 y 15 años. Se puede determinar que la mitad de los encuestados poseen una gran trayectoria comercial en el sector, siendo esta una oportunidad para dinamizar la comercialización del producto.

2. ¿Cuántas personas atiende diariamente en promedio en su establecimiento?

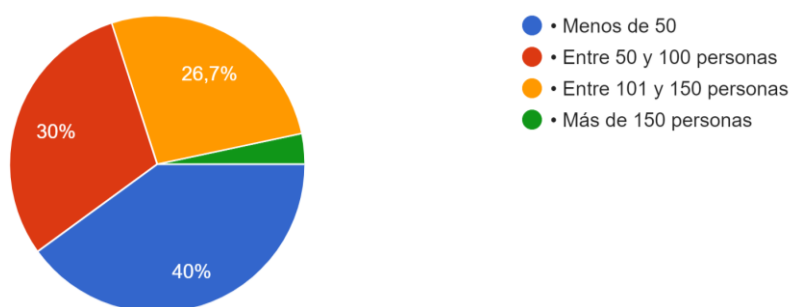


Figura 9. Personas que atiende en el día en su establecimiento

En esta pregunta se busca evaluar las ventas diarias de forma aparente para así tener un indicador promedio con el cual proyectar la promoción del producto en los diferentes centros de comercialización; el 40% de los encuestados atiende menos de 50 personas diarias, el 30% entre 50 y 100 personas, el 26,7% alrededor de 101 y 150 personas y finalmente el 3,3% de los encuestados atiende a más de 150 personas. Es decir que una mayoría atiende en el día alrededor de 50 personas, que podrían ser compradores prospecto del producto en cuestión.

3. ¿Ha escuchado a deportistas consultar acerca de productos para mejorar la calidad del sueño?

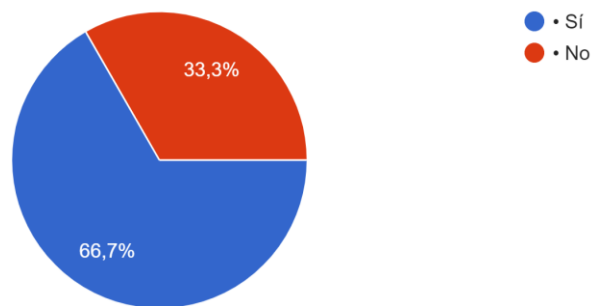


Figura 10. Reconocimiento de productos para mejorar la calidad del sueño

Por medio de esta pregunta se busca conocer el nivel de familiaridad de los deportistas con productos relajantes para mejorar la calidad del sueño; el 66,7% manifiesta que sí ha recibido consultas respecto a este tema y el 33,3% manifiesta que no. Bajo este contexto se puede inferir que, si existe una necesidad en el consumidor, que en algunas ocasiones no es satisfecho por desconocimiento del producto e ignorar que la falta de descanso ocasiona un bajo rendimiento deportivo y el sueño puede ser estimulado a través de productos naturales.

4. El aceite de CBD es un extracto proveniente de la planta cannabis y cáñamo que tiene propiedades para tratar enfermedades neurológicas. ¿Ha escuchado sobre el aceite de CBD y sus beneficios?

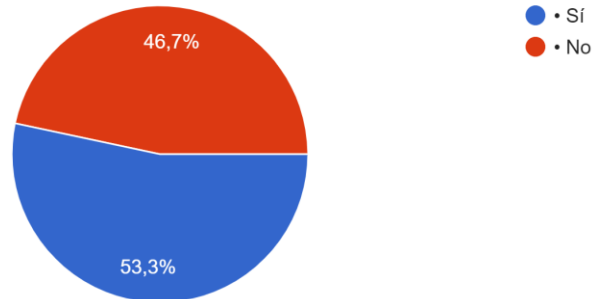


Figura 11. Reconocimiento del aceite CBD y sus beneficios

El 53,3% de los encuestados manifiestan que sí han escuchado sobre el aceite de CBD, mientras que la diferencia representada por el 46,7% coincide en que no; pese que las respuestas están compartidas de forma similar, se evidencia que sí existe conocimiento previo en el mercado sobre este tipo de productos, ya que en interrogantes anteriores se ha demostrado que existe la necesidad.

5. ¿En qué plataforma le gustaría obtener mayor información acerca del producto?

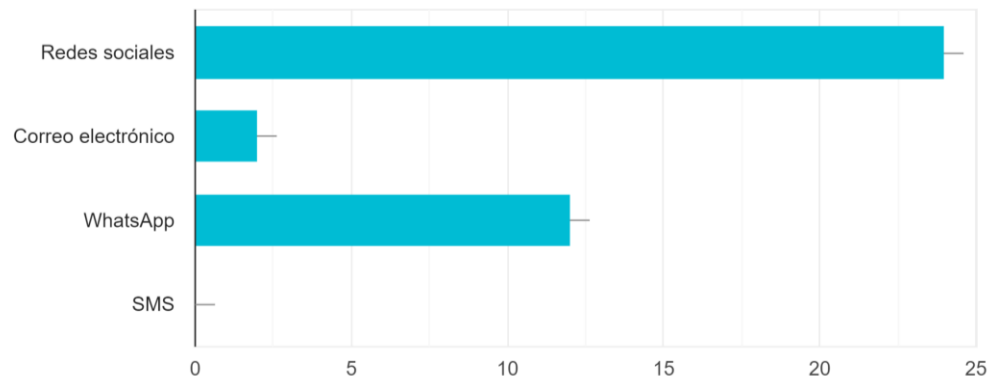


Figura 12. Plataformas en la que le gustaría obtener mayor información del producto

Las plataformas de mayor alcance para obtener información sobre el producto fueron escogidas en el siguiente orden: redes sociales, WhatsApp, correo electrónico. Bajo este contexto las redes sociales es la opción más elegida por su capacidad en la ilustración de contenido y accesibilidad, sin embargo, todas las herramientas digitales al alcance son prescindibles para la promoción y difusión del producto, siempre buscando tener contacto o

acercamiento con los clientes, para no solo buscar que compren, sino que recomienden el producto.

6. ¿Qué factores son importantes para influenciar su decisión de compra?

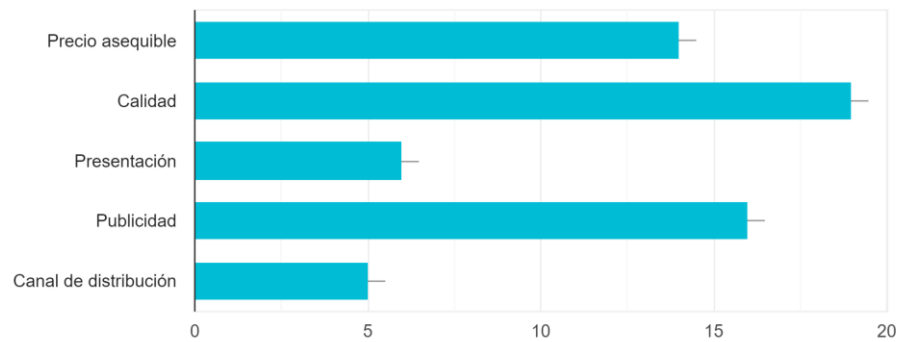


Figura 13. Factores importantes para influenciar la decisión de compra

Los principales factores que influyen en la decisión de compra fueron establecidos en el siguiente orden: calidad, publicidad, accesibilidad en el precio, presentación y canal de distribución. Bajo estos indicadores se puede establecer que la calidad, es decir contenido del producto es uno de los factores preponderantes al momento de elegir porque es algo que se ingiere y debe poseer todos los lineamientos sanitarios necesarios para su consumo, registro sanitario y a lo mejor el aval de un profesional de la salud.

7. ¿Estaría dispuesto a establecer una alianza estratégica para la comercialización de este producto en su establecimiento?

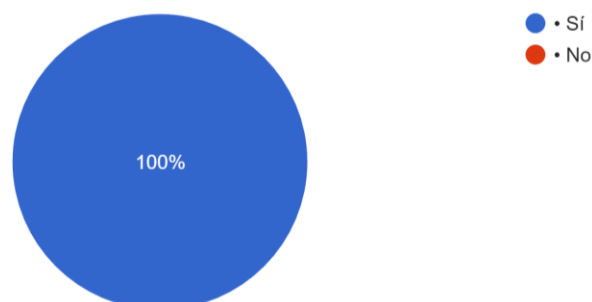


Figura 14. Disposición en realizar una alianza estratégica para la comercialización del producto

La disposición en realizar una alianza estratégica para la comercialización de este producto fue del 100%, así lo manifestó el resultado de la presente muestra. Por tal motivo es importante acceder al mercado deportivo a través de los diferentes gestores de esta actividad que son quienes tienen el contacto

directo con el consumidor final, es así que aprovechando la disposición global de la muestra en realizar una alianza comercial es necesario comunicar y preparar a los que serían nuestros puntos de contacto para que puedan conocer los beneficios y bondades del producto en la salud del que lo consume.

Encuesta aplicada bajo modalidad B2C

Género

En cuanto a la distribución de la muestra por género, se determinó que hubo mayor participación de hombres, con un 59%, mientras que el 41% restante fueron mujeres.

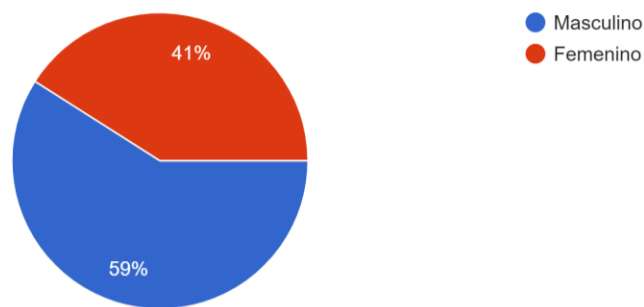


Figura 15. Sexo

Edad

En mayoría, se trata de un mercado joven, distribuido entre aquellos quienes tienen entre 18 y 40 años, representando el 88% de las opiniones vertidas en este trabajo.

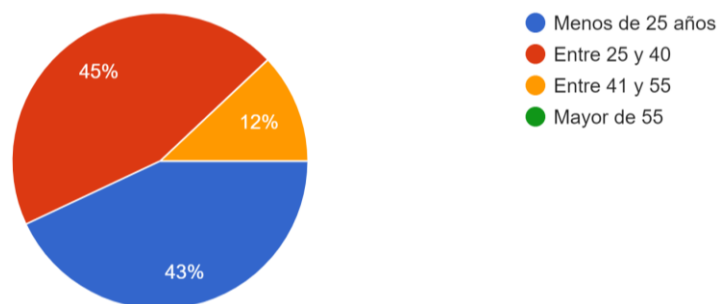


Figura 16. Edad

1. ¿Usted presenta algún padecimiento o trastorno para conciliar el sueño?

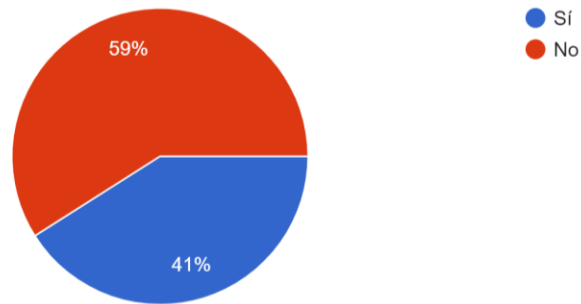


Figura 17. Presenta algún tipo de padecimiento o trastorno para conciliar el sueño

El 41% de los encuestados aseguró padecer trastornos o problemas para conciliar el sueño, el 59% dijo que no; en este sentido una gran parte de la muestra encuestada padece de esta dificultad, lo que les genera un bajo rendimiento en sus actividades diarias, falencias en el sistema inmunológico, se vuelven más propensos a tener variaciones en el carácter, estado anímico y emocional. Por este motivo es importante informar sobre los efectos de no tener el descanso necesario, para así concientizar al público objetivo y proyectar el producto hacia su necesidad.

2. ¿Sabía usted que la calidad del sueño es importante para garantizar una mejor salud y un sistema inmunológico adecuado?

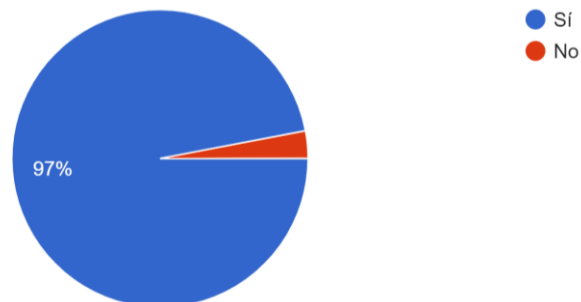


Figura 18. Importancia de la calidad del sueño para garantizar una mejor salud y buen sistema inmunológico

En esta interrogante se busca identificar lo que piensan los encuestados sobre la calidad del sueño; el 97% considera que este sí incide en el sistema inmunológico, mientras que el 3% considera que no; bajo este contexto se demuestra que hay una conciencia global sobre este tema siendo favorable para el desarrollo de la propuesta porque el producto que se desea comercializar contiene propiedades relajantes que estimulan la hormona del sueño.

3. ¿Alguna vez ha comprado algún tipo de producto para mejorar su calidad de sueño?

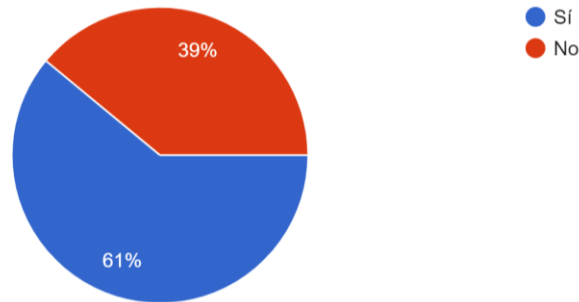


Figura 19. Productos que le ayuden a mejorar la calidad del sueño

El 61% de los encuestados manifiesta que sí han comprado este tipo de productos para mejorar la calidad del sueño, el 39% manifiesta que no; se puede identificar que hay una experiencia previa con productos relacionados debido a que existe la necesidad en las personas de conciliar el sueño mejorando la calidad de descanso, por tal motivo es necesario insertar el producto en el mercado como una fórmula natural y esta particularidad debe ser dada a conocer a fin de que no se generen estereotipos por el origen del principio activo del producto.

4. El aceite de CBD es un extracto proveniente de la planta del cannabis y cáñamo que tiene propiedades para tratar enfermedades neurológicas. ¿Ha escuchado sobre el aceite de CBD y sus beneficios?

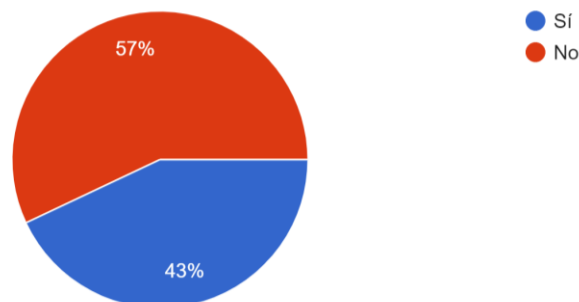


Figura 20. Conocimiento sobre el aceite de CBD y sus beneficios

En esta interrogante se ofrece información del producto y a la vez se busca identificar si la procedencia del aceite es reconocida por los usuarios, el 43% de los encuestados sostiene que sí y el 57% restante manifiesta que no; en este sentido los resultados reflejan que la mayoría ignora el principio activo del producto, es importante dar a conocer esta información de forma

estratégica, a fin de captar el interés y aceptación del consumidor final y que este detalle no genere inseguridad en el público receptor por la relación de la planta para uso psicoactivo, por tal motivo es preciso el aval de profesionales de la salud que sostenga de forma médica la veracidad del producto.

5. ¿Estaría dispuesto a adquirir aceite de CBD para mejorar su calidad de sueño y estado de relajación?

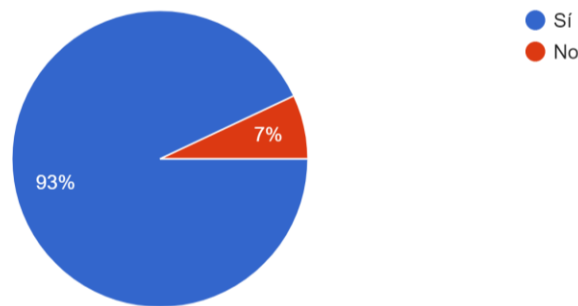


Figura 21. Disposición para la adquisición de aceite de CBD para mejorar la calidad del sueño

El 93% de los encuestados manifiestan que sí estarían dispuestos a adquirir aceite de CBD para mejorar su calidad de sueño y estado de relajación, sin embargo, una diferencia representada por el 7% restante coincide en que no. Las respuestas obtenidas son positivas debido a la iniciativa espontánea en adquirir el producto, sin embargo, cuando se trata de clientes distribuidores se puede realizar la oferta en consignación, a crédito o al contado, siempre ofreciendo beneficios al agente distribuidor para que este promueva la venta del producto al consumidor final.

6. ¿Con qué frecuencia compraría este producto?

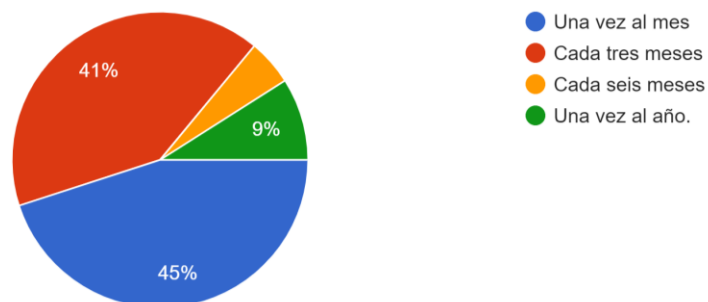


Figura 22. Frecuencia con la que compraría el producto

La frecuencia con la que los encuestados adquirirían el producto está segregada de la siguiente manera: 45% Una vez al mes, 41% cada tres meses, 9% Una vez al año y el 5% restante cada seis meses. En este sentido la afluencia de compra ha sido determinada de forma espontánea, donde la demanda del producto fluctuaría entre 1 a 3 meses por cada persona. Esto es

bastante, entendiendo que es un producto nuevo, sin embargo, dependiendo de la efectividad del mismo, los clientes la adquirirán y recomendarán, siendo este el enfoque del negocio, ampliar el mercado y el reconocimiento de la marca.

7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una presentación de gotero hasta 600 mg?

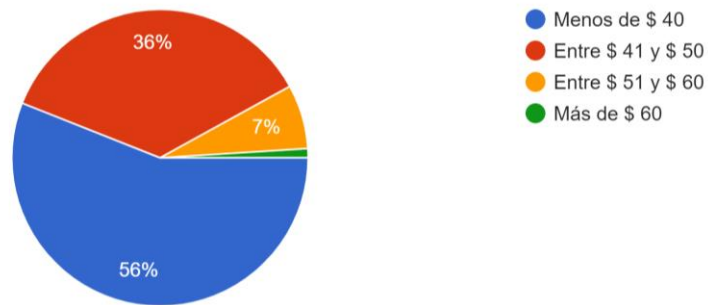


Figura 23. Precio que estaría dispuesto a pagar por una presentación de gotero de 600 mg

El precio del producto es uno de los factores que se debe analizar con el mercado, para así establecer cuánto estarían dispuestos a pagar por el producto; el 56% de la muestra manifiesta que menos de \$40, el 36% coincide entre \$41 y \$50, el 7% entre \$51 y \$60 y el 1% restante más de \$60. Bajo este contexto se debería estimar un precio inferior a \$40, ya que es lo que la mayoría pagaría. Se debe dar a conocer al consumidor final el costo beneficio de adquirir el producto, ya que al no ser un fármaco dependiente restablece y no empeora el funcionamiento del sistema nervioso central.

8. ¿A través de qué canales de distribución le gustaría adquirir el producto?

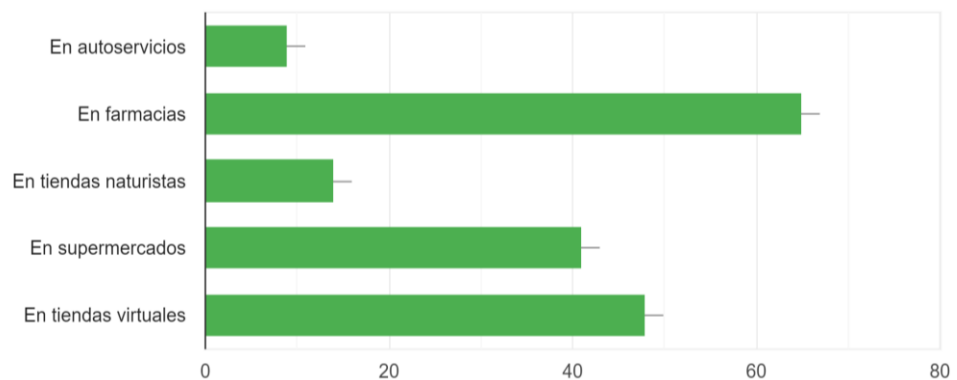


Figura 24. Medios por los cuales le gustaría adquirir el producto

Los principales canales de distribución fueron escogidos por los encuestados en el siguiente orden: la mayoría coincide en farmacias, posteriormente hay quienes piensan en tiendas virtuales, seguido de supermercados, tiendas naturistas y finalmente autoservicios. Todas las opciones señaladas son valiosas, e importantes al momento de colocar un producto en un canal de distribución, ya que estos son los puntos estratégicos donde más personas acuden; sin embargo, la farmacia es el lugar donde el cliente acude en busca de un producto que alivie sus males, sea bajo receta médica o sin ella, ya que el consumidor final confía en este canal de distribución.

9. ¿En qué plataformas le gustaría obtener mayor información acerca del producto?

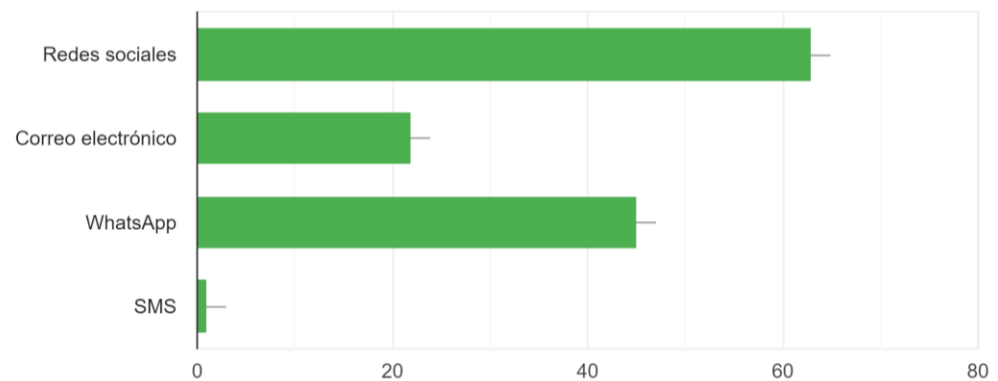


Figura 25. Plataformas donde le gustaría obtener mayor información del producto

Las plataformas a través de las cuáles los clientes estarían gustosos de obtener información sobre un producto se segregan en el siguiente orden: redes sociales, correo electrónico, WhatsApp y SMS. Los medios digitales son considerados los actuales canales de información y difusión, ya que a través de esta vía se da a conocer cualquier tipo de producto o servicio en el mercado, por este motivo el uso de este medio es prescindible para fidelizar al cliente, gestionar lazos comerciales y mantener un contacto directo con todos los que forman parte de la cadena de comercialización.

10. ¿Qué factores son importantes para influenciar su decisión de compra?

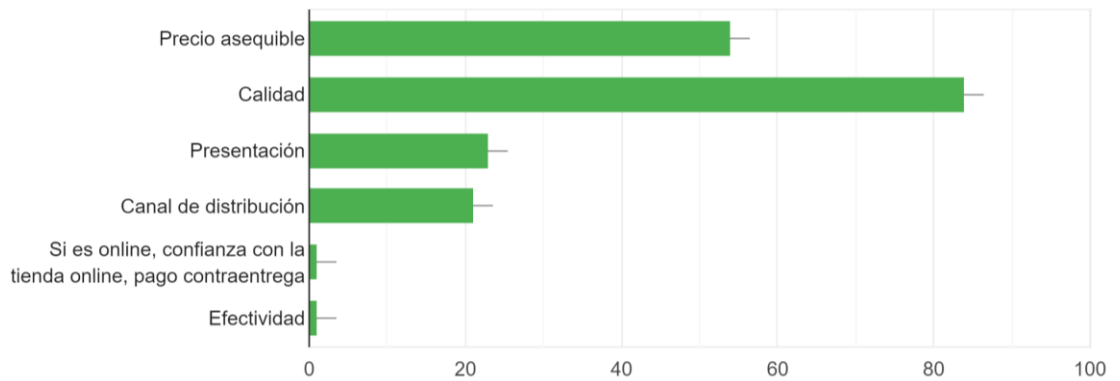


Figura 26. Importancia de factores que influyen en la decisión de compra

En esta pregunta se busca identificar el motivo que mueve a la demanda de este tipo de productos, los encuestados respondieron en el siguiente orden: la mayoría dijo que calidad, seguido de accesibilidad en el precio, posteriormente presentación y seguido de canal de distribución; una minoría respondió que efectividad y confianza. Todos los aspectos antes mencionados son valiosos, sin embargo, la muestra se enfoca en calidad y accesibilidad en el precio, debido a que es un producto nuevo, virgen, poco explotado, la expectativa del consumidor va a ser alta, por lo cual es importante trabajar con esta visión.

PROPUESTA DEL MODELO DE NEGOCIO

Descripción del Negocio

A partir de la investigación realizada, tanto en la revisión documental, como en la aplicación de la encuesta a negocios y consumidores finales, se determinó que pocas personas conocen los beneficios del aceite de CBD. De hecho, la mayoría desconocía que su comercialización era legal y permitida en el Ecuador. Esto se debe en gran medida a que la reforma del COIP que despenalizó los cultivos, producción y comercialización del cannabis, cáñamo y sus derivados, apenas fue aprobada a finales del 2019.

Por esta razón, existe poca información sobre este producto en el mercado, factor que podría suponer una ventaja, dado que la industria del cannabis y sus derivados se encuentra en crecimiento. Si bien se identificó dos competidores potenciales, como el caso de Cannadicina y Aceite de Cannabis del Ecuador, la industria es bastante prometedora y hay un amplio mercado por cubrir, no sólo a nivel nacional, sino también a nivel internacional; de manera que, si en algún momento se satura el mercado ecuatoriano, existe una oportunidad en la internacionalización del producto, pero eso puede tratarse de un proyecto a futuro.

De momento, esta propuesta se enfoca a nivel nacional con la finalidad de establecer un modelo de negocios de e-commerce híbrido que permita la comercialización de aceite de CBD. Sin embargo, debido a que esta industria tiene menos de dos años de actividad, no existen registros oficiales de la cantidad de hectáreas de cannabis cultivadas en el país, y tampoco hay datos sobre el rendimiento en toneladas, ni cómo se está realizando su comercialización a partir del sector agrícola.

En consecuencia, la escasa información sobre la cantidad de proveedores de la materia prima (cannabis) para extraer el aceite de CBD obliga a que este, en primera instancia, este modelo de negocio se enfoque en la comercialización de un aceite previamente extraído y envasado por una comunidad de agricultores de cannabis, localizada en el cantón San Vicente de la provincia de Manabí, quienes de forma artesanal llevan realizando 18 meses esta actividad.

Para esta comunidad agrícola sería de gran ayuda disponer de herramientas tecnológicas que permitan mejorar la distribución de su producto dado que, ante la falta de conocimientos administrativos y técnicos, se les ha hecho difícil realizar esta actividad. Por tanto, existe una oportunidad de negocio que debe ser aprovechada con el objetivo de impulsar el crecimiento económico de esta comunidad rural localizada en la provincia de Manabí.

Al realizar esta propuesta, la actividad económica se alinearía con los objetivos de la economía popular y solidaria que busca crear una forma de organización, donde una comunidad se ponga de acuerdo para desarrollar procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios para satisfacer sus necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, en la cual se privilegia al ser humano como sujeto y fin de la actividad, orientada al buen vivir y la armonía con la naturaleza, por encima del fin de lucro o la acumulación de capital.

Es así como surge el presente negocio, dedicado a la comercialización del aceite de cannabis, utilizando una plataforma de e-commerce que haga posible su distribución a nivel nacional. Vale destacar que, actualmente, esta comunidad no dispone de una marca comercial, ni tampoco se ha constituido formalmente como una compañía, ante lo cual esta propuesta describe todos los aspectos relativos a la parte estratégica, organizacional y operativa, para tener una idea clara de la forma en que funcionaría este negocio, una vez que se lleve a cabo. Para efectos de este trabajo, la empresa será distinguida bajo la marca comercial “EVA” – Aceite Terapéutico de Cannabis, y reconocida por el siguiente logotipo.



Figura 27. Logotipo del Proyecto
Nota. Elaborado por el autor

Misión

Ofrecer un aceite de CBD extraído bajo los más altos estándares de calidad para fines terapéuticos que permitan combatir con problemas de índole neurológica, trastornos del sueño y problemas relacionados, en favor de una comunidad más sana.

Visión

Convertir a la marca EVA en un sinónimo de aceite de CBD por su efectividad, calidad y prestigio en el mercado ecuatoriano, en el plazo de cinco años a partir del inicio de sus operaciones.

Valores

Los valores que distinguen a la empresa son:

- Calidad de servicio: ofrecer una plataforma ágil y una capacidad de respuesta inmediata para atender los requerimientos de los clientes.
- Honestidad: en todas las operaciones que realice la compañía.
- Compromiso: con los clientes, la naturaleza y la sociedad en general, por ofrecer un producto que mejore su calidad de vida.
- Confianza: basada en la efectividad del aceite de CBD y los testimonios de otras personas que hayan probado el producto.

Productos y servicios

La forma más apropiada de vender el aceite de CBD es mediante un envase en forma de gotero, el cual se comercializa en presentaciones que van desde los 200 mg hasta los 1000 mg. No obstante, para efectos de este proyecto, se ofrecerá un envase estándar de 600 mg, el mismo que se comercializará en \$ 35.00 la unidad al público en general y \$ 30.00 al mayorista.



Figura 28. Productos y servicios del proyecto
Nota. Elaborado por el autor

Estructura Organizacional

Tipo de Sociedad

En Ecuador hay varios tipos de compañías que se pueden crear para el desarrollo de una actividad económica, pero los más sobresalientes son dos: la compañía o sociedad anónima (S.A.) y la compañía de responsabilidad limitada (Cía. Ltda.). No obstante, para efectos de este proyecto se tomará en consideración la creación de una sociedad anónima, debido a que tiene las siguientes ventajas:

- Las aportaciones se consideran acciones, ante lo cual pueden ser negociadas fácilmente en la bolsa de valores.
- Se requiere de la participación mínima de 2 socios y no existe un límite máximo, lo cual puede ser positivo para el futuro, si se desea crecer económicamente, y expandir la distribución del producto hacia otros mercados.
- Se separa el patrimonio de la compañía y el de los socios, por tanto, no se compromete el patrimonio familiar.
- Se paga menos impuesto a la renta, respecto a la persona natural, cuyas tarifas pueden llegar hasta el 35%, mientras que las sociedades pagan un máximo del 25%.
- El monto de capital mínimo es \$ 800.00.

Características de la Sociedad

A continuación, se presentan las características de la compañía a constituirse bajo el formato legal de Sociedad Anónima.

- La razón comercial de la compañía es “**Extractores, Valientes y Agueridos del Cannabis S.A.**”, pero será conocida por su marca comercial EVA, como una abreviatura de sus primeras iniciales.
- La actividad comercial de la compañía será únicamente la distribución del producto a través del uso de un canal e-commerce, incluyendo un servicio de entrega a domicilio.
- La sociedad tendrá capacidad legal para asociarse con otras empresas, sean del sector público o privado, así como crear alianzas estratégicas, como ocurre en el presente caso, es por ello

que no se contará con una tienda física, ni una planta de producción, sino más bien con una tienda virtual y una oficina donde operará la compañía, dado que el producto será provisionado por la comunidad de agricultores de cannabis de San Vicente y EVA únicamente se encargará de su distribución comercial a nivel nacional.

- El representante legal de la compañía es el Ing. Kevin Villao, quien a su vez es el gerente general.
- El domicilio de la compañía estará ubicado en la Torre A del Edificio Trade Building, localizado en la Av. Joaquín Orrantia y 1 Pasaje 1A NE. Como referencia, detrás del C.C. Mall del Sol al norte de la ciudad de Guayaquil – Ecuador.
- El capital social de la compañía se conforma por un monto de \$ 24,000.00, dividido entre tres socios de forma equitativa; por tanto, cada uno aportará \$ 8,000.00, divididos en 24.000 acciones de \$ 1.00.

Organigrama

A continuación, se presenta el organigrama propuesto para el presente modelo de negocios de e-commerce híbrido.

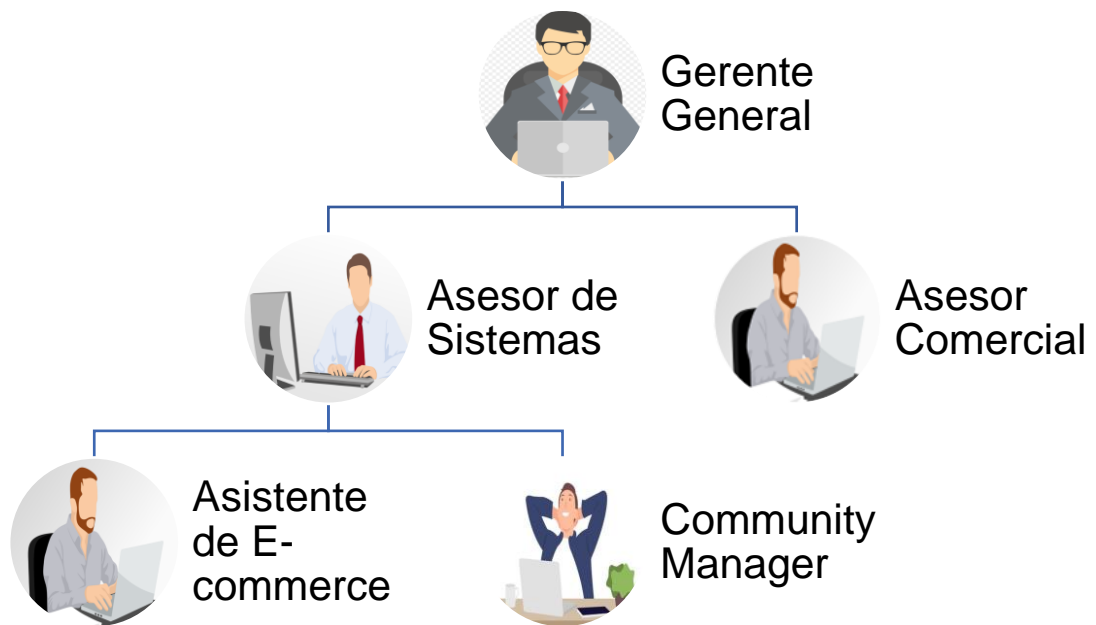


Figura 29. Organigrama del proyecto
Nota. Elaborado por el autor

Por tratarse de una microempresa, se contará solo con cinco personas, incluyendo los tres accionistas del negocio, quienes llevarán los cargos de: Gerente General, Asesor de Sistemas y Asesor comercial. Además, sólo el Asesor de Sistemas tendrá dos asistentes que, en este caso son: un asistente de e-commerce, quien será responsable de gestionar todos los pedidos de aceite de CBD a través de la plataforma y el Community Manager que es el creativo y se encarga de la gestión de las redes sociales y toda la estrategia de comunicación digital.

Finalmente, el Asesor Comercial es el encargado de tratar el abastecimiento del producto con los agricultores de San Vicente, así como de la coordinación de los pedidos y la distribución a domicilio, tanto a los consumidores finales, como a los establecimientos que se encargarán de la venta al por mayor del aceite de CBD; es decir, gimnasios y centros deportivos. De esta forma, el presupuesto del personal se define por un monto mensual de \$ 4,687.99 que al año representaría \$ 56,255.84.

Tabla 8. *Presupuesto del gasto de personal y beneficios sociales*

CARGO	Cantidad	Sueldo Base	Mensual	Año 1
Gerente General	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 12,000.00
Asesor de Sistemas	1	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 9,600.00
Asesor Comercial	1	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 9,600.00
Asistente de E-commerce	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Community Manager	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 4,800.00
Subtotal	5	\$ 3,400.00	\$ 3,400.00	\$ 40,800.00
<u>Beneficios Sociales</u>				
XIII Sueldo			\$ 283.33	\$ 3,400.00
XIV Sueldo			\$ 166.67	\$ 2,000.00
Fondo de Reserva			\$ 283.22	\$ 3,398.64
Vacaciones			\$ 141.67	\$ 1,700.00
Aporte Patronal (12.15%)			\$ 413.10	\$ 4,957.20
Aporte Personal IESS (9.45%)			\$ 321.30	\$ 3,855.60
Total Sueldo + Beneficios Sociales		\$ 3,400.00	\$ 4,687.99	\$ 56,255.84

Nota. Elaborado por el autor

Plan de Marketing

Estrategias de Producto

Con la finalidad de que el producto sea reconocido en el mercado y le resulte más atractivo para el cliente su compra, es importante enfatizar las propiedades del mismo. Para lograrlo, es importante que se identifiquen los atributos racionales y emocionales del aceite de CBD. En primera instancia, los atributos racionales estarán ligados a los beneficios comprobables del CBD con relación al tratamiento de enfermedades neurológicas y trastornos del sueño, inclusive para personas que padecen de insomnio y requieren de algún medicamento para poder relajarse. Entonces, a través de la marca EVA se pretende dar a conocer los beneficios de este aceite, basado en la calidad de los procesos de extracción y el conocimiento de los agricultores de San Vicente.

Por otro lado, los atributos emocionales son aquellos elementos tangibles que se desean vender con la marca; en este caso, al incluir el término “terapéutico” lo que se intenta proyectar es la veracidad y confianza que tiene el producto para cumplir su función de rehabilitador neurológico. De esta manera, la estrategia de producto pretende resaltar el hecho de que los consumidores tendrán una mejor calidad de sueño, o una vida más saludable, por el hecho de dormir mejor, gracias a los efectos del aceite de CBD. De ahí que se utilizarán frases como: “¿problemas para dormir?”, “dulces sueños”, “te hace bien”, “mejora tu ritmo de vida” y temáticas que apelen a las emociones.



Figura 30. Estrategia de Producto resaltando atributo emocional
Nota. Elaborado por el autor

Estrategia de Precio

La estrategia de precio será ingresar con un precio más bajo que la competencia, dado que actualmente este producto se comercializa en rangos que van desde los \$ 20 hasta \$ 125, dependiendo el gramaje. La competencia comercializa la presentación de 600 gramos entre \$ 40 y \$ 60, por lo que el precio de introducción de la marca EVA será \$ 35.00 para competir y ganar mayor cantidad de público. En todo caso, lo que se espera es generar ganancias por volumen de unidades vendidas, más que por un tema de precio.

Estrategia de Plaza

El canal de distribución del producto es mixto, debido a que la empresa EVA se encargará de comercializarlo de forma directa al consumidor final, pero también dispondrá de alianzas estratégicas con aquellos negocios estén interesados en ofrecerlo a las personas que asisten a gimnasios o clubes deportivos y tienen trastornos para conciliar el sueño.

Por otro lado, en cuanto a la estrategia digital, se utilizará la herramienta SEO para la optimización de los resultados en los principales motores de búsqueda; de esta forma, cuando los usuarios digiten palabras claves como: CBD, cannabis, trastornos, sueño o insomnio, los direcciones hacia el sitio web de EVA, con el propósito de lograr una mayor cantidad de visitas en el portal, y así estas personas se registren, y puedan adquirir el producto, conociendo más sobre los beneficios que ofrece el aceite de CBD.

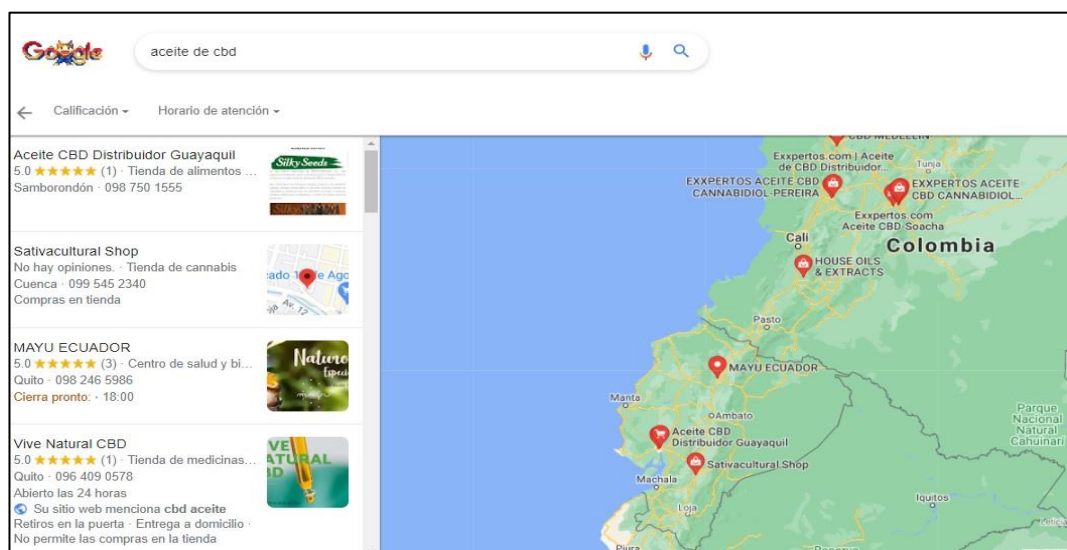


Figura 31. Ilustración de la estrategia SEO en Google

Estrategia de Promoción

Debido a que se trata un negocio de e-commerce híbrido, se combinan estrategias de corte tradicional, junto con estrategias de marketing digital. Respecto a las estrategias tradicionales, se elaborará material publicitario para regalarlo a los clientes como gorras, tarjetas bolígrafos, camisetas, tomatodos, llaveros y demás artículos promocionales que lleven el logotipo de la marca comercial EVA – Aceite Terapéutico de Cannabis.



Figura 32. Material promocional que se entregará a los clientes
Nota. Elaborado por el autor

De igual manera, debido a que dentro del equipo de trabajo se ha contratado a un Community Manager, él hará las veces de publicista y gestor de redes sociales, dado que su función principal será el desarrollo de una estrategia efectiva de comunicación digital que genere empatía con los clientes, a tal punto que la marca se vuelva popular, tanto en las redes como en los diferentes puntos de ventas que se irán abriendo de forma paulatina, como resultado de las alianzas estratégicas con los gimnasios o centros deportivos, dado que a pesar de que el producto puede ser consumido por cualquier persona, se enfatizará su venta para un público deportista principalmente, dado que son quienes cuidan mucho de su salud física y mental, y se convertirían en los consumidores más recurrentes.



Figura 33. Estrategia de promoción en medios digitales
Nota. Elaborado por el autor

Plan Operativo

Infraestructura y equipamiento

Para llevar a cabo este proyecto se necesita de una inversión en activos fijos por un monto de \$ 53,735.00, la misma que se destinará para la compra de muebles de oficina, equipos de oficina, equipos de cómputo y un vehículo. Es importante mencionar que, de toda la inversión, la adquisición de la plataforma de e-commerce representa el mayor desembolso al ser \$ 32,010.00 lo que representa el 60% de la inversión en activos. Mientras que el 40% restante, se desagrega en las demás cuenta que se relacionan con la oficina y la distribución.

Tabla 9. Presupuesto de activos fijos

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal
Sillas ejecutivas	5	\$ 135.00	\$ 675.00
Mueble de espera para recepción	1	\$ 350.00	\$ 350.00
Mesa de centro para recepción	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Archivadores	2	\$ 125.00	\$ 250.00
Modulares ejecutivos de oficina	5	\$ 280.00	\$ 1,400.00
SUB TOTAL MUEBLES DE OFICINA			\$ 2,735.00
Teléfono de fax	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Dispensador de Agua	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Acondicionador de aire 24000 BTU	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
SUB TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			\$ 1,730.00
Computadora de escritorio	4	\$ 700.00	\$ 2,800.00
Impresora, copiadora y escáner	1	\$ 120.00	\$ 120.00
Laptop	1	\$ 850.00	\$ 850.00
Adquisición de plataforma de e-commerce	1	\$ 32,010.00	\$ 32,010.00
SUB TOTAL EQUIPOS DE CÓMPUTO			\$ 35,780.00
Furgoneta DFSK 07	1	\$ 13,490.00	\$ 13,490.00
SUB TOTAL VEHÍCULO			\$ 13,490.00
TOTAL INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			\$ 53,735.00

Nota. Elaborado por el autor

Ubicación

El domicilio de la compañía estará ubicado en la Torre A del Edificio Trade Building, localizado en la Av. Joaquín Orrantia y 1 Pasaje 1A NE. Como referencia, detrás del C.C. Mall del Sol al norte de la ciudad de Guayaquil – Ecuador.



Figura 34. Localización de la oficina del proyecto
Nota. Elaborado por el autor

Diseño del proyecto

Como se mencionó, se trata de una microempresa por lo que sólo se requerirá de una oficina para que trabajen los cinco miembros que forman parte de la estructura organizacional y así realizar las labores de gestión comercial y ventas a través de la plataforma de e-commerce.

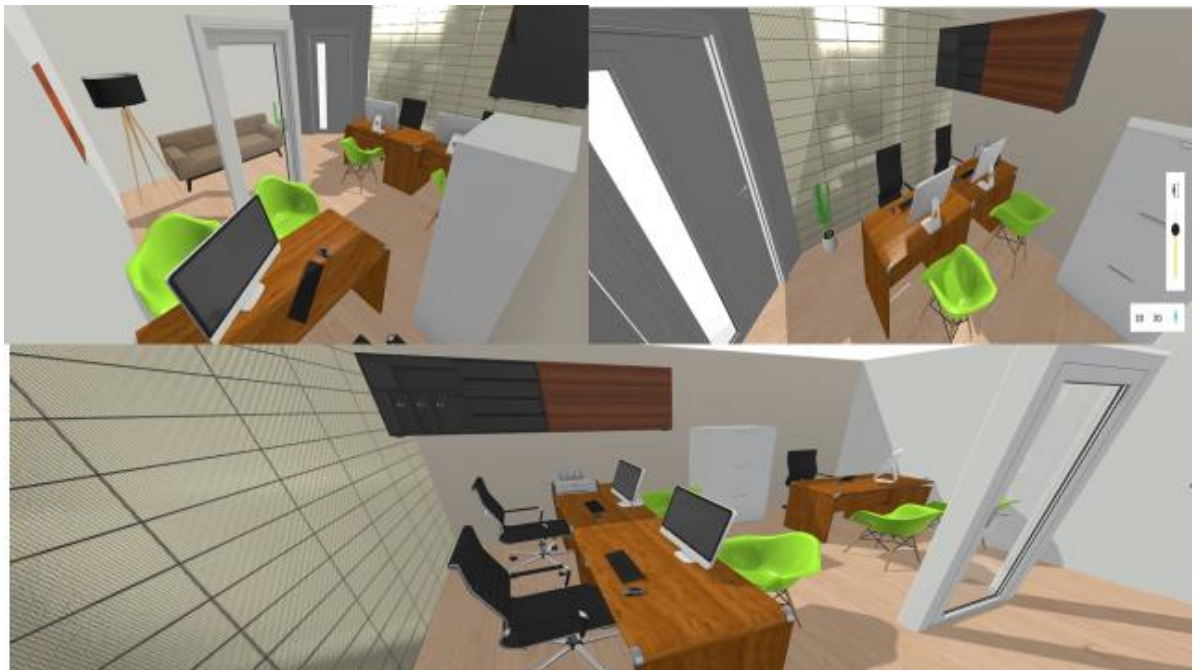


Figura 35. Diseño preliminar de las oficinas del proyecto
Nota. Elaborado por el autor

Procesos de operación

A continuación, se presenta un diagrama de proceso que describe la operación del negocio, de principio a fin.

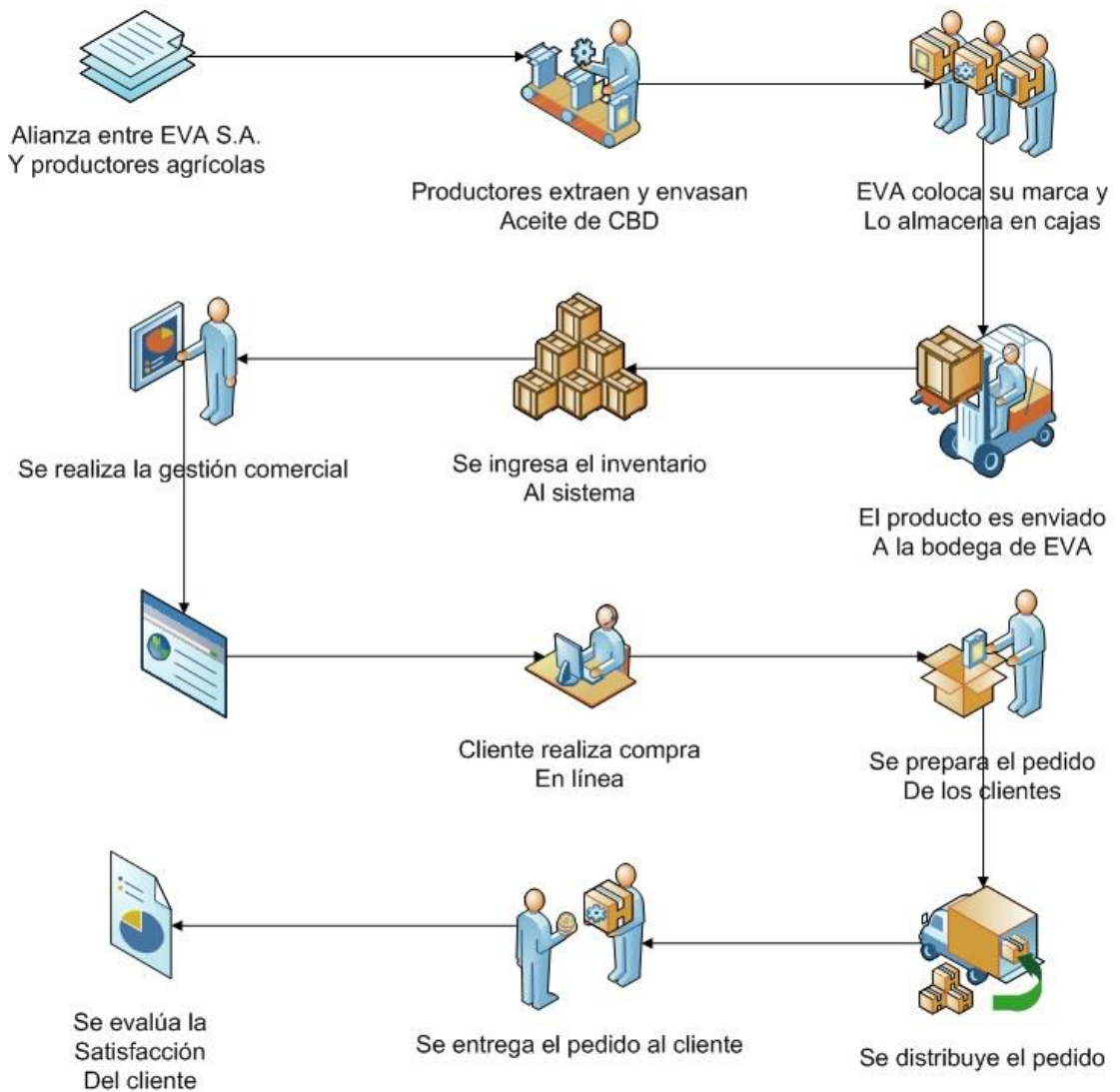


Figura 36. Proceso de operación
Nota. Elaborado por el autor

Modelo y procesos del emprendimiento

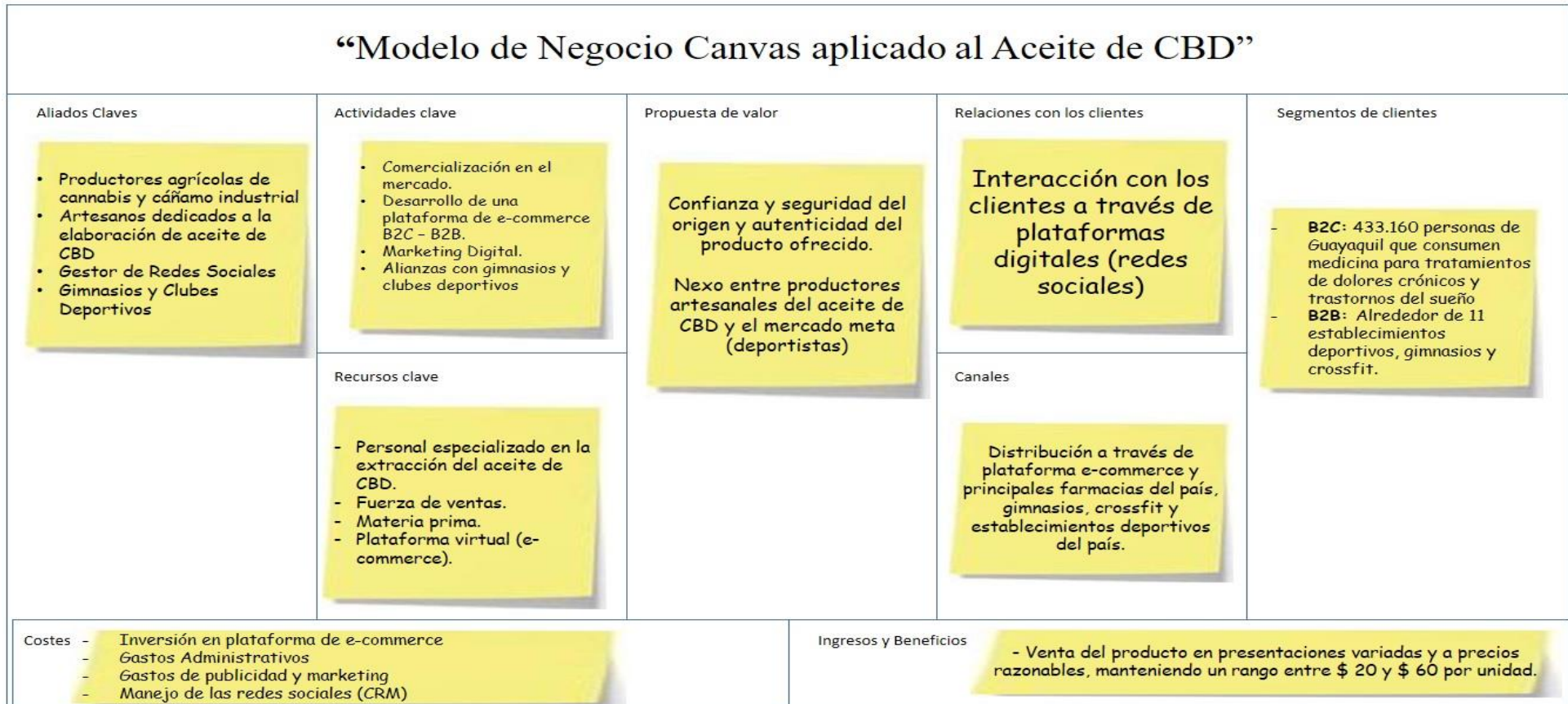


Figura 37. Modelo CANVAS aplicado al proyecto de extracción de aceite de CBD.
Nota. Elaborado por el autor

ANÁLISIS FINANCIERO

Proyecciones Financieras

Inversión inicial

Para llevar a cabo este proyecto es necesario disponer de una inversión de \$ 72,407.15, de las cuales el 74.2% se destinará para la adquisición de activos fijos como se indicó previamente; mientras que el 25.8% restante se desagrega en el capital de trabajo necesario para la operación del negocio durante el primer mes de labores, por un monto de \$ 18,672.15.

Tabla 10. *Inversión inicial del proyecto*

Descripción	Valor	%
Muebles y Enseres	\$ 2,735.00	3.8%
Equipos de Oficina	\$ 1,730.00	2.4%
Equipos de Computación	\$ 35,780.00	49.4%
Vehículo	\$ 13,490.00	18.6%
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 53,735.00	74.2%
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 18,672.15	25.8%
INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	\$ 72,407.15	100.0%

Nota. Elaborado por el autor

Financiamiento

El financiamiento de la inversión sería mixto, dado que el 33% será solventado a través de recursos propios (capital social), mientras que el 67% restante se lo haría a través de un préstamo bancario solicitado a BANECUADOR.

Tabla 11. *Financiamiento de la inversión*

Inversión Total	\$ 72,407.15	100%
Aporte Propio	\$ 24,000.00	33%
Préstamo Bancario	\$ 48,407.15	67%

Nota. Elaborado por el autor

El escenario de financiamiento solicitado a BANECUADOR contempla los siguientes requisitos: (a) monto por \$ 48,407.15; (b) tasa de interés anual por 16%; (c) plazo a cinco años y (d) periodicidad de pago mensual. Con todas estas condiciones, la cuota de pago mensual sería \$ 1,177.17.

Tabla 12. *Condiciones de financiamiento*

MONTO	\$48,407.15
TASA ANUAL	16.00%
PLAZO (AÑOS)	5
PERIODOS (MESES)	60
CUOTA MENSUAL	\$1,177.17
CUOTA ANUAL	\$ 14,126.02

Nota. Elaborado por el autor

En lo que concierne a la tabla de amortización resumida, se puede apreciar que la empresa tendría que pagar \$ 22,222.92 por concepto de intereses, lo que haría que el monto de la deuda aumente hasta \$ 70,630.08. Por tanto, el porcentaje de interés debe ser considerado dentro del análisis financiero para recuperarlo en la inversión.

Tabla 13. *Tabla de amortización del préstamo resumida*

PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA ANUAL	SALDO PRINCIPAL
				\$ 48,407.15
1	\$ 6,870.24	\$ 7,255.78	\$ 14,126.02	\$ 41,536.92
2	\$ 8,053.78	\$ 6,072.24	\$ 14,126.02	\$ 33,483.14
3	\$ 9,441.21	\$ 4,684.81	\$ 14,126.02	\$ 24,041.93
4	\$ 11,067.65	\$ 3,058.36	\$ 14,126.02	\$ 12,974.28
5	\$12,974.28	\$ 1,151.73	\$ 14,126.02	\$ -
	\$ 48,407.15	\$ 22,222.92	\$ 70,630.08	

Nota. Elaborado por el autor

Presupuesto de Ingresos

Al momento de calcular los ingresos se estimó la capacidad máxima de producción de los agricultores artesanales de San Vicente. Se procedió a consultarles y se determinó que al mes se podría llegar a comercializar un máximo de 625 unidades de aceite de CBD, a un precio de \$ 35.00, lo que totalizaría una venta anual de \$ 262,500.00.

Tabla 14. *Presupuesto de ingresos*

DESCRIPCIÓN	V. MENSUAL	V. ANUAL	PVP	V. ANUAL
Aceite de CBD - 600 gramos	625	7,500	\$ 35.00	\$ 262,500.00
TOTALES	625	7,500	\$ -	\$ 262,500.00

Nota. Elaborado por el autor

Presupuesto de Costos y Gastos

Aunque el precio de venta será \$ 35.00, a la compañía le cuesta \$ 18.50 la adquisición de este producto extraído y filtrado por la comunidad agrícola de San Vicente. Por tanto, el costo de venta sería \$ 138,750.00 que equivale prácticamente a la mitad del precio. Por tanto, la empresa tendría un margen bruto de 50%.

Tabla 15. *Presupuesto de costos de operación*

PRODUCTOS	U. MENSUAL	U. ANNUAL	C. UNIT.	ANUAL
Aceite de CBD - 600 gramos	625	7,500	\$ 18.50	\$ 138,750.00
TOTALES	625	7,500	\$ 18.50	\$ 138,750.00

Nota. Elaborado por el autor

Por otro lado, se calcularon los gastos de administración, marketing y ventas, totalizando anualmente entre \$ 76,585.84 y \$ 8,730.00, tal como se aprecia en las tablas 16 y 17.

Tabla 16. *Presupuesto de gastos de administración*

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	AÑO 1
Sueldos y beneficios del Personal	\$ 4,687.99	\$ 56,255.84
Pago de servicios básicos	\$ 80.00	\$ 960.00
Pago Asesor Contable Externo	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Alquiler de Oficina	\$ 900.00	\$ 10,800.00
Combustible	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Telefonía fija, móvil e internet	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Gastos de suministros de oficina, papelería y varios	\$ 50.00	\$ 600.00
Suministros de limpieza	\$ 30.00	\$ 360.00
Gastos varios para la cafetería, frutas, snacks	\$ 80.00	\$ 960.00
Gastos de pre-operación	\$ -	\$ 1,250.00
TOTAL	\$ 6,277.99	\$ 76,585.84

Nota. Elaborado por el autor

Tabla 17. *Presupuesto de gastos de ventas y marketing*

DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	AÑO 1
Elaboración de gorras, bolígrafos y camisetas promocionales	\$ 127.50	\$ 1,530.00
Elaboración de tomatodos, llaveros y artículos promocionales	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Anuncios en periódicos (3 veces al año)	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Inversión en SEO	\$ 150.00	\$ 1,800.00
Folletería	\$ 100.00	\$ 1,200.00
TOTAL	\$ 727.50	\$ 8,730.00

Nota. Elaborado por el autor

Estado de Situación Financiera Proyectado

Tabla 18. Estado de Situación Financiera proyectado a cinco años

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja/Bancos	\$ 18,672.15	\$ 37,097.55	\$ 63,895.25	\$ 98,597.79	\$ 137,557.06	\$ 185,172.45
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 18,672.15	\$ 37,097.55	\$ 63,895.25	\$ 98,597.79	\$ 137,557.06	\$ 185,172.45
ACTIVOS FIJOS						
Muebles y Enseres	\$ 2,735.00	\$ 2,735.00	\$ 2,735.00	\$ 2,735.00	\$ 2,735.00	\$ 2,735.00
Equipos de Oficina	\$ 1,730.00	\$ 1,730.00	\$ 1,730.00	\$ 1,730.00	\$ 1,730.00	\$ 1,730.00
Equipos de Computación	\$ 35,780.00	\$ 35,780.00	\$ 35,780.00	\$ 35,780.00	\$ 35,780.00	\$ 35,780.00
Vehículo	\$ 13,490.00	\$ 13,490.00	\$ 13,490.00	\$ 13,490.00	\$ 13,490.00	\$ 13,490.00
(-) Depreciación Acumulada		\$ (13,722.17)	\$ (27,444.33)	\$ (41,166.50)	\$ (42,962.00)	\$ (44,757.50)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 53,735.00	\$ 40,012.83	\$ 26,290.67	\$ 12,568.50	\$ 10,773.00	\$ 8,977.50
TOTAL ACTIVOS	\$ 72,407.15	\$ 77,110.39	\$ 90,185.91	\$ 111,166.29	\$ 148,330.06	\$ 194,149.95
PASIVOS						
Préstamo Bancario	\$ 48,407.15	\$ 41,536.92	\$ 33,483.14	\$ 24,041.93	\$ 12,974.28	\$ -
TOTAL DE PASIVOS	\$ 48,407.15	\$ 41,536.92	\$ 33,483.14	\$ 24,041.93	\$ 12,974.28	\$ -
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00	\$ 24,000.00
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 11,573.47	\$ 21,129.30	\$ 30,421.58	\$ 48,231.42	\$ 58,794.17
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 11,573.47	\$ 32,702.77	\$ 63,124.35	\$ 111,355.77
TOTAL PATRIMONIO	\$ 24,000.00	\$ 35,573.47	\$ 56,702.77	\$ 87,124.35	\$ 135,355.77	\$ 194,149.95
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 72,407.15	\$ 77,110.39	\$ 90,185.91	\$ 111,166.29	\$ 148,330.06	\$ 194,149.95

Nota. Elaborado por el autor

Estado de Resultados Proyectado

Tabla 19. Estado de Resultados proyectado a cinco años

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 262,500.00	\$ 275,625.00	\$ 289,406.25	\$ 303,876.56	\$ 319,070.39
(-) Costo Operativo	\$ 138,750.00	\$ 139,235.63	\$ 139,722.95	\$ 140,211.98	\$ 140,702.72
Utilidad Bruta	\$ 123,750.00	\$ 136,389.38	\$ 149,683.30	\$ 163,664.58	\$ 178,367.67
(-) G. Administrativos	\$ 76,585.84	\$ 75,965.18	\$ 76,600.38	\$ 77,241.49	\$ 77,888.58
(-) G. Publicidad y Ventas	\$ 8,730.00	\$ 8,760.56	\$ 8,791.22	\$ 8,821.99	\$ 8,852.86
(-) Depreciaciones y Amortización	\$ 13,722.17	\$ 13,722.17	\$ 13,722.17	\$ 1,795.50	\$ 1,795.50
Subtotal Gastos	\$ 99,038.01	\$ 98,447.90	\$ 99,113.76	\$ 87,858.98	\$ 88,536.94
Utilidad Operativa	\$ 24,711.99	\$ 37,941.47	\$ 50,569.54	\$ 75,805.61	\$ 89,830.73
(-) G. Financieros	\$ 7,255.78	\$ 6,072.24	\$ 4,684.81	\$ 3,058.36	\$ 1,151.73
Utilidad Antes de Participación	\$ 17,456.21	\$ 31,869.24	\$ 45,884.73	\$ 72,747.24	\$ 88,679.00
(-) Participación de Trabajadores (15%)	\$ 2,618.43	\$ 4,780.39	\$ 6,882.71	\$ 10,912.09	\$ 13,301.85
Utilidad antes de Impuestos	\$ 14,837.78	\$ 27,088.85	\$ 39,002.02	\$ 61,835.16	\$ 75,377.15
(-) Impuesto a la Renta (22%)	\$ 3,264.31	\$ 5,959.55	\$ 8,580.44	\$ 13,603.73	\$ 16,582.97
Utilidad Neta	\$ 11,573.47	\$ 21,129.30	\$ 30,421.58	\$ 48,231.42	\$ 58,794.17

Nota. Elaborado por el autor

Evaluación Financiera

Flujo de Efectivo Projectado

Tabla 20. *Flujo de Efectivo proyectado a cinco años*

PERÍODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		\$ 11,573.47	\$ 21,129.30	\$ 30,421.58	\$ 48,231.42	\$ 58,794.17
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 13,722.17	\$ 13,722.17	\$ 13,722.17	\$ 1,795.50	\$ 1,795.50
(-) Inversiones en activos fijos	\$ (53,735.00)					
(-) Capital de trabajo	\$ (18,672.15)					
(-) Capital del préstamo		\$ (6,870.24)	\$ (8,053.78)	\$ (9,441.21)	\$ (11,067.65)	\$ (12,974.28)
(+) Recuperación de cap. Trab.						\$ 18,672.15
(+) Valor de desecho del proyecto						\$ 8,977.50
Flujo de Caja Neto	\$ (72,407.15)	\$ 18,425.40	\$ 26,797.69	\$ 34,702.54	\$ 38,959.27	\$ 75,265.04
Payback	\$ (72,407.15)	\$ (53,981.75)	\$ (27,184.06)	\$ 7,518.48	\$ 46,477.75	\$ 121,742.79

Nota. Elaborado por el autor

Cálculo de la Tasa de Descuento

El escenario financiero planteado determinó que las ventas fluctuarían entre \$ 262,500 y \$ 319,070 en los cinco primeros años, mostrando un crecimiento anual de 5% como una meta establecida, tomando en cuenta el auge del comercio electrónico en el país, el mismo que se incrementó a partir del Covid-19. De esta forma, una vez que se descontaron los costos y gastos de operación, se obtuvo una utilidad neta de \$ 11,573.47 en el primer año de operaciones, lo que representó un margen neto de 4%, el cual se incrementaría hasta un 18% en el quinto período, una vez que se obtenga una utilidad neta de \$ 58,794.17.

Para determinar la viabilidad del proyecto, se calculó la tasa de descuento a través del método del WACC, donde se ponderó la tasa de los fondos propios, determinada por los índices de inflación, riesgo país y la tasa pasiva de interés (16.05%) versus la tasa del préstamo bancario de BANECUADOR 16%, llegando a la conclusión de que la TMAR sería 16.02%, por tanto, ese es el mínimo nivel de rendimiento que deben exigir los inversionistas para recuperar su inversión.

Tabla 21. Cálculo de la tasa de descuento

FUENTE	VALOR	%	TASA	PONDERACIÓN
CAPITAL PROPIO	\$ 24,000.00	33.15%	16.05%	5.32%
PRESTAMO BANCARIO	\$ 48,407.15	66.85%	16.00%	10.70%
TOTAL INVERSIÓN	\$ 72,407.15	100.00%		16.02%

Nota. Elaborado por el autor

Análisis TIR – VAN

Finalmente, al momento de calcular la tasa interna de retorno (TIR), se obtuvo un valor por 34.12%, lo que significa que el proyecto es viable porque superaría las expectativas de los inversionistas; además, el valor actual neto (VAN) es positivo por \$ 42,920.47, lo que significa que ese sería el beneficio neto obtenido una vez que se recupere la totalidad de la inversión.

Tabla 22. Análisis de la TIR y VAN

TMAR	16.02%
TIR	34.12%
VAN	\$ 42,920.47

Nota. Elaborado por el autor

CONCLUSIONES

La investigación permitió establecer las siguientes conclusiones de acuerdo con los objetivos propuestos para el proyecto:

Este trabajo se fundamentó en la teoría del emprendimiento que se relaciona con aquella capacidad que tienen las personas para llevar a cabo sus metas a través de su esfuerzo propio, así como recursos económicos que no provengan de financiamiento externo, lo que se traduce en el desarrollo de proyectos que hacen posible la consecución de modelos de negocio que apliquen e-commerce híbrido.

Por otro lado, se pudo determinar que el aceite de CBD tiene un importante potencial para tratar enfermedades de tipo neurológico, ante lo cual se convierte en un importante producto con fines medicinales y terapéutico, recomendado para toda persona que padezca de algún trastorno del sueño, y en especial, sugerido para las personas que realizan actividad física en la ciudad de Guayaquil, llegando a un mercado meta conformado por más de 433.160 personas de estratos medios y altos que consumen medicina natural también; así como un grupo de al menos 30 establecimientos que concentran a estas personas, como gimnasios o clubes deportivos.

A partir de los resultados de la encuesta realizada bajo la modalidad B2B y B2C, se pudo establecer que las estrategias más apropiadas para la comercialización del aceite de CBD deben ir direccionadas en dos vías: (1) promocionar el producto en los canales tradicionales y (2) utilizar canales digitales como un portal de e-commerce para ganar mayor reconocimiento en el mercado y así, dinamizar la venta del producto, a través de una estrategia de comunicación digital que resalte los atributos racionales y emocionales del aceite del CBD.

Finalmente, se puede concluir que el proyecto es viable, debido a que la inversión calculada en \$ 72,407.15 se recuperaría dentro del tercer año de operaciones, dando como resultado una TIR de 34.12% la misma que es mayor que la TMAR (16.02%) y un VAN de \$ 42,920.47, indicando que el aceite de CBD tiene un interesante potencial de desarrollo en el mercado interno.

RECOMENDACIONES

A continuación, se plantean las recomendaciones de esta investigación en base a las conclusiones y los objetivos de la investigación.

Es necesario comprender que la teoría del emprendimiento se ve reflejado en cada proceso de un proyecto hasta llegar a un nivel alto de desarrollo o emprendimiento dinámico. De este modo, se puedan aplicar más fundamentos de modelos de negocio a futuro con el propósito de seguir el principio de innovación continua.

Se recomienda realizar otras investigaciones relacionadas a la comercialización del aceite de CBD, dado que se trata de un producto que tiene poco tiempo de haber sido autorizado en el Ecuador, ante lo cual, existen muchas aristas que pueden ser abordadas para ampliar el conocimiento hacia el público y promover su uso hacia nuevos clientes potenciales.

Se recomienda gestionar estrategias de promoción del aceite de CBD mediante convenios con otras comunidades del sector agrícola, dedicadas al cultivo del cáñamo o cannabis. Con esto se pretende poder ampliar la capacidad de producción, garantizar la sostenibilidad del sector, y en lo posible, bajar los costos de producción mediante una economía de escalas.

Finalmente, en la medida que se utilice la plataforma de e-commerce, se debería disponer de una amplia red de distribución, financiada con los recursos económicos obtenidos en el ejercicio contable, y reinvertir las utilidades para tratar de internacionalizar el producto y así aportar en la mejora de los saldos de la balanza comercial.

BIBLIOGRAFÍA

- Adilson, R. (2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 9(1), 1–20.
- Alvarado, Á., & Vergara, N. (2018). El desafío del comercio electrónico en la economía del Ecuador. *Polo Del Conocimiento,* 3(23), 67–86. <https://doi.org/10.23857/pc.v3i1>
- Arroyo, F., Sánchez, J., & Solé, M. (2017). La calidad e innovación como factores de diferenciación para el comercio electrónico de ropa interior de una marca latinoamericana en España. *Contabilidad y Negocios,* 12(23), 52–61.
- Asamblea Nacional. (2014). Código Orgánico Integral Penal. *Registro Oficial* 180.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2013). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. *Registro Oficial,* 351, 56.
- Avello, M., Pastene, E., Fernández, P., & Córdova, P. (2017). Potencial uso terapéutico de cannabis. *Revista Medica de Chile,* 145(3), 360–367. <https://doi.org/10.4067/S0034-98872017000300010>
- Banco Central del Ecuador. (2020). *Estadísticas Macroeconómicas.*
- Bigné, E., Ruiz, C., & Sanz, S. (2007). Comportamiento de búsqueda y compra en internet: un análisis aplicado al mercado español. *Ayala Calvo, J.C. y Grupo de Investigación FEDRA. Conocimiento, Innovación y Emprendedores: Camino Al Futuro,* 1829–1843.
- Bojórquez, M., & Pérez, A. (2013). Planeación estratégica. *Revista El Buzón de Pacioli,* 12(81), 4–19.
- Chávez, S., Pérez, F., Tuesta, Y., & Vargas, V. (2018). Plan de negocios para la implementación de una empresa comercializadora de aceite de cannabis para uso medicinal. *ESAN Business,* 1(1), 1–163.
- Congreso Nacional. (2000). Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. *Registro Oficial* 116, 21(1), 1–29.
- Congreso Nacional. (2002). Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes

- de Datos. *Registro Oficial* 557, 67(1), 1–17.
- Consejo Nacional de Planificación. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021* (Vol. 1). Secretaría Nacional de Desarrollo y Planificación - SENPLADES.
- Delgado Victore, R., & Vérez García, M. A. (2016). El estudio de factibilidad en la gestión de los proyectos de inversiones. *Activos*, 13(24), 177–196. <https://doi.org/10.15332/s0124-5805.2015.0024.05>
- Díaz, B. (2020). El e-commerce en tiempos de COVID-19. *Conferencia REDLAS*, 1, 1–22.
- Fajardo, E. (2018). *El cannabis en el cuidado de la piel*. <https://www.elheraldo.co/salud/el-cannabis-en-el-cuidado-de-la-piel-574654>
- Fonseca, T. (2020). Plan de negocios para la comercialización de aceite derivado del cannabis no psicoactivo para la industria farmacéutica mexicana. *Pontificia Universidad Javeriana*, 1(1), 1–119.
- Guananga Quishpe, L. A., Rodríguez Caiza, M. G., & Albán Pérez, G. G. (2018). Situación y gestión del emprendimiento. In *Quito: Creative*. Creative.
- Herrera, C., & Montoya, L. (2013). Mentalidad emprendedora. *El Emprendedor: Una Aproximación a Su Definición y Caracterización*, 4(7), 7–30.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo, y Subempleo (ENEMDU)*.
- Landau, I. (2020). *¿Qué pasa con el aceite de cannabidiol (CBD)?* Alternativa Treatments. <https://hemaware.org/es/mind-body/que-pasa-con-el-aceite-de-cannabidiol-cbd>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández, A., & Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo.

Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería, 27(2), 328–342.

- Melgen-Bello, L., & García-Prieto, C. (2017). Análisis de la eficiencia del gasto sanitario de los países de América Latina y el Caribe. *Salud Pública de Mexico*, 59(5), 583–591. <https://doi.org/10.21149/7816>
- Navarro, G., Rey, M., & Barrera, R. (2017). Compromiso, recursos, emprendimiento exportador y resultados empresariales. *Revista de Administración de Empresas*, 1, 135–147.
- Orozco, M. (2020). *Siete tipos de licencias para cultivo y comercialización de cáñamo en Ecuador se emitirán*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/licencias-cultivo-comercializacion-canamo-ecuador.html>
- Pino, O. (2019). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y procesadora de fibra de cáñamo industrial en la provincia de Pichincha para la exportación al mercado alemán, período 2019 – 2029. *Pontificia Universidad Católica Del Ecuador*, 1(1), 1–85.
- Ponce, O., Morejón, M., Salazar, G., & Baque, E. (2019). Introducción a las finanzas. In *Economía, Organización y Ciencias Sociales* (Vol. 1).
- Porter, M. E. (2008). La ventaja competitiva. *Administración, Ingeniería y Gestión*, 1(2), 1–6.
- Quezada, A. (2018). *El emprendimiento en Ecuador*. El Telégrafo. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/el-emprendimiento-en-ecuador>
- Rojas, M., Arango, P., & Gallego, J. (2009). Trust in online purchasing. *DYNA (Colombia)*, 76(160), 263–272.
- Román, C., Aspiazú, H., & Hurtado, A. (2012). Implementación de un gimnasio en el sur de la ciudad de Guayaquil. *Universidad Católica Santiago de Guayaquil*, 1(1).
- Román, C., & Vicuña, A. (2014). Copa FIFA 2014 y consumo de cerveza: efectos sociales en los estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil. *Revista Internacional Strategos*, 1(1), 87–95.

- Rubiano, D. (2019). Plan de negocios para el cultivo, procesamiento y comercialización de cannabis medicinal. *Fundación Universidad de América*, 1(1), 1–127.
- Ruiz, C., Arango, J., & Catalina, M. (2020). Análisis económico de la industria de cannabis medicinal en América. *Universidad EAFIT*, 1(2), 1–92.
- Sánchez, R. (2019). El consumo de cannabis y sus repercusiones. *Boletín de Información Clínica y Terapéutica*, 1(1), 1–4.

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta – B2C

Estimado encuestado (a) favor llenar el presente cuestionario de encuesta, cuyo objetivo es: Identificar el mercado meta al que se comercializará el aceite de CBD.

Sexo:

- Masculino
- Femenino

Edad:

- Menos de 25 años
- Entre 25 y 40 años
- Entre 41 y 55 años
- Mayor de 55 años.

1. ¿Ud. presenta algún padecimiento o trastorno para conciliar el sueño?

Sí
No

2. ¿Sabía Ud. que la calidad del sueño es importante para garantizar una mejor salud y un sistema inmunológico adecuado?

Sí
No

3. ¿Alguna vez ha comprado algún tipo de producto para mejorar su calidad de sueño?

Sí
No

4. El aceite de CBD es un extracto proveniente de la planta del cannabis y cáñamo que tiene propiedades para tratar enfermedades neurológicas, del sistema nervioso y ayuda a mejorar la calidad del sueño y relajación ¿Había escuchado sobre el aceite de CBD y sus beneficios?

Sí
No

5. ¿Estaría dispuesto a adquirir aceite de CBD para mejorar su calidad de sueño y estado de relajación?

Sí

No

6. ¿Con qué frecuencia compraría este producto?

Una vez al mes

Cada tres meses

Cada seis meses

Una vez al año.

7. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por una presentación de gotero de hasta 600 mg.?

Menos de \$ 40

Entre \$ 41 y \$ 50

Entre \$ 51 y \$ 60

Más de \$ 60

8. ¿A través de qué canales de distribución le gustaría adquirir el producto?

En autoservicios

En farmacias

En tiendas naturistas

En supermercados

En tiendas virtuales

Otro: _____

9. ¿En qué plataformas le gustaría obtener mayor información acerca del producto?

Redes sociales

Correo electrónico

WhatsApp

SMS

Otro: _____

10. ¿Qué factores son importantes para influenciar su decisión de compra?

Precio asequible

Calidad

Presentación

Publicidad

Canal de distribución

Otro: _____

Anexo B. Formato de Encuestas B2B

El objetivo del presente cuestionario es identificar el grado de aceptación de los negocios dedicados a la actividad deportiva para la comercialización de un extracto de aceite de CBD para la comunidad de deportistas que asisten a estos establecimientos.

1. Tiempo que lleva en el mercado

- Menos de 5 años
- Entre 5 y 10 años
- Entre 11 y 15 años
- Más de 15 años

2. ¿Cuántas personas atiende diariamente en promedio su establecimiento?

- Menos de 50
- Entre 50 y 100 personas
- Entre 101 y 150 personas
- Más de 150 personas

3. ¿Alguna vez ha escuchado los deportistas han consultado acerca de productos para mejorar la calidad de sueño?

- Sí
- No

4. El aceite de CBD es un extracto proveniente de la planta del cannabis y cáñamo que tiene propiedades para tratar enfermedades neurológicas, del sistema nervioso y ayuda a mejorar la calidad del sueño y relajación ¿Había escuchado sobre el aceite de CBD y sus beneficios?

- Sí
- No

5. Cree que este producto pueda ser comercializado en su establecimiento como una forma de mejorar la calidad de sueño de la comunidad deportista.

- Sí
- No

6. ¿En qué plataformas le gustaría obtener mayor información acerca del producto?

Redes sociales
Correo electrónico
WhatsApp
SMS
Otro: _____

7. ¿Qué factores son importantes para influenciar su decisión de compra?

Precio asequible
Calidad
Presentación
Publicidad
Canal de distribución
Otro: _____

8. ¿Estaría dispuesto en establecer una alianza estratégica para la comercialización de este producto en su establecimiento?

- Sí
- No

Anexo C. Tabla de Amortización Anual

PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO PRINCIPAL
0				\$ 48,407.15
1	\$531.74	\$ 645.43	\$1,177.17	\$ 47,875.41
2	\$538.83	\$ 638.34	\$1,177.17	\$ 47,336.59
3	\$546.01	\$ 631.15	\$1,177.17	\$ 46,790.57
4	\$553.29	\$ 623.87	\$1,177.17	\$ 46,237.28
5	\$560.67	\$ 616.50	\$1,177.17	\$ 45,676.61
6	\$568.15	\$ 609.02	\$1,177.17	\$ 45,108.46
7	\$575.72	\$ 601.45	\$1,177.17	\$ 44,532.74
8	\$583.40	\$ 593.77	\$1,177.17	\$ 43,949.34
9	\$591.18	\$ 585.99	\$1,177.17	\$ 43,358.16
10	\$599.06	\$ 578.11	\$1,177.17	\$ 42,759.10
11	\$607.05	\$ 570.12	\$1,177.17	\$ 42,152.06
12	\$615.14	\$ 562.03	\$1,177.17	\$ 41,536.92
13	\$623.34	\$ 553.83	\$1,177.17	\$ 40,913.58
14	\$631.65	\$ 545.51	\$1,177.17	\$ 40,281.92
15	\$640.08	\$ 537.09	\$1,177.17	\$ 39,641.85
16	\$648.61	\$ 528.56	\$1,177.17	\$ 38,993.24
17	\$657.26	\$ 519.91	\$1,177.17	\$ 38,335.98
18	\$666.02	\$ 511.15	\$1,177.17	\$ 37,669.96
19	\$674.90	\$ 502.27	\$1,177.17	\$ 36,995.06
20	\$683.90	\$ 493.27	\$1,177.17	\$ 36,311.15
21	\$693.02	\$ 484.15	\$1,177.17	\$ 35,618.14
22	\$702.26	\$ 474.91	\$1,177.17	\$ 34,915.88
23	\$711.62	\$ 465.55	\$1,177.17	\$ 34,204.25
24	\$721.11	\$ 456.06	\$1,177.17	\$ 33,483.14
25	\$730.73	\$ 446.44	\$1,177.17	\$ 32,752.42
26	\$740.47	\$ 436.70	\$1,177.17	\$ 32,011.95
27	\$750.34	\$ 426.83	\$1,177.17	\$ 31,261.60
28	\$760.35	\$ 416.82	\$1,177.17	\$ 30,501.26
29	\$770.48	\$ 406.68	\$1,177.17	\$ 29,730.77
30	\$780.76	\$ 396.41	\$1,177.17	\$ 28,950.02
31	\$791.17	\$ 386.00	\$1,177.17	\$ 28,158.85
32	\$801.72	\$ 375.45	\$1,177.17	\$ 27,357.13
33	\$812.41	\$ 364.76	\$1,177.17	\$ 26,544.73
34	\$823.24	\$ 353.93	\$1,177.17	\$ 25,721.49
35	\$834.21	\$ 342.95	\$1,177.17	\$ 24,887.27
36	\$845.34	\$ 331.83	\$1,177.17	\$ 24,041.93
37	\$856.61	\$ 320.56	\$1,177.17	\$ 23,185.33
38	\$868.03	\$ 309.14	\$1,177.17	\$ 22,317.30
39	\$879.60	\$ 297.56	\$1,177.17	\$ 21,437.69
40	\$891.33	\$ 285.84	\$1,177.17	\$ 20,546.36
41	\$903.22	\$ 273.95	\$1,177.17	\$ 19,643.14
42	\$915.26	\$ 261.91	\$1,177.17	\$ 18,727.88

43	\$927.46	\$ 249.71	\$1,177.17	\$ 17,800.42
44	\$939.83	\$ 237.34	\$1,177.17	\$ 16,860.59
45	\$952.36	\$ 224.81	\$1,177.17	\$ 15,908.23
46	\$965.06	\$ 212.11	\$1,177.17	\$ 14,943.17
47	\$977.93	\$ 199.24	\$1,177.17	\$ 13,965.25
48	\$990.96	\$ 186.20	\$1,177.17	\$ 12,974.28
49	\$1,004.18	\$ 172.99	\$1,177.17	\$ 11,970.11
50	\$1,017.57	\$ 159.60	\$1,177.17	\$ 10,952.54
51	\$1,031.13	\$ 146.03	\$1,177.17	\$ 9,921.41
52	\$1,044.88	\$ 132.29	\$1,177.17	\$ 8,876.52
53	\$1,058.81	\$ 118.35	\$1,177.17	\$ 7,817.71
54	\$1,072.93	\$ 104.24	\$1,177.17	\$ 6,744.78
55	\$1,087.24	\$ 89.93	\$1,177.17	\$ 5,657.54
56	\$1,101.73	\$ 75.43	\$1,177.17	\$ 4,555.81
57	\$1,116.42	\$ 60.74	\$1,177.17	\$ 3,439.38
58	\$1,131.31	\$ 45.86	\$1,177.17	\$ 2,308.07
59	\$1,146.39	\$ 30.77	\$1,177.17	\$ 1,161.68
60	\$1,161.68	\$ 15.49	\$1,177.17	\$ 0.00
	\$ 48,407.15	\$ 22,222.92	\$ 70,630.08	



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Villao Mendoza Kevin Josué**, con C.C: # 0924828593 autor/a del **componente práctico del examen complejo: Modelo de Negocios de E-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **10 de septiembre de 2021**

f. 

Nombre: **Villao Mendoza Kevin Josué**

C.C: **0924828593**



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Modelo de Negocios de E-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador		
AUTOR(ES)	Kevin Josué Villao Mendoza		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Cynthia Lizbeth Román Bermeo		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales		
CARRERA:	Carrera Gestión Empresarial Internacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de septiembre de 2021	No. DE PÁGINAS:	77
ÁREAS TEMÁTICAS:	Planeación estratégica, Ingeniería Financiera, E-commerce		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Aceite de CBD, emprendimiento, valor agregado, comunidad deportiva, trastornos neurológicos, e-commerce híbrido.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo tiene como objetivo determinar la factibilidad económica de un modelo de negocios de e-commerce híbrido para la comercialización de aceite de CBD en el Ecuador, para lo cual se analizaron los fundamentos teóricos relativos al modelo de negocios de e-commerce híbrido; se identificó el mercado meta, el mismo que fue establecido por un total de 433.160 personas de la ciudad de Guayaquil, que realizan actividad física o consumen productos naturales, y pertenecen tanto a la población económicamente activa, como a los estratos socioeconómicos medio y alto. Se realizó una encuesta a 100 personas y a 30 establecimientos que posiblemente se convertirían en aliados estratégicos para la distribución del producto y se determinó que existe amplia aceptación por parte del mercado deportista, en especial, porque el aceite de CBD promete mejorar la calidad de sueño de estas personas y así, darles una sensación de relajación que favorecerá sus condiciones de vida, en temas de salud física y mental. Finalmente, se realizó un análisis financiero que llegó a la conclusión de la viabilidad económica del proyecto, recuperando la inversión dentro de los primeros tres años de operaciones.</p>			
ADJUNTO PDF:	SI	NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-924828593	E-mail: caky182@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Mgs.		
	Teléfono: +593-4-3804601 Ext. 1637		
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			