



ESCUELA DE NEGOCIOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA ORGANIZACIONAL

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
CONFITERÍA ARTESANAL ELABORADA CON CANNABIS EN LA CIUDAD DE
QUITO**

**Profesora
Sandra Muñoz Beltrán**

**Autores
Alejandra Añezco
Ricardo Sandoval**

2023

RESUMEN

El presente proyecto es un plan de negocios para la elaboración y comercialización de confitería artesanal elaborada con cannabis en la ciudad de Quito, desarrollado para mitigar la baja oferta de productos de confitería con ingredientes de valor y con beneficios holísticos para aligerar síntomas de ansiedad o estrés, señales encontradas en un segmento de mercado después del COVID-19. El objetivo principal es determinar la viabilidad de la aplicación del proyecto en la ciudad de Quito. Se aplicó investigación cualitativa y cuantitativa en el desarrollo del plan de negocios; se determinó que hay un potencial mercado a atacar y que proyecto otorga rentabilidad desde el primer año según las proyecciones realizadas. Sin embargo, no se lo define como un proyecto viable, pues su tasa de retorno se muestra menor a su costo promedio ponderado.

ABSTRACT

This study is a business plan for the elaboration and commercialization of handcrafted confectionery made with cannabis in the city of Quito, developed to mitigate its low supply with products with high value ingredients, with holistic benefits to alleviate symptoms of anxiety or stress, signs found in a market segment after COVID-19. The main objective is to determine the feasibility of the implementation of the project located in the city of Quito. Qualitative and quantitative research was applied in the development of the business plan; it was determined that there is a potential market, and that the project provides profitability from the first year according to the projections made. However, it is not defined as a viable project since the rate of return is lower than the weighted average cost of capital.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
2	IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	1
3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
3.1	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	4
3.1.1	Matriz de análisis de alternativas.....	5
4	OBJETIVOS.....	5
4.1.	OBJETIVO GENERAL.....	5
4.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
5.	JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA A APLICAR.....	6
5.1.	ANÁLISIS DEL SECTOR	6
5.1.1.	CIU	6
5.1.2.	Tamaño de la industria	6
5.1.3.	Ciclos económicos.....	7
5.2.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	8
5.2.1.	Político.....	8
5.2.2.	Económico.....	9
5.2.3.	Social.....	12
5.2.4.	Tecnológico	15
5.2.5.	Ecológico.....	16
5.2.6.	Legal.....	17

5.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	19
5.3.1. Amenaza de competidores	19
5.3.2. Amenaza de nuevos entrantes	19
5.3.3. Poder de negociación de proveedores	20
5.3.4. Poder de negociación de clientes	20
5.3.5. Amenaza de productos sustitutos.....	20
5.4. ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO.....	21
5.4.1. Análisis cualitativo	21
5.4.2. Análisis cuantitativo	22
5.4.3. Mercado objetivo	23
6. ESTRATEGIA DE MARKETING.....	26
6.1. PRODUCTO O SERVICIO	27
6.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	29
6.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	29
6.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	30
7. PLAN DE OPERACIONES	30
7.1 UBICACIÓN	30
7.1.1 Macro localización	30
7.1.2 Micro localización	30
7.1.3 Mapa.....	32
7.2 DETALLE DE INSTALACIONES	32
7.3 GESTIÓN TÁCTICA DE OPERACIONES	33

7.4	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	33
7.5	ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DEL PROCESO	34
7.5.1	Diagrama de flujo.....	34
7.5.2	Capacidad de producción	35
7.6	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS/CAPACIDAD INSTALADA	35
7.7	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	36
7.8	PLAN DE COMPRAS	36
7.8.1	Procedimiento de ingreso de materia prima	37
7.9	DETALLE DE ESTRUCTURA PARA OPERACIONES.....	39
8	FILOSOFÍA EMPRESARIAL	39
8.1	NATURALEZA, FILOSOFÍA DEL NEGOCIO Y ESTILO CORPORATIVO.....	39
8.2	MISIÓN	40
8.3	VISIÓN	41
8.4	OBJETIVOS DE CRECIMIENTO Y FINANCIEROS	41
8.5	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
8.5.1	Gobierno corporativo	41
8.5.2	Equipo	42
8.5.3	Organigrama.....	42
9	INFORMACIÓN LEGAL.....	43
10	PLAN FINANCIERO	45

10.1 PROYECCIÓN DE VENTAS	45
10.1.1 Método de pronóstico de ventas	45
10.2 PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS	46
10.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	47
10.4 ANÁLISIS FINANCIERO	48
10.4.1 Indicadores y data	48
10.4.2 Evaluación del proyecto	48
11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
BIBLIOGRAFÍA	50
ANEXOS	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	5
Tabla 2	12
Tabla 3	27
Tabla 4	31
Tabla 5	31
Tabla 6	31
Tabla 7	35
Tabla 8	36
Tabla 9	36
Tabla 10	39
Tabla 11	43
Tabla 12	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	7
Figura 2	7
Figura 3	8
Figura 4	10
Figura 5	11
Figura 6	11
Figura 7	13
Figura 8	14
Figura 9	24
Figura 10	24
Figura 11	25
Figura 12	28
Figura 13	28
Figura 14	28
Figura 15	28
Figura 16	32
Figura 17	32
Figura 18	33
Figura 19	34
Figura 20	42
Figura 21	45
Figura 22	46
Figura 23	46
Figura 24	47
Figura 25	47
Figura 26	48

1 INTRODUCCIÓN

A raíz de la emergencia sanitaria dada por el COVID-19, se ha encontrado un cambio en los patrones y en las tendencias de consumo de los habitantes, pues el público se ha alineado por buscar productos con beneficios holísticos a su salud (Pro Ecuador, 2020). Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), aunque la mayoría de los casos de COVID-19 tienen un 100% de recuperación, empíricamente, se estima de un 10% a 20% de supuestos con diversos efectos a mediano y largo plazo posterior a su contagio. Entre los síntomas más comunes se pueden presentar síntomas neurológicos, psiquiátricos y sistemáticos como ansiedad, estrés, dolor muscular, fatiga, depresión, entre otros (Organización Mundial de la Salud, 2023).

Asimismo, este tipo de sintomatología genera la necesidad de alto consumo de dulces y comida rápida (Ramón et al., 2019). Sin embargo, la oferta actual de dulcería en el Ecuador en su mayoría se limita a productos como caramelos blandos, chupetes y confites con niveles de azúcar elevados, sin valor de bienestar para el consumidor.

2 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Hoy se puede encontrar varios productos de uso gastronómico con un aporte al consumidor que va más allá de únicamente de suplir con un buen perfil de sabor y saciedad. Uno de estos productos es el *cannabis*, se denomina *cannabis* a una sustancia psicotrópica obtenida de la planta *Cannabis Sativa*, de la cual se crean derivados que se han venido usando desde hace más de 5.000 años atrás, su uso se basa en fines lúdicos, recreativos, textiles, relajantes, e incluso como tratamiento médico.

El *cannabis* se compone de varias sustancias; entre esos, los cannabinoides. “Llamamos cannabinoides a los metabolitos encontrados en la *cannabis sativa*” (Molina et al.) y están enlazados con la recepción de los principios activos con el

organismo. Dos de los principales cannabinoides son el THC y el CBD; sin embargo, el desarrollo del presente proyecto se fundamentará en la aplicación del CBD o también llamado, cannabidiol. El principal motivo de su preferencia es que no genera un efecto psicoactivo; y, además tiene propiedades analgésicas, ansiolíticas, neuro protectoras, anti convulsionantes, entre otras.

A pesar de que el conocimiento y percepción general de consumo está ligada a la combustión, existen varios métodos de ingesta de *cannabis*, como aceites, cápsulas, lociones tópicas, inducido en alimentos, o fumar en distintos dispositivos. Fumar es la manera más común debido a comodidad y efectividad de resultados de consumo, pues en este caso, los componentes activos del *cannabis* se absorben directamente en el torrente sanguíneo entrando por los pulmones; sin embargo, al fumar se combustiona materia vegetal, lo cual genera compuestos cancerígenos como los “HAPs (Hidrocarburos aromáticos policíclicos)” (Agencia para Sustancias Tóxicas y el Registro de Enfermedades, s.f.), que al inhalarse pueden desencadenarse en problemas de salud. Se ha evidenciado que “Ciertos HAPs han producido cáncer en animales de laboratorio que respiraron aire con HAPs (cáncer al pulmón), comieron alimentos con HAPs (cáncer al estómago), o se les aplicó HAPs en la piel (cáncer a la piel)” (Agencia para Sustancias Tóxicas y el Registro de Enfermedades, s.f.).

Los comestibles de *cannabis*, por otra parte, ofrecen otros beneficios de consumo. Como, por ejemplo, estos evitan que la persona inhale material combustionado como es el caso del medio de consumo antes mencionado; al comer, los compuestos de *cannabis* llegan al torrente sanguíneo mediante el proceso del sistema digestivo, desde el estómago hacia el hígado; lo cual hace que el tiempo en que los efectos de consumo se perciban sea a partir de los treinta minutos a sesenta minutos. Por otro lado, también permiten una dosificación más estandarizada, cabe recalcar que la dosis va a depender de factores del individuo, como el metabolismo, dieta o la tolerancia de su organismo. Finalmente, comer permite la distinción de otros componentes del *cannabis*, como por ejemplo los

terpenos, estos son los compuestos aromáticos del *cannabis*; así como los flavonoides, que otorgan la pigmentación de la planta. Existe variedad tanto de terpenos, como flavonoides, ambas sustancias además ofrecen beneficios de salud; no obstante, para evitar su degradación, es importante manejar las temperaturas adecuadas al momento de usar flores de *cannabis*.

En la última era, la percepción del *cannabis* ha evolucionado principalmente por los hallazgos en beneficio medicinal. Que, aunque no tiene los suficientes estudios de biodisponibilidad y no será el enfoque directo del proyecto en estudio; es importante recalcar que es la principal razón que ha motivado a la evaluación de la legalización del *cannabis* en varios países. “El 17 de septiembre del 2019 la Asamblea Nacional del Ecuador aprobó la reforma del Código Orgánico Integral Penal (COIP) para el uso del *cannabis* para fines medicinales o terapéuticos como también de cáñamo industrial” (Laboratorio LASA, 2021). Generando así que, en el 2020 el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca dicte el Acuerdo Ministerial 109 con los lineamientos de siembra, cosecha, producción, distribución interna y externa de *cannabis* no psicoactivo y cáñamo, así como derivados basados en una planta con una concentración de THC menor al 1%.

Una vez expuesto el contexto del *cannabis* en el Ecuador, se habla de “comestibles” para hacer referencia a un producto alimenticio en cuyos ingredientes se incluye algún extracto de *cannabis*, sean este producto parte de la categoría de pasteles, chocolates, caramelos, confites, bebidas, entre otros (Hua y Carroll, 2018).

3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Baja oferta de productos de confitería con ingredientes de valor y con propiedades en beneficio para el bienestar de los consumidores en la ciudad de Quito. Hay consumidores poco exigentes en cuanto a las propiedades organolépticas de los productos y a la experiencia integral de consumo de confitería, entre esos, los comestibles; pero a la vez, interesados en los beneficios holísticos que pueden

recibir de los productos alimenticios que consumen en bienestar para aligerar síntomas de ansiedad o estrés. Asimismo, hay falta de conocimiento sobre las propiedades del *cannabis*, y, por ende, no se acostumbra a asociar un alimento con una experiencia cannábica, solo se percibe al *cannabis* como un producto recreativo y a sus consumidores centrados en los efectos finales del producto; además, no hay una exigencia de productos de calidad, pues el *cannabis* genera diálogos controversiales y la sociedad no quiere que su consumo sea público por temor a juicios externos.

3.1 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

La solución presentada a esta problemática se basa en el desarrollo de una línea de productos alimenticios innovadora, con un tamaño conveniente y delicado para los consumidores, distinta a la oferta actual del mercado. De igual manera, se busca que sea una solución que represente una inversión alcanzable y más sostenible en relación con otros modelos de negocio.

La principal idea para proponer son productos comestibles de confitería o carnicería artesanal especial con *cannabis*. Se considera confitería artesanal a productos como turrónes, *nougats*, mazapanes o *gianduias*, y charcutería artesanal a productos como fiambres y embutidos, para este proyecto, jamones. Estos, son productos que comúnmente no se encuentran en el mercado, la oferta de estos generalmente es únicamente importada; su producción es sencilla, se puede manejar tanto artesanal, como industrialmente; además, su vida útil no es corta en relación con otros alimentos.

Además de esta propuesta, se busca evaluar el interés del público hacia otras alternativas de productos comestibles con *cannabis*: confitería clásica como caramelos o chupetes, chocolatería como bombones o trufas, pastelería como galletas o pasteles; y, productos de sal, incluyendo *chips*, *sazonadores*, *salsas* o *dips*.

3.1.1 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 1
Análisis de alternativas de solución

ALTERNATIVA	¿QUÉ INCLUYE?	INVERSIÓN	PREFERENCIA PERSONAL	DIFICULTAD DE PRODUCCIÓN
Confitería artesanal especial	Turrón <i>Gianduja</i> Mazapán	Media	Alta	Media
Charcutería artesanal	Jamones Pastrami	Alta	Alta	Media
Confitería clásica	Chupetes Caramelos	Alta	Baja	Alta
Chocolatería	Bombones Trufas	Media	Alta	Media
Pastelería	Galletas Pasteles	Media	Media	Baja
Productos de sal	Salsas <i>Chips</i>	Media	Media	Alta

Nota. Información desarrollada por los autores (2022).

4 OBJETIVOS

4.1. OBJETIVO GENERAL

Definir la viabilidad del desarrollo de una línea de productos comestibles que respondan a parámetros de calidad que brinden una experiencia conjunta entre el *cannabis* y la gastronomía.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis externo de los factores que pueden afectar al desarrollo de productos en la industria de alimentos y bebidas.

- Hacer una evaluación de mercado para definir el nicho y las necesidades a atacar.
- Definir estrategias de comunicación y distribución formal.
- Analizar la posibilidad financiera del desarrollo de una línea de productos comestibles con *cannabis*.

5. JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE METODOLOGÍA A APLICAR

5.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

5.1.1. CIIU

- C1073.21

“Elaboración de productos de confitería: caramelos, turrón, grageas y pastillas de confitería, goma de mascar (chicles), confites blandos, confitería a base de chocolate y chocolate blanco, etcétera.” (INEC, 2012)

5.1.2. Tamaño de la industria

La industria de alimentos y bebidas es uno de los sectores más grandes en el Ecuador, representa un 45% de la actividad manufacturera del país (Corporación Mucho Mejor Ecuador, 2022). Puntualmente, “El sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería en el año 2020 registró alrededor de \$92 millones de valor agregado bruto, lo que representa una participación del 0.14% sobre el PIB total” (Corporación Financiera Nacional, 2021). Al final del 2020, se encontraron registradas 28 empresas con esta actividad económica, de las cuales el 64% están ubicadas en Pichincha, generando alrededor de 1,075 empleos. Según los ingresos totales registrados de esta industria en el SRI, al final del 2022, la industria de confitería tuvo un 0.16% de aporte al PIB (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Figura 1
Número de empresas y empleados.

Tamaño de empresa	# Empresas 2020	# Empleados 2020
Grande	3	751
Mediana	6	194
Pequeña	9	87
Microempresa	10	43
Total	28	1,075

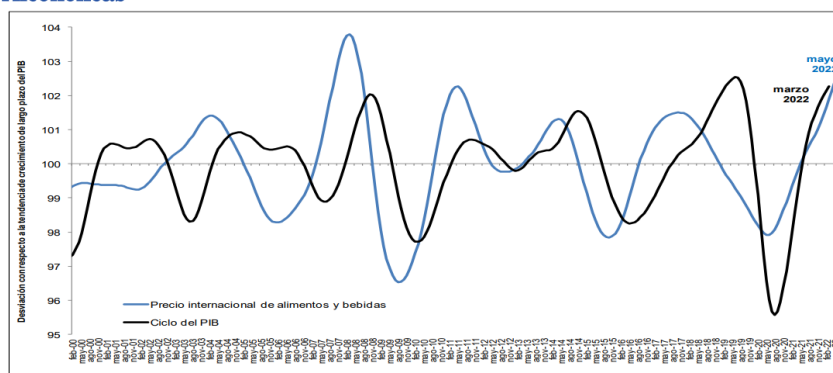
Nota. La figura presenta el número de empresas dedicadas a la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería al 2020, clasificadas según su tamaño. (Corporación Financiera Nacional, 2021)

5.1.3. Ciclos económicos

El presente proyecto está enfocado en la distribución de un producto de oferta permanente, disponible todos los meses del año. El ciclo económico de la industria de alimentos y bebidas está relativamente alineado a la tendencia del ciclo económico del PIB, con un porcentaje de correlación del 57,6%. (Banco Central del Ecuador, 2022).

Figura 2
Índice de precios internacionales de alimentos y bebidas no alcohólicas.

Índice de Precios Internacionales de Alimentos y Bebidas No Alcohólicas

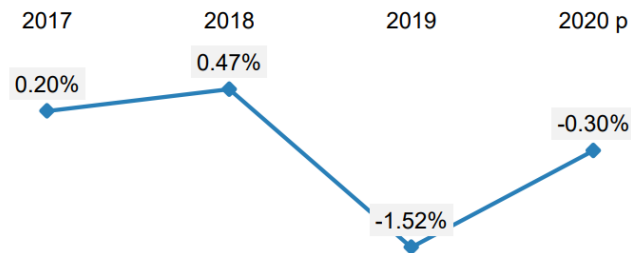


Precio internacional de alimentos y bebidas	Promedio de adelanto	5,25 meses
	Posición - punto máximo de la función de correlación	6 meses
	Correlación en el punto máximo	57,6%

Nota. La figura presenta la desviación de la tendencia de crecimiento a largo plazo de la industria de alimentos y bebidas con respecto al PIB. (Banco Central del Ecuador, 2022)

Según el Banco Central del Ecuador, del año 2019 al 2020, el sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería presentó un incremento del 1,22%.

Figura 3
Crecimiento interanual de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.



Nota. La figura presenta la variación de la actividad económica en relación con su tendencia de crecimiento.
(Corporación Financiera Nacional, 2021)

5.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

5.2.1. Político

Ecuador atraviesa una etapa de inestabilidad e incertidumbre gubernamental debido a la falta de satisfacción de grupos sociales respecto a mandatos del presidente en curso, Guillermo Lasso. Es así como el caso del pasado junio del 2022, cuando en respuesta al alza de precio de ciertos productos como alimentos o combustible, el descontento social desencadenó movilizaciones sociales lideradas por la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAIE). Este tipo de estadios generan la parálisis de las operaciones económicas de muchos sectores, entre ellos la industria de alimentos, incluyendo plantas de producción de confitería (Jaramillo, 2022).

El CBD hoy, es un ingrediente que está en muy bien camino para la industria ecuatoriana, primero se modificó la ley en el 2013, despenalizando el consumo de *cannabis* para uso personal. “La ley permite el consumo y no lo considera un delito, pero el cultivo, el tráfico y la venta de pequeñas o grandes cantidades siguen siendo ilegales” (Veldman, 2021), mencionó el ministro de justicia de ese entonces Diego García. Ese avance de reformas no quedó ahí. Cinco años

después, en el 2019, la Asamblea despenalizó el cultivo de productos de *cannabis* para el uso terapéutico, medicinal y paliativo, esto abrió la puerta para se permita el comercio y el cultivo de dicho producto. Lo cual da oportunidad estratégica a muchos emprendedores del país de entrar al negocio de productos derivados del CBD, ya que con esta reforma el Ecuador se volvió el único país en la región donde la producción y venta es legal. Es así como entran en participación también los productos comestibles con *cannabis*.

Por otro lado, en enero del 2023, en cadena nacional, el presidente Guillermo Lasso anunció la disminución del Impuesto a la Salida de Divisas del 4% al 2% hasta finales del año en curso. Esto permite la reducción del valor de importación de equipos y maquinaria de uso productivo en las empresas de confitería; así como también vuelve más atractiva la posibilidad de inversión en empresas ecuatorianas (Diario La Hora, 2023).

5.2.2. Económico

Alimentos y Bebidas es una industria que dentro del entorno económico tiene algunos aspectos que se considera que hacen que el valor de los productos sea muy volátil; inflación, proteccionismo del mercado, impuestos y desarrollo de nuevas plataformas de distribución. Sin duda, existen muchos otros factores, pero estos cuatro se perciben como los que más incidencia tienen en la afectación del precio final de los productos básicos de la industria, desde la materia prima a los productos finales, incluyendo los varios sectores que forman parte de la industria, restaurantes, panaderías, pastelerías, bares, plantas de producción de líneas de productos, etc.

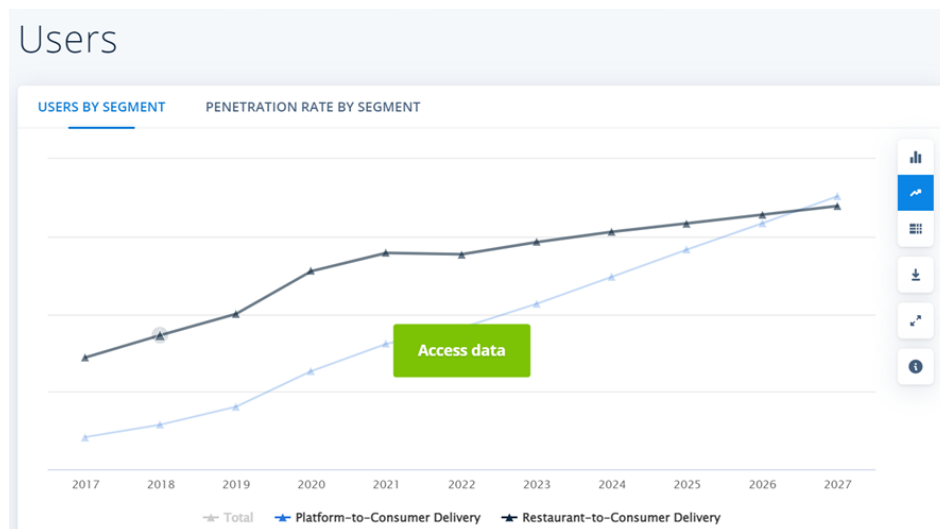
La agricultura es la segunda actividad económica que más recursos ingresa al Ecuador. Entre los productos destacados, se presenta, por ejemplo, las flores, el banano y el cacao. "Ecuador es el país con mayor participación en el mercado mundial del cacao" (Parada y Veloz, 2021). Sin embargo, aún no se evidencia estabilidad en la retribución a los agricultores de cacao por su labor, lo que puede

ser una amenaza pues la variabilidad en el precio de venta del saco de cacao altera los precios del chocolate y sus derivados.

Nuevas plataformas de distribución tuvieron y va a tener una afectación importante para los establecimientos distribuidores de alimentos, en especial durante y después de la pandemia, dichas aplicaciones tienen proyecciones de crecimiento del 53.12% para el 2025. Esto da un valor agregado y oportunidad de crecimiento sin inversión para la industria.

Figura 4

Aumento de usuarios en aplicaciones de delivery.

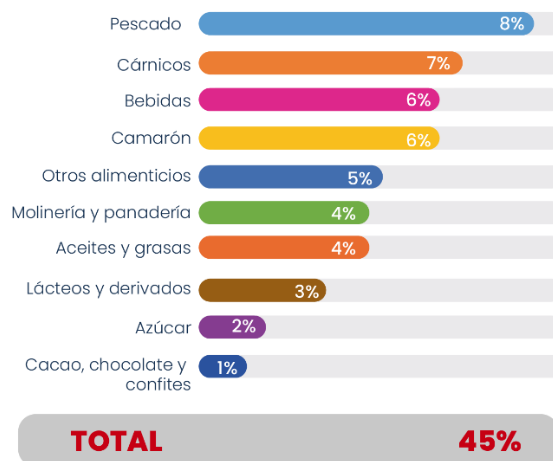


Nota. La figura muestra la tendencia de aumento de usuarios en aplicaciones de delivery desde el 2017 y proyección al 2027. (Statista, 2022)

Según las estadísticas del Banco Central del Ecuador (BCE) en el 2021, y aún con los efectos relacionados con la pandemia COVID-19, la industria de alimentos representó en el 2021 el 42,8% de los ingresos generados en el país, en el 2020 fue del 45%, formando parte de las categorías más representativas la molinería, pastelería y chocolatería. “El sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería en el año 2020 representó una participación del 0.14% sobre el PIB total” (Corporación Financiera Nacional, 2021).

Figura 5

Participación de las ramas alimentarias



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

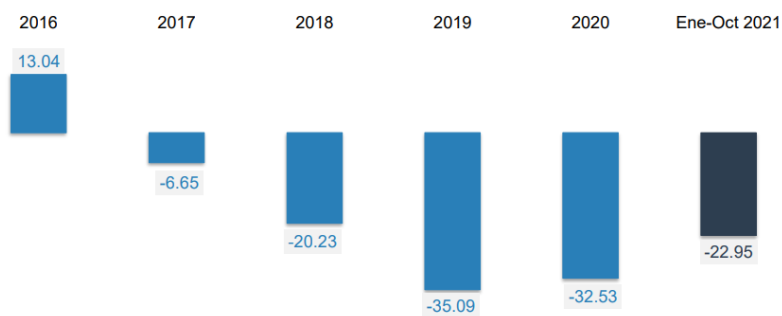
Participación de las ramas alimentarias, respecto al PIB no petrolero

Nota. La figura muestra el total de consumos del sector de alimentos y bebidas. (Expo Industria, s.f.)

En el sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería se evidencia un valor mayor de importación que exportación de producto. “De enero a octubre de 2021, las importaciones sumaron un total de \$60.94 millones” (Corporación Financiera Nacional, 2021). Siendo este en su mayoría proveniente de Colombia. Esto representa una amenaza para la balanza comercial del sector, debido a la alta demanda de producto de confitería importada que se llega a encontrar en el mercado.

Figura 6

Balanza comercial del sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.



Nota. La figura la balanza comercial del sector a octubre del 2021. (Corporación Financiera Nacional, 2021)

Según el Servicio de Rentas Internas, del año 2021 al 2022 hubo un crecimiento del 11% de la industria en base a sus ingresos totales registrados. Como se puede ver en la presente gráfica, los ingresos interanuales son muy volátiles, lo que puede percibirse como una amenaza por la inestabilidad de esta industria; sin embargo, la tasa promedio de crecimiento desde el 2007 al 2022 en base a los ingresos es del 4.11%, lo que evidenciamos como una oportunidad para las empresas de la industria (Servicio de Rentas Internas, 2022).

Tabla 2
Ingresos totales 2007-2022.

AÑO FISCAL	INGRESOS TOTALES	CRECIMIENTO
2007	\$ 121.756.370,00	12%
2009	\$ 136.648.951,00	-2%
2010	\$ 152.152.143,00	11%
2011	\$ 174.072.000,00	14%
2012	\$ 182.600.814,00	5%
2013	\$ 180.602.752,00	-1%
2016	\$ 204.171.143,00	-5%
2017	\$ 213.505.415,00	5%
2018	\$ 203.646.185,00	-5%
2021	\$ 164.691.038,00	28%
2022	\$ 183.071.453,00	11%

Nota. La tabla presenta el porcentaje de crecimiento anual de la industria en base a sus ingresos. (Servicio de Rentas Internas, 2022)

5.2.3. Social

En el Ecuador, la industria de alimentos y bebidas constituye una de las más grandes del país debido a su aporte al desarrollo tanto económico como social.

De acuerdo a la encuesta de percepción ciudadana realizada en el 2021 por la organización “Quito Cómo Vamos”, donde uno de sus principales objetivos es determinar cuáles son los problemas a la calidad de vida de Quito, se puede evidenciar que en el 2021 el mayor tipo de emprendimientos creados fueron dentro del sector de alimentos con un 27,3%, asimismo las personas que deciden

gastar en este sector pertenecen a un nivel socioeconómico de medio a alto ofertando lugares y productos de buena calidad. Este porcentaje de crecimiento de emprendimientos de este sector, donde se ve incluida la confitería, se puede percibir como una amenaza por la amplitud de la competencia.

Figura 7

Tipos de emprendimientos 2021

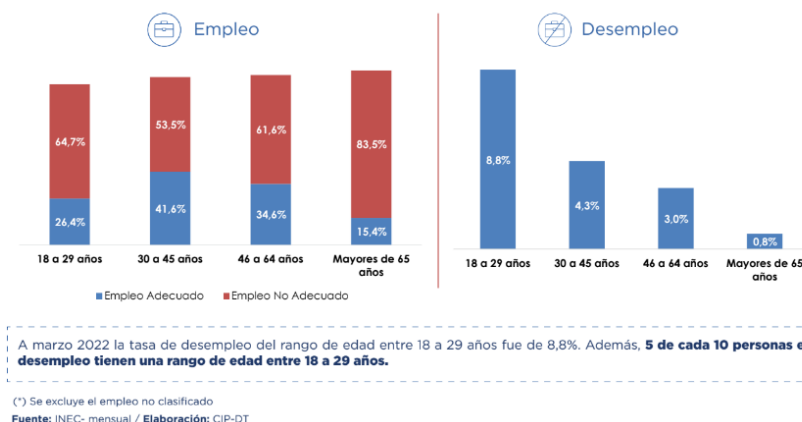
	SEXO		RANGO DE EDAD			NIVEL SOCIOECONÓMICO					TOTAL
	MASCULINO	FEMENINO	18 A 25 AÑOS	26 A 45 AÑOS	46 AÑOS O MÁS	BAJO	MEDIO BAJO	MEDIO TÍPICO	MEDIO ALTO	ALTO	
TIENDA DE ALIMENTOS/ VIVERES/PRODUCTOS DE ASEO	22.9%	29.8%	20.3%	29.7%	30.3%	27.2%	36.7%	39.2%	18.2%	32.5%	27.3%
SALÓN/RESTAURANTE	14.2%	19.7%	21.4%	15.7%	17.4%	17.5%	19.6%	12.7%	10.0%	-	17.7%
VENTA DE ROPA Y ZAPATOS	13.4%	5.6%	10.4%	5.5%	11.0%	4.6%	4.6%	13.5%	11.8%	-	8.4%
COMERCIANTE	6.3%	6.8%	9.9%	8.7%	-	-	7.7%	9.5%	12.8%	-	6.6%
VENTA DE FRUTAS Y LEGUMBRES	2.5%	5.1%	-	7.1%	3.5%	6.8%	5.5%	3.4%	-	-	4.2%
PANADERÍA/PASTELERÍA	1.2%	5.2%	7.1%	2.0%	3.6%	12.0%	2.1%	2.0%	3.2%	-	3.8%
COSTURERA/ MANUALIDADES	5.9%	2.3%	1.6%	3.5%	5.5%	7.2%	2.0%	6.2%	4.9%	-	3.6%
BAZAR Y PAPELERÍA	0.4%	5.0%	2.0%	2.5%	6.1%	9.0%	4.7%	2.8%	1.1%	-	3.4%
PRODUCTOS DE BELLEZA/ COSMÉTICOS	-	4.4%	1.0%	2.7%	5.0%	3.5%	2.6%	-	-	-	2.8%
HELADERÍA	2.8%	2.3%	3.3%	1.2%	3.7%	-	3.3%	2.3%	-	-	2.4%
VENTA DE MASCARILLAS	2.0%	2.6%	1.7%	3.2%	1.9%	2.0%	1.0%	1.0%	1.9%	-	2.4%
COMIDA PARA MASCOTAS	2.0%	1.4%	2.6%	2.0%	-	3.5%	-	7.5%	3.2%	-	1.6%
CARNICERÍA/TERCENA	-	2.4%	3.2%	1.5%	-	3.5%	1.5%	-	-	-	1.5%
TAREAS DIRIGIDAS	-	1.5%	-	1.2%	1.5%	-	-	-	3.9%	-	1.0%
CONSULTORIO MÉDICO	1.4%	0.7%	-	2.1%	-	-	-	-	7.0%	-	1.0%
CONSULTORIO DE ABOGADOS	2.9%	-	-	1.1%	1.9%	-	-	-	-	-	1.0%
OTROS	19.5%	4.5%	13.6%	8.3%	8.6%	3.3%	7.4%	-	22.0%	67.5%	9.8%
NO SABE/NO RESPONDE	2.6%	2.6%	1.8%	1.8%	-	-	1.0%	-	-	-	1.4%

Nota. La figura muestra los tipos de emprendimientos por sector al año 2021. (Quito Cómo Vamos, 2021)

Por otro lado, con el enfoque a los potenciales clientes y su nivel de ingresos, de acuerdo con el Informe Mensual de Empleo realizado por la Cámara de Industrias y Producción a marzo 2022, se muestra que las personas con una edad entre 18 a 29 años se encuentran desempleados en un 8.8%, frente a un 91.2% de personas que se encuentran empleadas; de este grupo, el 64.7% se encuentra con ingresos catalogados como un empleo no adecuado. Lo cual se representa como un limitante a considerar al instante de contacto de compra de productos alimenticios que no forman parte de los alimentos de primera necesidad, entran aquí productos de pastelería, chocolatería y confitería.

Figura 8

Indicadores del mercado laboral



Nota. La figura muestra los indicadores del mercado laboral para el empleo y desempleo por grupo etario.

(Cámara de Industrias y Producción, 2022)

Ecuador forma parte de los líderes de la producción de cacao fino de aroma, a septiembre del 2022, su participación fue del 65% a nivel mundial. Sin embargo, a nivel interno, el consumo per cápita no superó los 800 gramos al año. Esto es una amenaza, pues limita la evolución de productos que busquen exponerse mediante el cacao (Ekos, 2022).

No obstante, aunque sea de poco conocimiento, mientras más porcentaje de cacao, se puede encontrar varios beneficios en el chocolate; “un estudio del *Journal of Nutrition*, sugiere que el consumo de chocolate podría ayudar a reducir los niveles de colesterol LDL, reducir el riesgo a enfermedades cardíacas y derrames cerebrales” (Medical News Today, 2018), según *The Journal of the International Society of Sports Nutrition* el consumo de chocolate aumenta la disponibilidad de oxígeno en el ejercicio (Medical News Today, 2018). Lo cual es una oportunidad, pues “luego del COVID-19, se determinó que los consumidores dan mayor prioridad al consumo de snacks con un enfoque holístico en la salud y el bienestar” (Pro Ecuador, 2020). La revista de neurología española estudió los síndromes post COVID-19, encontrando entre estas afecciones neurológicas y sistémicas, como ansiedad, depresión o fatiga (Carod-Artal, 2021). Este hito conjunto con la crisis económica “hace que los consumidores adquieran productos

que mejoren su estado de ánimo, e industrias como la del *cannabis*, la alimenticia y la farmacéutica están atendiendo esta necesidad, a través de productos orgánicos o suplementos” (Coba, 2023).

Así también, se encuentra que las personas con síntomas de ansiedad o tendencias depresivas tienen un consumo elevado de dulces y comida rápida; no obstante, no hay una relación de beneficio entre los productos tradicionales de dulcería y una reducción significativa de estrés, ansiedad o depresión (Ramón et al., 2019). Esto se puede ver como una oportunidad en la creación de nuevos productos de confitería, pues se puede desarrollar un producto que aporte otros beneficios al bienestar de los consumidores, integrando ingredientes con propiedades de valor.

Según la revista *The Food Tech*, “los sabores en tendencia a finales del 2022 son los extractos botánicos, herbales, la manzanilla, lavanda, jazmín, cáñamo, CBD, té verde, chai, jengibre, cúrcuma, *matcha* y *berries*” (Vega, 2022), siendo una oportunidad de innovación en los ingredientes usados en la confitería.

5.2.4. Tecnológico

“Los avances de tecnología permiten producir mejor y abastecer la demanda de los consumidores, a través de procesos digitalizados muchos más sostenibles seguros, rentables y eficientes.” (“La tecnología en la industria de alimentos y bebidas”) (García, 2022) Por ejemplo, plataformas que ayudan a gestionar el inventario y el cumplimiento de pedidos en línea a través de softwares y robótica reduce la necesidad de intermediarios en la cadena de distribución. De acuerdo con un estudio de *CB Insights*, los consumidores siempre buscan productos personalizados. La combinación de nuevas tecnologías que incluyen *big data*, aprendizaje automático, y capacidades de fabricación mejoradas ayudan a tener la información suficiente para desarrollar dichos productos. (ConnectAmericas, s.f.)

La obsolescencia es el desgaste o finalización de la vida útil de un bien debido a su uso o al desarrollo tecnológico. Al trabajar con varios equipos en la industria, es

inevitable enfrentarse a este principio, a pesar del estado del equipo; los avances tecnológicos también juegan un papel importante, pues un equipo puede ser considerado obsoleto si existen ya bienes de producción de mayor rendimiento. (Sage, s.f.). Es importante actualizar los equipos, ya que su obsolescencia puede representar una amenaza para las operaciones. Además, en el proceso de mantenimiento no siempre se enfrenta a disponibilidad de piezas y repuestos; y, el costo de estas, así como del cambio del equipo representa un valor económico a asumir por la empresa (Vega, La mejora continua es la clave para producir lo mismo o más, 2021).

Para las plantas de producción de productos alimenticios, como confitería; se puede encontrar una oportunidad para la optimización de tiempo y procesos mediante la innovación tecnológica. Sin embargo, la inversión en estos equipos puede ser un limitante en caso de ser una empresa con un flujo económico condicionado.

5.2.5. Ecológico

El suelo es un recurso no renovable por donde, crecen y viven miles de organismos tanto animales como microscópicos. Nos suministran los alimentos, vestido y productos madereros. Acumulan y filtran el agua lluvia, donde es tratada por el suelo, e influye en la calidad y cantidad de los alimentos que consumimos. (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2014).

Ecuador presenta excelentes condiciones para el desarrollo de la plantación de *cannabis* por las condiciones de ubicación geográfica y meteorológica, que permiten un mayor rendimiento en la siembra y producción. (Salazar, s.f.) En Tabacundo, Pichincha, se puede encontrar los primeros cultivos legales de *cannabis*; existen florícolas que migraron al cultivo de *cannabis*, o empresas formales, como Cannandes, que han aprovechado los beneficios ambientales de la zona para la producción de flores de *cannabis*.

5.2.6. Legal

Los riesgos laborales en la industria de alimentos y bebidas incluyen accidentes, lesiones por sobreesfuerzos, choque contra objetos inmóvil o en movimiento, cortes por objetos o herramientas manuales como cuchillos, mandolinas, laminadoras, entre otras. (Argote, 2022) En el Ecuador, existe un Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores que menciona que el empleador tiene la obligación de adoptar las medidas necesarias para la prevención de los riesgos que puedan afectar a la salud y al bienestar de los trabajadores en los lugares de trabajo de su responsabilidad, mantener en buen estado de servicio las instalaciones, máquinas, herramientas y materiales, así como facilitar los Servicios Médicos y departamentos de Seguridad; entre otras regulaciones a cumplir para asegurar la seguridad de los colaboradores. (Ministerio del Trabajo, 1986)

La industria de alimentos y bebidas está caracterizada por tener un rango bajo de sueldos en relación con las labores que los colaboradores ejercen, mismas por las que en muchos casos se exceden de las horas establecidas semanalmente y no reciben la remuneración respectiva. El Salario Básico Unificado se refiere al valor mínimo que puede recibir un trabajador de jornada completa por su labor en el país. “El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley y de aplicación general y obligatoria. (“REPÚBLICA DEL ECUADOR MINISTERIO DEL TRABAJO ACUERDO MINISTERIAL No ...”) El Código del Trabajo en su artículo 118 obliga a calcular el SBU con la inflación proyectada anualmente” (Ministerio del Trabajo, 2022) y este valor no puede ser menor al del año cursado. El 13 de diciembre del 2021, el presidente de la República, mediante Decreto Ejecutivo 286, dispuso poner a consideración del Consejo Nacional del Trabajo y Salarios, la fijación del salario básico unificado para el año 2022 en US\$425 mensuales (Corral Rosales, 2021); además, como parte de su plan de gobierno, Guillermo Lasso propuso llegar a plantear el SBU en \$500 al finalizar su periodo, con un alza de \$25 anuales. En base a la tabla de sueldos y salarios mínimos sectoriales, el rango a percibir por labores en la industria de turismo y alimentación

oscila de \$428,74 a \$432,99; valor bajo el salario que cubre las necesidades de canasta básica, \$447,41. (Ministerio del Trabajo, 2022)

Los establecimientos relacionados con los servicios de alimentación deberán cumplir con permisos de funcionamiento como Patente Municipal, Licencia Única de Actividades Económicas, Permiso de Funcionamiento del Ministerio del Interior, Permiso de Funcionamiento de Bomberos, Registro de Alimentos y Bebidas en el Ministerio de Turismo (según categoría de establecimiento), Registro en Quito Turismo (según categoría, en el caso de estar ubicado en la capital del país); y, uno de los más importantes, el Permiso de Funcionamiento de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA). (Medina, 2022)

En cuanto a empresas relacionadas con *cannabis*, ya existe una normativa que permite obtener permisos para: importar, sembrar, cosechar, procesar, comercializar y exportar el *cannabis* para uso industrial. (Salazar, s.f.) Desde 2019 su uso medicinal es legal, se permite su producción y derivados mientras se mantenga un porcentaje menor al 1% de THC. Lo cual amplía la oferta de proveedores de aceites de CBD, materia prima usada en la operación del objeto de estudio del presente proyecto. Asimismo, en febrero del 2021, se emitieron siete licencias por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca que “permiten la importación y venta de semillas y esquejes, la producción de *cannabis* no psicoactivo y cáñamo industrial, el fitomejoramiento y bancos de germoplasma, la producción y procesamiento de derivados, y la comercialización y exportación” (Labomersa, s.f.) para trabajar en la industria de productos derivados del *cannabis*; la cual, se recalca que no es el sector productivo a investigar en el presente proyecto, sin embargo, afecta a un ingrediente que permite la producción del mismo.

5.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

5.3.1. Amenaza de competidores

Con respecto a los competidores, se presenta una amenaza de nivel medio con tendencia a lo alto. En Quito hay una alta oferta de empresas productoras y distribuidoras de confites. Se considera que tanto la pastelería, como la chocolatería o confitería forman parte de los conceptos de los cuales más se crean nuevos negocios, el crecimiento y mantenimiento de este es lento; y la sostenibilidad del negocio a largo plazo es variable. Los rivales están comprometidos en sostener su negocio y en ser líderes en la industria y también pueden involucrarse en actividades alineadas a una competencia desleal.

5.3.2. Amenaza de nuevos entrantes

Los nuevos competidores entran con una amenaza medio-alto a la industria de la confitería, los principales puntos de poder para entrar están en la innovación de concepto, la capacidad de recursos y la accesibilidad a los clientes. Existe un número considerable que está ingresando a esta industria, del 2020 al presente se ha registrado doce empresas más a nivel nacional. Asimismo, hay competidores que siguen expandiéndose con la finalidad de llegar al consumidor mediante los accesos a nueva tecnología, e innovando productos alimenticios diferentes a los productos regulares que ya llevan un gran posicionamiento en el mercado.

Sin embargo, la principal razón de amenaza se relaciona con las barreras de salida, se evidencian varios factores que persuaden su decisión de abandonar la industria, entre estas tenemos principalmente la gran inversión en la que se incurre y la dificultad que se tendría por recuperar dicho financiamiento. Para poder destacarse en una industria fuertemente competitiva, se tienen que definir estrategias que ayuden a anticipar el ingreso de nuevos competidores en el mercado de manera ágil, para un adecuado proceso de toma de decisiones que mitigue el impacto de los nuevos competidores.

5.3.3. Poder de negociación de proveedores

Se evidencia que el poder de negociación de los proveedores es baja ya que, en el Ecuador, siendo un país agrícola, existe una amplia variedad de proveedores de materia prima y productos sustitutos a elegir. Esto hace que dentro del mercado existan muchas promociones y descuentos de productos de primera necesidad. La variabilidad y la disponibilidad de estos productos también hace que existan muchos emprendimientos de panaderías, pastelerías y plantas informales de producción de chocolatería o confitería lideradas por proveedores de materia prima usada en el mercado mencionado.

5.3.4. Poder de negociación de clientes

Dentro del este análisis se determina si existen impactos positivos o negativos por parte de los clientes. Se evidencia que hay poder de negociación con los clientes de nivel medio-bajo. A pesar de que existe una amplia demanda de clientes que no poseen un interés de compra de productos de confitería artesanal en altos volúmenes, hay un bajo nivel de oferta de productos como turroneo o *nougats*; por lo cual, los clientes se deben acoplar a lo que ofrece el mercado. Además, la falta de contacto con estos productos puede reducir la exigencia en calidad de estos productos.

5.3.5. Amenaza de productos sustitutos

Se evidencia que en el entorno hay una media-alta amenaza de llegada de productos sustitutos, se encuentra una gran disponibilidad de productos de panadería y pastelería, así como de dulcería, que pueden reemplazar la falta de mercado de productos de confitería artesanal y chocolatería de calidad. Para el consumidor no hay un alto costo por cambiar de producto, posiblemente por accesibilidad y comodidad.

5.4. ANÁLISIS DE MERCADO OBJETIVO

5.4.1. Análisis cualitativo

5.4.1.1. Metodología Utilizada

Grupo focal degustativo.

5.4.1.2. Objetivos de la Investigación

El objetivo de este grupo focal es determinar el producto comestible con mejor aceptación para ser combinado con cbd.

5.4.1.3. Instrumentos Utilizados

Alternativas de producto solución.

Grabadora.

Salón de restaurante.

Listado de preguntas.

5.4.1.4. Resultados de la Investigación

Se realizó un grupo focal a 7 personas, se involucró personas de la industria de alimentos y bebidas, academia, agroindustria, química y administrativa. En esta investigación se determinaron los siguientes hallazgos:

- Los participantes perciben como importante en un comestible con aplicación de CBD la innovación y el sabor, así como sus efectos holísticos alineados con los síntomas relajantes, los cuales, a pesar de no ser el enfoque principal de este estudio, fue un tema de relevancia en la conversación del grupo focal.
- Se requiere más investigación cuantitativa para realmente definir la efectividad medicinal de los cannabinoides. Se requiere un periodo de 10 años de pruebas de biodisponibilidad, lo cual fundamenta la idea de los

desarrolladores del proyecto de no darle un enfoque médico al producto final.

- Se define a los productos de charcutería y de confitería como los más atractivos para el segmento aplicado.
- Se menciona que los productos comestibles con CBD son dirigidos a un mercado alta categoría con poder adquisitivo medio-alto. Es por esto, que se considera importante la creación de un producto con identidad.
- Se ve a los comestibles a base de CBD como oportunidad de educación y cambio a la mala percepción del uso de *cannabis*.
- Es importante añadirle un valor diferenciador que se identifique con todos los espectros sociales a los productos.
- El público está dispuesto a pagar por calidad de producto, concepto y trazabilidad.
- El grupo busca en el comestible un buen perfil de sabor, calidad de materia prima y propiedades organolépticas; así como también, de comunicación y marca, más que del CBD.

5.4.2. Análisis cuantitativo

5.4.2.1. Metodología Utilizada

Encuesta.

5.4.2.2. Objetivos de la Investigación

Determinar rango de precio aceptado por el público meta, así como preferencias de accesibilidad a los productos.

5.4.2.3. Instrumentos Utilizados

Listado de preguntas.

Plataforma de encuestas.

Computadora.

Dispositivos móviles.

5.4.2.4. Resultados de la Investigación

Se aplicó una encuesta con segmentación a 83 personas. Como resultado se tuvo los siguientes hallazgos:

- El segmento de edad prioritario va de los 24 a 30 años.
- Un 59,2% del segmento no es consumidor de *cannabis*; sin embargo, un 85,7% están dispuestos a tener una experiencia gastronómica con CBD. De estos, un 65,9% escoge comestible como la forma de consumo preferible.
- El 52,3% ha escuchado lo que es el CBD, del cual un 95,8% conoce de sus propiedades; por lo cual, podemos evidenciar cómo cada vez más, es un tema y una industria que va tomando fuerza en el mercado.
- El 82,2% del segmento busca en su comestible beneficios relajantes, a esto le sigue una búsqueda de efectos ansiolíticos.
- La categoría de productos preferente entre confitería y charcutería es confitería, con un 71,1%. De este, se obtuvo una igualdad de aceptación en cuanto a producto, un 34,4% prefiere tanto al *nougat* como al *toffee* como producto para experimentar con *cannabis*.

5.4.3. Mercado objetivo

5.4.3.1. Estimación de Mercado Potencial

Hombres y mujeres de la ciudad de Quito entre 18 a 45 años con un poder adquisitivo medio-alto. Pertenecientes a distintas industrias, interesados en la aplicación de *cannabis*, productos innovadores, abiertos al cambio y a probar cosas nuevas. Personas con un estilo de vida libre, responsable, relajado, consciente y saludable, que busquen tener cuerpo y mente equilibrados.

5.4.3.2. Justificación del Mercado Objetivo

Se define un público que cuente con mayoría de edad legal, pues se percibe que el mismo puede tener madurez para discernir el enfoque del proyecto. Se

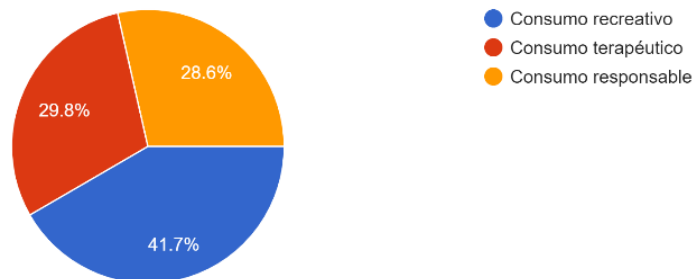
encuentra importante que sea un público financieramente estable para que tenga capacidad adquisitiva de compra; con responsabilidad sobre sus decisiones e interesados en abrirse a nuevas experiencias. Debido a fomentar el consumo responsable de CBD, se busca atacar a un mercado comprometido con su estilo de vida y actividades diarias.

5.4.3.3. Consumo Aparente

Según nuestra investigación cualitativa, la cual tuvo un alcance de 83 personas, pudimos darnos cuenta de que un 41.7% lo asocia o consume por razones recreativas, 29.8% por razones terapéuticas y un 28.6% consumo recreativo.

Figura 9

Percepción del consumo de *cannabis*

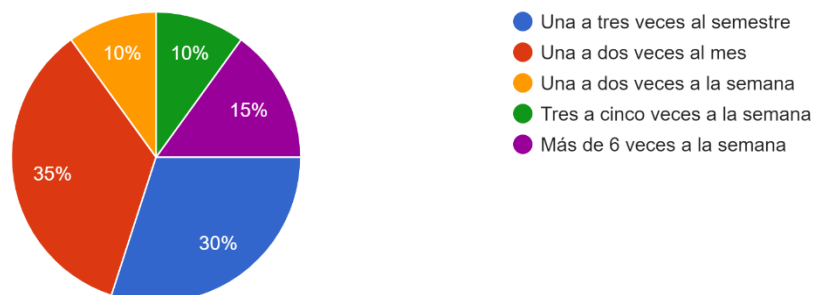


Nota. La figura expone la percepción del segmento con respecto al consumo de *cannabis*. Fuente: Propia.

De toda la muestra, la mayor población, con un 35% está involucrada con un consumo de *cannabis* de una a dos veces al mes.

Figura 10

Frecuencia de consumo de *cannabis*.



Nota. Frecuencia de consumo de *cannabis*. Fuente: Propia.

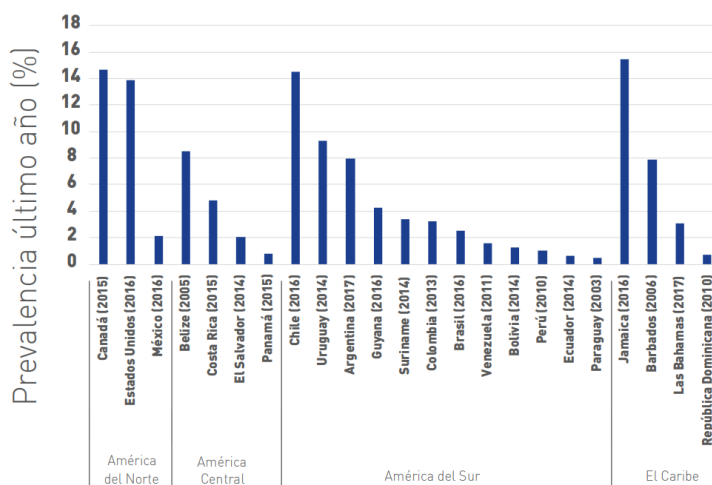
5.4.3.4. Consumo Per Cápita

El consumo de productos de chocolatería y confitería en el Ecuador se refleja durante todo el año; sin embargo, hay una preferencia de consumo en el mes de diciembre, por festividades como navidad o fin de año. Al final del año 2020, el consumo per cápita de productos del sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería fue de 5,3 unidades (Corporación Financiera Nacional, 2021).

Según la Organización de los Estados Americanos, Ecuador tuvo un consumo de *cannabis* del 1% frente a otros países de América Latina en el 2018 (CICAD, OEA, 2019).

Figura 11

Participación latinoamericana en el consumo de *cannabis*.



Nota. Participación latinoamericana en el consumo de *cannabis*. Fuente: (CICAD, OEA, 2019)

5.4.3.5. Estimación del Segmento (tamaño y crecimiento)

“La industria del CBD, a nivel mundial, representa alrededor de USD 2 mil millones con un crecimiento a doble dígito año con año en mercados como Europa y Estados Unidos.” (EKOS, 2022) “Se pronostica que el valor para el 2027 será de USD 48,18 mil millones a nivel mundial” (Market Data Forecast, 2022)

Ecuador se presenta con oportunidades favorables de cultivo debido a sus condiciones medioambientales; sin embargo, no existen datos sobre la estimación de crecimiento del segmento. Al 2020, el sector de elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería presentó un incremento del 1,22, lo cual se presentó como un comportamiento volátil en base a las tendencias de crecimiento de este sector, considerándose un consecuente de la crisis sanitaria. En cuanto a productos comestibles con *cannabis* o derivados, no existe información con respecto a tamaño o predicciones de crecimiento de la industria.

6. ESTRATEGIA DE MARKETING

Después del análisis cuantitativo y cualitativo se determina que, el público prioriza en un comestible la innovación y el sabor, asimismo, se encuentra un segmento puntual interesado en el bienestar holístico de los ingredientes que componen los productos que consumen. Es por esto por lo que se decide enfocar el presente proyecto en un nicho específico de mercado, definido como: hombres y mujeres de la ciudad de Quito, zona centro-norte, Cumbayá y Tumbaco; con edad entre 25 a 45 años, con independencia financiera, trabajo adecuado que otorgue un poder adquisitivo medio-alto, involucrados en distintos sectores productivos, interesados en el desarrollo de productos innovadores, el uso de ingredientes con valor, dispuestos a tener una experiencia con el *cannabis* e interesados en las propiedades relajantes del mismo; personas con un estilo de vida libre, responsable, consciente y saludable, que busquen tener cuerpo y mente equilibrados. La edad se definió pues en base a la investigación cualitativa, se evidencia que en edades inferiores se percibe al consumo de *cannabis* únicamente con fines recreativos. Se decide atacar este mercado con un producto basado en una estrategia de diferenciación, distinguido por su calidad generada gracias a la combinación de la técnica, innovación gastronómica y aplicación de materia prima de primera categoría, esta es una estrategia de más por más, a mayor calidad, mayor precio. Como consecuente de esta estrategia, es importante

que el segmento sea financieramente estable para que tenga poder adquisitivo de compra constante.

Tabla 3

Mercado Objetivo.

SEGMENTACIÓN	HABITANTES
Variables Geográficas	
Pichincha	2.576.287
Quito	2.239.191
Zona Centro Norte, Cumbayá y Tumbaco	1.458.954
Variables Demográficas	
Edad: 25-49	781.557
Empleo Adecuado	447.129
Variables Conceptuales	
Dispuestos a tener una experiencia con cannabis	383.189
Interesados en las propiedades holísticas del cannabis	314.981
Atraídos con la mezcla de cannabis y confitería artesanal	223.951
TOTAL MERCADO OBJETIVO	223.951

Nota. Segmentación del mercado objetivo. Fuente: (Quito Cómo Vamos, 2022) (INEC, 2010), Autores.

6.1. PRODUCTO O SERVICIO

En cuanto a la estrategia de diferenciación en los ingredientes, después de analizar el entorno social que incide en la industria de confitería artesanal, se determinó que la comunidad está interesada por productos con un enfoque holístico en bienestar, y analizando los sabores en tendencia, se decide usar CBD y chocolate amargo como ingredientes principales del producto final, el cual es un turrón ofertado bajo la marca “Dulce Monte”; “Dulce”, que representa la confitería y “Monte”, que representa la planta de *cannabis*. El turrón es una masa aireada que se elaborará a base de claras de huevo y un almíbar de miel, esta mezcla se incorpora con chocolate al 70% y CBD hidrosoluble a almendras tostadas y se coloca sobre una cama de hostia. Se encontrará presentado en una porción de 80 gramos por caja. El turrón irá envuelto en papel encerado, dentro de una caja cuyo material será de cartulina de caña impreso con el *branding* que responde a la

La empresa distribuirá el producto directo al cliente y las formas de pago únicamente serán efectivo y transferencia.

6.2. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

Para la distribución del producto, como se mencionó, se aplicará una estrategia de enfoque en el nicho estimado a atacar con distribución localizada en la ciudad de Quito, llegando a este por medio de puntos de distribución alineados con el concepto del producto como lo son *Joint*, cafetería de experiencias con *cannabis* ubicada en la Av. González Suárez y Jacinto Bejarano, o tiendas de alimentos orgánicos, como El Gallo *Market* ubicada en la Av. Pampite y Simón Valenzuela, o *Lemongrass Biomarket*, con dos puntos en la Av. Granados y en la calle Whympers. Asimismo, también se busca penetrar el proyecto en el mercado, entrando el mismo en empresas de retail como Corporación Favorita o El Rosado, pues además de otorgar accesibilidad al producto, el alto flujo de clientes de estos establecimientos permitirá llegar a un segmento con interés particular en esta línea de producto. No empezará con un enfoque de distribución por canales digitales o *ecommerce*.

6.3. ESTRATEGIA DE PRECIOS

El precio de cada turrón es de \$3,95 más iva y envío, con un precio de venta al público sugerido de \$5,65, esto con relación a los precios de la competencia y los resultados obtenidos de la investigación cualitativa realizada, la cual localizó un rango de precios aceptado entre \$5 a \$7, y se ha determinado que la competencia tiene una propuesta de 70 gramos en un rango de \$8 a \$10. También según la estrategia de diferenciación, enfocada en que a mayor calidad mayor precio, no se priorizará la optimización de costos de alimentos, si no, se enfocará en cuánto está dispuesto a pagar el cliente por la calidad de un producto innovador. Este valor se estima sea estático hasta el año tres, donde se predice un alza de un 5% y al año cinco, un aumento del 2.5% más.

6.4. ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

La empresa buscará el contacto directo a las áreas comerciales respectivas de los puntos de distribución de interés para el ingreso del producto. Se usará redes sociales como Instagram, Tik Tok y LinkedIn únicamente como medios de comunicación de la marca; no habrá una estrategia de comunicación digital manejada por el equipo de nómina de la empresa, se contratará una agencia externa para dar la asesoría correspondiente, así como cumplir la labor de *community manager*; se designa un 2.8% de los ingresos generados a pauta en los medios mencionados, activaciones en puntos de distribución y publicidad en canales digitales.

7. PLAN DE OPERACIONES

7.1 UBICACIÓN

7.1.1 Macro localización

- País: Ecuador
- Ciudad: Quito
- Provincia: Pichincha
- Área: Industrial

Se eligió esta localidad tomando en cuenta factores legales, disponibilidad de materia prima y conectividades para la distribución del producto terminado. No está contemplado la posibilidad de tener un punto de venta, el objetivo es la producción y distribución del producto terminado, por lo que se dará prioridad al suelo industrial para la ubicación del centro de producción.

7.1.2 Micro localización

Se encontró 3 posibles ubicaciones, las mismas fueron analizadas y cuantificadas utilizando el método cualitativo por puntos para viabilizar la mejor alternativa.

Los factores para calificar fueron; precio por m2, accesibilidad para el equipo de trabajo, distancia para la distribución y consumo y disponibilidad de materia prima.

Tabla 4
Análisis de opciones de ubicación.

Ubicación	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3
	Los Chillos	Inca	Emb. USA
M2	\$ 400,00	\$ 840,00	\$ 550,00
Precio Alquiler	115	195	137
Precio por M2	\$ 3,48	\$ 4,31	\$ 4,01
Extras	Parqueadero-Servicios Básicos		

Nota. Detalle de opción de ubicación. Fuente: Autores.

Tabla 5
Evaluación de opciones de ubicación.

Centro de producción		Calificación		
Factores a evaluar	PESO	OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3
Precio por m2	0,3	5	2	4
Accesibilidad para el equipo de trabajo	0,2	2	4	3
Distancia para la distribución y consumo	0,3	3	5	5
Disponibilidad de materia prima	0,2	4	5	5
TOTAL	1	*La calificación será de 1 a 5, siendo 1 de menos beneficio y 5 de mayor beneficio		

Nota. Evaluación en base a criterios definidos. Fuente: Autores.

Tabla 6
Ponderación de opciones de ubicación.

PONDERACIÓN		
1	2	3
1,5	0,6	1,2
0,4	0,8	0,6
0,9	1,5	1,5
0,8	1	1
3,6	3,9	4,3

Nota. Calificación final. Fuente: Autores.

Según los resultados la opción más viable teniendo en cuenta el objetivo principal y los factores antes mencionados es:

- Ubicación: Sector Embajada Americana
- Dirección: Galo Miño y Avigiras, Norte de Quito
- Características: 137m² cubiertos, 236 m² de terreno, 1 baño, 3 estacionamientos, 2 habitaciones, 1 bodega.
- Valor: \$550x mes

7.1.3 Mapa

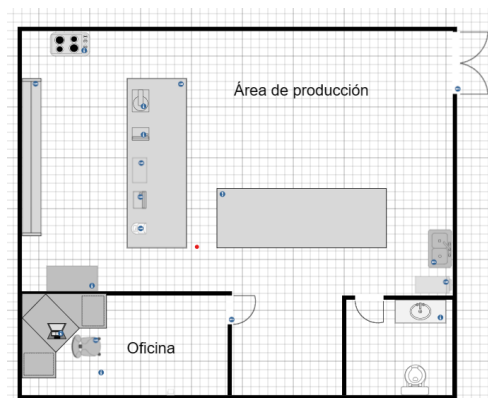
Figura 16
Ubicación planta de producción.



Nota. Croquis de la ubicación (Google Maps, 2023).

7.2 DETALLE DE INSTALACIONES

Figura 17
Plano de instalaciones.



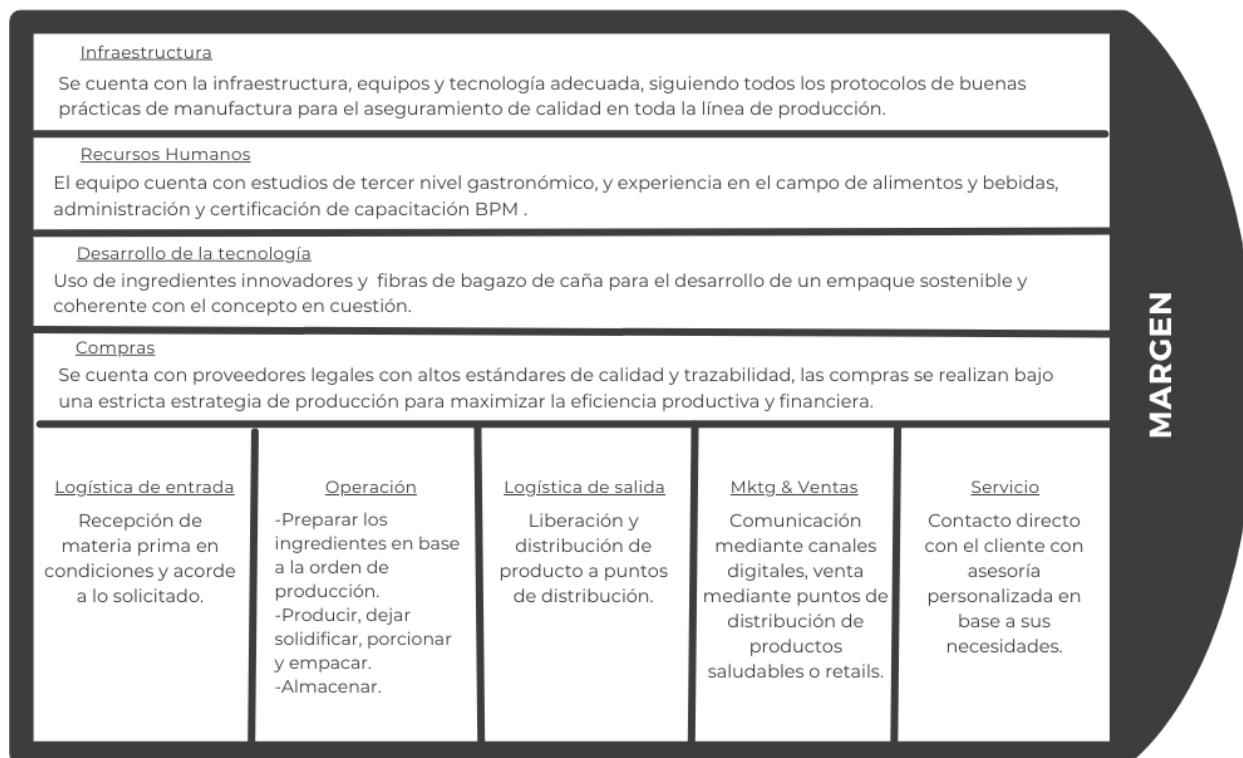
Nota. Distribución de activos en instalaciones. Fuente: Autores.

7.3 GESTIÓN TÁCTICA DE OPERACIONES

Se definió utilizar táctica de operaciones flexible, dado que, por estrategia productiva y financiera desarrollada, se trabajará la producción por fases, las mismas se desarrollarán durante el plan de cinco años de producción (ver tabla 7). Tener flexibilidad en operaciones permite ser más eficientes y ordenados durante los primeros años de operación. Debido a que la proyección del presente proyecto a los cinco años únicamente pasa del 33% al 36%, se define a la estrategia flexible como sostenible con el volumen de producción, esta predicción de crecimiento está alineada con la realidad de la oferta de la empresa (un único producto), así como el crecimiento de la industria.

7.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Figura 18
Cadena de valor.

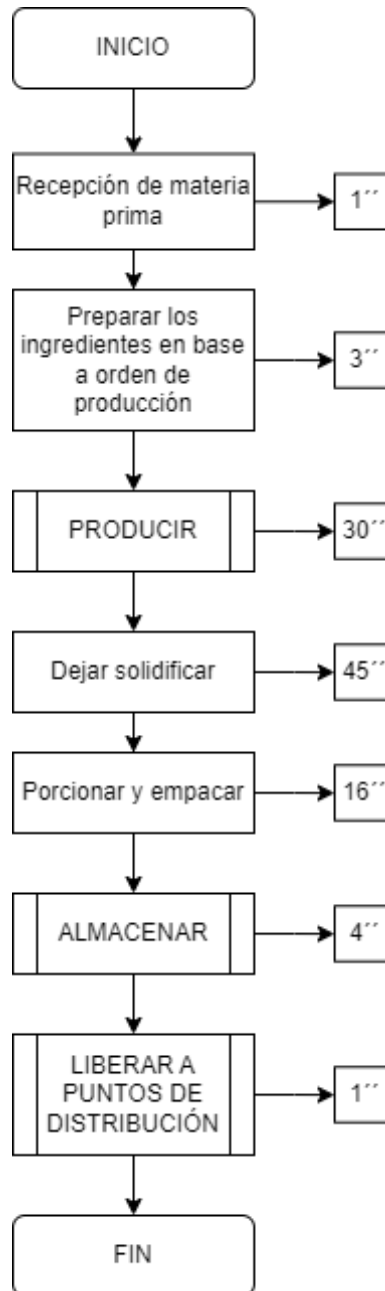


Nota. Macroprocesos de la empresa. Fuente: Autores.

7.5 ANÁLISIS DE LA CAPACIDAD DEL PROCESO

7.5.1 Diagrama de flujo

Figura 19
Flujo de producción.



Nota. Procedimiento de producción. Fuente: Autores.

7.5.2 Capacidad de producción

Tabla 7
Tiempos de producción.

Capacidad de producción						
Tiempo en minutos	Producto terminado	Prod. x Hora	Prod. x Día	Prod. x Sem	Prod. x Mes	Prod. x Año
100	45	27	162	810	3240	35640
	UNI	UNI	UNI	UNI	UNI	UNI

Nota. La tabla muestra el tiempo de producción de un lote. Fuente: Autores.

7.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS/CAPACIDAD INSTALADA

Para la producción del *nougat* Dulce Monte, de materia prima se requiere: azúcar, glucosa, agua, miel de abeja, clara de huevo, chocolate al 70%, almendras, obleas; y, por último, el ingrediente que le dará valor agregado al producto final; CBD hidrosoluble. Se tienen ya identificados los proveedores necesarios para garantizar un flujo adecuado y satisfacer la producción necesaria.

En cuanto a los equipos, según la capacidad de producción lo requerido es: mesa refrigeradora, batidora, salamandra, cocina de inducción y balanza digital.

Para poder operar y realizar la producción se considera necesario contar únicamente con un operador de producción como mano de obra directa, un analista administrativo como mano de obra indirecta y como gasto operativo, asesoría en marketing y contabilidad. La capacidad de producción por lote de 45 unidades es de 100 minutos, esto quiere decir que por día se puede producir 162 unidades, 3240 unidades por mes, 35630 unidades por año.

El proyecto está considerando un crecimiento del 3% de la producción, la cual se puede llegar a alcanzar con la misma inversión en equipos y mano de obra. Dando una proyección de costos y gastos presentados en las siguientes tablas.

7.7 PLAN DE PRODUCCIÓN

Se trabajará con un plan de crecimiento exponencial con objetivos a corto y mediano plazo. Se empezará con un 33% de la capacidad operativa y al año cinco se espera crecer en un 3% de operatividad.

Tabla 8

Capacidad operativa

Estrategia de producción							
Objetivo	Año	Capacidad operativa	Prod. x Hora	Prod. x Día	Prod. x Sem	Prod. x Mes	Prod. x Año
Largo	5	36%	10	58	292	1168	12846
	4	35%	9	57	284	1135	12480
Mediano	3	34%	9	55	277	1108	12192
	2	34%	9	54	272	1088	11970
Corto	1	33%	9	54	269	1075	11826
			UNI	UNI	UNI	UNI	UNI

Nota. La tabla muestra el plan de producción a cinco años. Fuente: Autores.

7.8 PLAN DE COMPRAS

El plan de compras estará ligado con la proyección de ventas y el plan estratégico de producción. Se ha identificado los proveedores necesarios para poder cumplir con los objetivos y se ha levantado los procedimientos de control de calidad, los mismos que están expuestos a continuación. Se determina tener en stock de materia prima un 20% de lo proyectado en ventas.

Tabla 9

Proveedores.

PROVEEDOR	NOMBRE	CONTACTO	FORMA DE PAGO
Fhalconfood	Ximena Mantilla	0991443530	30 días de crédito
Paccari	Álvaro Viniegra	0995406000	30 días de crédito
Hampi	Santiago Trejo	0988383838	30 días de crédito
Ecopubli	Andrea Tapia	0958982076	30 días de crédito

Nota. Proveedores. Fuente: Autores.

7.8.1 Procedimiento de ingreso de materia prima

7.8.1.1 Recepción

- Los productos y/o insumos son receptados en bodegas de la planta de Producción bajo los siguientes parámetros:
- Área de recepción: el personal encargado debe estar preparado para la recepción de los productos que serán utilizados en el proceso de producción. Se ingresan los productos en el registro de control de recepción; y se deben llenar los registros pertinentes en caso del producto que se reciba.
- Controlar la entrada de mercadería y comparar con los pedidos hechos viendo que cumplan con las especificaciones requeridas
- Revisar que el empaque no esté roto ni presente averías.
- Verificar que el precio se ajuste a lo acordado; y que cumpla con las especificaciones de calidad dichas anteriormente.
- Aceptar o rechazar los productos según lo que arrojen las indicaciones anteriores.
- Registrar de manera exacta las cantidades y tipos de productos que se reciben, especificando su fecha en el registro de control de ingreso de productos o insumos.
- Trasladar los productos rápida y adecuadamente a los lugares apropiados de almacenamiento.
- Los empleados deben conocer las especificaciones de calidad de cada producto, deben tener la lista de especificaciones, como evaluar la calidad de los productos, los procedimientos para llenar y archivar los registros de recibo.
- Verificar el estado físico de la mercadería y/o producto para aceptar o rechazar.

7.8.1.2 Almacenamiento

- El producto al momento de su llegada se lo clasificara en alergeno y no alergeno.
- Se verificará la calidad del producto receiptado y la capacidad de almacenamiento en bodega.
- A continuación, se procederá a colocar el producto donde corresponda según su clasificación.
- Verificar los productos sobrantes o faltantes dentro de bodega.

7.8.1.3 Producción

- En la producción se han tomado en cuenta los diferentes procesos realizados en la planta de producción.
- Para el aseguramiento de calidad del producto, se deberá seguir los pasos de cada proceso detallados en el Procedimiento de operaciones productivas de cada producto. Es indispensable la desinfección y secado de equipos y utensilios que vayan a tener contacto con los productos.

7.8.1.4 Distribución

- Para mantener un producto inocuo y de calidad en la distribución se han tomado las siguientes acciones en donde se establecen los siguientes parámetros de control.
- Limpieza y desinfección del transporte antes de cualquier despacho; verificado debidamente.

7.9 DETALLE DE ESTRUCTURA PARA OPERACIONES

Tabla 10
Activos Fijos.

EQUIPO DE COMPUTACIÓN	CANT.	VALOR	TOTAL	PROVEEDOR
LAPTOP CELERON 4 GB 356 GB SSD W11 + IMPRESORA EPSON L3210	1	\$ 499,99	\$ 499,99	Computron
TOTAL EQUIPO DE COMPUTACIÓN			\$ 499,99	
MUEBLES Y ENSERES	CANT.	VALOR	TOTAL	PROVEEDOR
MESA CENTRAL EN ACERO INOXIDABLE No. 304 MATE, DOS ENTREPAÑOS. Dim; 1,60mX .70mX.90m	2	\$ 575,50	\$ 1.151,00	Semtec
ESTANTERÍA EN ACERO INOXIDABLE No. 304 MATE, 3 NIVELES. Dim; 1,00mX .40mX 1.90m X1.00m	1	\$ 560,00	\$ 560,00	Ing. Peralta
ESCRITORIO DE OFICINA PARA PC	1	\$ 75,00	\$ 75,00	Ing. Peralta
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			\$ 1.786,00	
EQUIPOS DE COCINA	CANT.	VALOR	TOTAL	PROVEEDOR
MESA REFRIGERADA INDUSTRIAL (CMUR-28-N)	1	\$ 1.621,95	\$ 1.621,95	Termalimex
BATIDORA 8QT 1.3HP (KSM8990WH)	1	\$ 925,04	\$ 925,04	Termalimex
SALAMANDRA TOSTADORA	1	\$ 292,84	\$ 292,84	Termalimex
COCINA INDUCCIÓN 1 QUEMADOR (PIS30)	1	\$ 711,40	\$ 711,40	Termalimex
BALANZA DIGITAL 6 KG (PPC-300-10)	1	\$ 126,34	\$ 126,34	Termalimex
TOTAL EQUIPOS DE COCINA			\$ 3.677,57	
ENSERES DE COCINA	CANT.	VALOR	TOTAL	PROVEEDOR
BANDEJA ALUMINIO 65X45X2.5 CMS CALIBRE 16 (9001-T)	8	\$ 25,36	\$ 202,88	Termalimex
ESPÁTULA SILICONA ALTA TEMPERATURA 25.4 CM (58110)	2	\$ 19,16	\$ 38,32	Termalimex
ESPÁTULA FLEXIBLE ACERO INOXIDABLE MANGO PLÁSTICO HOJA 20.3X7 CM (5744314)	2	\$ 7,84	\$ 15,68	Termalimex
LIMPIA PISOS ESCURRIDOR DE 14 PLG (40074)	1	\$ 18,03	\$ 18,03	Termalimex
MANGO DE MADERA PARA ESCURRIDOR 54" (40261-00)	1	\$ 9,93	\$ 9,93	Termalimex
TRAPEADOR FIBRA MIXTA PEQUEÑO (369412B00)	1	\$ 9,49	\$ 9,49	Termalimex
MANGO DE MADERA CON CABEZA DE METAL PARA TRAPEADOR 60" (40340)	1	\$ 36,28	\$ 36,28	Termalimex
CONTENEDOR POLICARBONATO 5 GALONES (10620-07)	2	\$ 69,17	\$ 138,34	Termalimex
BASURERO 32 GALONES COLOR GRIS CON TAPA (341032-23T)	1	\$ 77,22	\$ 77,22	Termalimex
CONTENEDOR POLICARBONATO CUADRADO 2 QT CON TAPA (10720-07T)	2	\$ 12,54	\$ 25,08	Termalimex
ESTERILLA ANTIADHERENTE x 4 Dimensiones: 40x30 cm	4	\$ 23,42	\$ 93,68	Termalimex
CUCHILLO COCINERO 10 PLG	2	\$ 10,88	\$ 21,76	Termalimex
TABLA DE CORTE 12X18 PLGS (57361217-1)	2	\$ 18,27	\$ 36,54	Termalimex
TERMOMETRO DE CARAMELO	1	\$ 22,33	\$ 22,33	Termalimex
TERMOMETRO DIGITAL -40 A 232°C	1	\$ 41,06	\$ 41,06	Termalimex
TAZÓN DE ACERO INOXIDABLE (574950-1) 1.5 L	4	\$ 3,24	\$ 12,96	Termalimex
TAZÓN DE ACERO INOXIDABLE (574950-1) 4 L	4	\$ 7,21	\$ 28,84	Termalimex
TAZÓN DE ACERO INOXIDABLE (574950-1) 8 L	4	\$ 10,86	\$ 43,44	Termalimex
TAZÓN DE ACERO INOXIDABLE (574950-1) 16 L	2	\$ 22,78	\$ 45,56	Termalimex
CACEROLA ACERO INOXIDABLE 3.5 QT CON TAPA (5734033)	2	\$ 66,92	\$ 133,84	Termalimex
TOTAL ENSERES DE COCINA			\$ 1.051,26	
SUBTOTAL EQUIPOS & MENAJE			\$ 6.173,04	

Nota. Activos requeridos. Fuente: Autores.

8 FILOSOFÍA EMPRESARIAL

8.1 NATURALEZA, FILOSOFÍA DEL NEGOCIO Y ESTILO CORPORATIVO

Dulce Monte es una empresa dedicada a la elaboración de productos de confitería artesanal que nace de la idea de hacer posible una experiencia conjunta entre el *cannabis* y la gastronomía. La empresa busca operar con equilibrio,

responsabilidad y cuidado; aplicado al equipo, materia prima y espacios, hasta llegar a sus clientes, brindándoles la oportunidad de explorar las diversas propiedades de este ingrediente mediante la aplicación de técnicas gastronómicas en el área de la confitería.

El presente proyecto se desarrollará con enfoque en mínimo efecto de impacto al medio ambiente, bienestar social y futuras generaciones. Los comestibles de *cannabis* evitan la inhalación de material combustionado, ya que, en este caso, los compuestos de cannabis llegan al torrente sanguíneo por el proceso del sistema digestivo, desde el estómago hacia el hígado; al contrario, de la forma de consumo tradicional, fumar, esta combustiona materia vegetal, lo cual genera compuestos cancerígenos peligrosos para la salud. Asimismo, este producto está elaborado únicamente con CBD, sustancia no psico adictiva para los consumidores.

Por el lado ambiental, en el empaque se evita el uso de laminados plásticos que producen una mayor cantidad de gases de efecto invernadero, así como causan un gran daño a la capa de ozono; el material que recubre las cajas es 100% de fibras de caña y la tinta de impresión usada es de material vegetal, lo cual hace que su degradación sea vía compostaje, permitiendo su descomposición en cuatro a seis meses.

Así, la empresa busca generar beneficios económicos, siendo responsable con el medio ambiente y la sociedad, enfocada en ser sostenible a mediano y largo plazo.

8.2 MISIÓN

Desarrollar productos de confitería artesanal con CBD para personas abiertas al cambio y con interés en productos innovadores en la ciudad de Quito, comprometidos con la responsabilidad del consumo de *cannabis* y la calidad de las técnicas gastronómicas aplicadas a los comestibles.

8.3 VISIÓN

Ofrecer al país la cartera de productos de confitería artesanal con CBD más grande y accesible al 2030, fomentando el consumo responsable de *cannabis* y siendo referentes de la asimilación del consumo de comestibles como experiencia gastronómica.

8.4 OBJETIVOS DE CRECIMIENTO Y FINANCIEROS

- Mantener el nivel de producción y venta dentro del punto de equilibrio o superar el mismo durante los cinco años de desarrollo inicial del proyecto.
- Superar el nivel de producción proyectado por un incremento en la demanda del producto terminado y llegar al 40% de capacidad al quinto año de desarrollo del proyecto.
- Entender las necesidades y requerimientos del mercado y desarrollar dos nuevos productos al quinto año del proyecto, permitiendo a la empresa ampliar su línea de confitería.

8.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

8.5.1 Gobierno corporativo

El Gobierno Corporativo de Dulce Monte está orientado a las relaciones y al valor brindado a *stakeholders*, sean estos definidos como proveedores, cliente interno y externo, accionistas, entidades de control y autoridades gubernamentales, competencia, y gremios sociales interesados en el *cannabis*.

- Junta Directiva

Responsable de las decisiones determinantes de la operación de Dulce Monte, con un enfoque en sostenibilidad, fomentar una cultura ética, comprometidos con los accionistas como con el desarrollo de la empresa a largo plazo, y alineados con la búsqueda de un impacto positivo económico, social y medioambiental.

8.5.2 Equipo

Analista administrativo: Gastrónomo con experiencia en administración, trabajo de media jornada, sueldo de \$225.

- Dirección y planificación.
- Ventas y contacto con el cliente.
- Análisis de estados financieros.
- Manejo con agencia de marketing.
- Manejo de pagos, banco y efectivo.

Operador de producción: Gastrónomo con experiencia en líneas de producción y cadena de suministro, trabajo de media jornada, sueldo de \$225.

- Planificación y ejecución de producción.
- Manejo de pedidos a proveedores.
- Control de inventario y bodega.
- Responsable de logística de entrega.
- Organización de la planta de producción.

8.5.3 Organigrama

Figura 20
Organigrama.



Nota. Organización del equipo de trabajo. Fuente: Autores.

9 INFORMACIÓN LEGAL

Dulce Monte será registrada como Sociedad Anónima con un capital de social de \$8787.37 dividido en partes iguales en acciones libres de negociación y responsabilidad para los socios.

Tabla 11
Estructura de capital social

Socios	Capital Social	Acciones
Raquel Alejandra Añazco	4.393,69	50%
Ricardo Sandoval	4.393,69	50%

Nota. Gastos de constitución Dulce Monte. Fuente: Autores.

Tabla 12
Gastos de constitución

GASTOS DE CONSTITUCIÓN	Valor unit.	Cant.	TOTAL
Permisos de funcionamiento de arranque	\$106,00	1	\$106,00
Gastos de constitución de empresa	\$1.200,00	1	\$1.200,00
Tasa ARCSA	\$360,00	1	\$360,00
Firma representante técnico	\$450,00	1	\$450,00
Análisis de laboratorio	\$650,00	1	\$650,00
Token	\$57,00	1	\$57,00
TOTAL			\$2.823,00

Nota. Gastos de constitución Dulce Monte. Fuente: Autores.

Los requisitos para la constitución e inscripción de una compañía según la página de los registros públicos del Ecuador son:

1. Tres ejemplares originales de la escritura pública de constitución de la compañía o sociedad, emitida por el notario, mediante el cual se da fe del acto de constitución y en la que consten las firmas de los socios. (Dirección de Control y Evaluación)
2. "Presentar la Reserva de denominación (Reserva del nombre) emitida por la Superintendencia de Compañías." ("Inscripciones - Dirección Nacional de Registros Públicos") (Dirección de Control y Evaluación)
3. Realizar el pago en las ventanillas del Registro Mercantil (\$25.00) (Dirección de Control y Evaluación).

La diferenciación de nuestro producto es el CBD por lo que nos tenemos que atacar las leyes del acuerdo ministerial 109-2020 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, los artículos y disposiciones que tienen una afectación al proyecto son:

- Art 17. La importación de Biomasa de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo, o Biomasa de Cáñamo para Uso Industrial y/o de Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo y/o de Derivados de Cáñamo para Uso Industrial, fabricados en el exterior, podrá ser realizada previa autorización otorgada por la Autoridad Agraria Nacional a las Licenciatarías que cuenten con la Licencia para el Procesamiento de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo y Producción de Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo.
- Art. 8.- La obtención de Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo que se utilizarán como materia prima para la elaboración de Productos Terminados, así como la importación de los Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo se sujetará a la normativa del Acuerdo Ministerial 109 del Ministerio de Agricultura y Ganadería mediante el cual se expidió el “REGLAMENTO PARA LA IMPORTACIÓN, SIEMBRA, CULTIVO, COSECHA, POST COSECHA, ALMACENAMIENTO, TRANSPORTE, PROCESAMIENTO, COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE *CANNABIS* NO PSICOACTIVO O CAÑAMO, Y CAÑAMO PARA USO INDUSTRIAL”.
- DISPOSICIÓN TERCERA. - Las Plantas de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo, o sus partes, que se utilicen para la obtención de Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo a nivel nacional debe provenir de proveedores autorizados por la Autoridad Agraria Nacional. Los Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo que se utilicen para la obtención de Productos Farmacéuticos, Dispositivos Médicos, Alimentos Procesados, Suplementos Alimenticios, Productos Cosméticos, Productos Higiénicos de Uso Industrial, Productos de Higiene

Doméstica, Productos Absorbentes de Higiene Personal, Plaguicidas de Uso Doméstico, Plaguicidas de Uso en Salud Pública o Plaguicidas de Uso Industrial, a nivel nacional, deben provenir de proveedores autorizados por la Autoridad Agraria Nacional. Los solicitantes del registro sanitario, notificación sanitaria o notificación sanitaria obligatoria, de productos de uso y consumo humano de fabricación nacional, deben sustentar que los proveedores de las Plantas de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo, o de los Derivados de *Cannabis* No Psicoactivo o Cáñamo empleados, cuentan con la autorización de la Autoridad Agraria Nacional (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2020).

10 PLAN FINANCIERO

10.1 PROYECCIÓN DE VENTAS

10.1.1 Método de pronóstico de ventas

Se definió la proyección de ventas partiendo de la producción a un 33% de la capacidad instalada, manteniéndose dentro del punto de equilibrio y buscando una participación aproximada de 1% del total del mercado objetivo. Se proyecta un porcentaje de crecimiento del 0.5% anual, esto en relación con los inicios de otras empresas en esta industria.

Figura 21

Proyección de ventas						
PROYECCIÓN DE VENTAS ANUAL						
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
% Crecimiento en ventas	1,00%	1,50%	2,00%	2,50%	3,00%	
Ventas proyectadas	11.826	11.970	12.192	12.480	12.846	
Incremento porcentual precio de venta	0,00%	0,00%	5,00%	0,00%	2,50%	
Precio unitario	\$ 3,95	\$ 3,95	\$ 4,15	\$ 4,15	\$ 4,25	
Costo unitario	\$ 1,71	\$ 1,79	\$ 1,84	\$ 1,88	\$ 1,94	
Total ingresos	\$ 46.713	\$ 47.282	\$ 50.597	\$ 51.792	\$ 54.596	
Total costo de ventas	\$ 20.254	\$ 21.407	\$ 22.382	\$ 23.495	\$ 24.978	
Totas costos fijos	\$ 26.351	\$ 24.370	\$ 24.974	\$ 25.753	\$ 26.762	
P. EQUILIBRIO U	11.778	11.274	10.792	11.358	11.608	
P. EQUILIBRIO \$	\$ 46.523	\$ 44.533	\$ 44.787	\$ 47.136	\$ 49.332	

Nota. Crecimiento de ventas a cinco años. Fuente: Autores.

10.2 PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS

Figura 22

Reporte de costos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inventario inicial de materiales directos	\$ 5.933	\$ 6.740	\$ 7.068	\$ 7.447	\$ 7.691
(+) Compra de materiales directos	\$ 13.802	\$ 13.487	\$ 14.149	\$ 14.909	\$ 14.735
(=) Costo de materiales directos disponibles para el uso	\$ 19.735	\$ 20.227	\$ 21.217	\$ 22.355	\$ 22.426
(-) Inventario final de materiales directos	\$ 6.476	\$ 6.747	\$ 7.082	\$ 7.462	\$ 7.044
(=) Materiales directos usados	\$ 13.260	\$ 13.480	\$ 14.135	\$ 14.893	\$ 15.383
(+) Mano de obra directa	\$ 3.703	\$ 4.102	\$ 4.285	\$ 4.476	\$ 4.677
Inventario inicial de materiales indirectos	\$ 1.194	\$ 1.356	\$ 1.421	\$ 1.497	\$ 1.546
(+) Compra de materiales indirectos	\$ 2.776	\$ 2.712	\$ 2.844	\$ 2.996	\$ 2.960
(=) Costo de materiales indirectos disponibles para el uso	\$ 3.971	\$ 4.068	\$ 4.266	\$ 4.493	\$ 4.507
(-) Inventario final de inmatereales directos	\$ 1.303	\$ 1.358	\$ 1.424	\$ 1.500	\$ 1.416
(=) Materiales indirectos usados	\$ 2.667	\$ 2.711	\$ 2.842	\$ 2.993	\$ 3.091
Mano de obra indirecta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Seguros de maquinaria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento y reparaciones	\$ 468	\$ 480	\$ 492	\$ 504	\$ 516
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 642	\$ 642	\$ 642	\$ 642	\$ 642
(+) Costos indirectos de manufactura	\$ 3.777	\$ 3.832	\$ 3.975	\$ 4.139	\$ 4.248
Costos de manufactura incurridos durante el periodo	\$ 20.740	\$ 21.414	\$ 22.395	\$ 23.508	\$ 24.308
(+) Inventario inicial de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Total costos de manufactura a considerar	\$ 20.740	\$ 21.414	\$ 22.395	\$ 23.508	\$ 24.308
(-) Inventario final de productos en proceso	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) Costo de productos manufacturados	\$ 20.740	\$ 21.414	\$ 22.395	\$ 23.508	\$ 24.308
Inventario inicial de productos terminados	\$ 5.598	\$ 6.424	\$ 6.717	\$ 7.050	\$ 7.494
(+) Costo de productos manufacturados	\$ 20.740	\$ 21.414	\$ 22.395	\$ 23.508	\$ 24.308
(=) Costo de los productos disponibles para la venta	\$ 26.338	\$ 27.838	\$ 29.113	\$ 30.559	\$ 31.802
(-) Inventario final de productos terminados	\$ 6.083	\$ 6.431	\$ 6.730	\$ 7.064	\$ 6.824
(=) TOTAL COSTO DE VENTA	\$ 20.254	\$ 21.407	\$ 22.382	\$ 23.495	\$ 24.978

Nota. La figura muestra el detalle de costos de producción y ventas a cinco años. Fuente: Autores.

Figura 23

Gastos de operación

	PROYECCIÓN GASTOS ANUAL					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos sueldos	\$ -	\$ 13.303,05	\$ 14.181,95	\$ 14.868,51	\$ 15.589,51	\$ 16.346,49
Gastos generales	\$ -	\$ 11.463,00	\$ 8.880,00	\$ 9.120,00	\$ 9.372,00	\$ 9.624,00
Gastos de depreciación	\$ -	\$ 791,72	\$ 791,72	\$ 791,72	\$ 791,72	\$ 791,72
Gastos de amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de intereses	\$ -	\$ 793,32	\$ 516,78	\$ 194,21	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL GASTO	\$ -	\$ 26.351,08	\$ 24.370,45	\$ 24.974,43	\$ 25.753,23	\$ 26.762,21

Nota. Gastos anuales. Fuente: Autores.

10.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Figura 24
Estado de resultados

"DULCE MONTE"
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL

Expresado en \$

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL INGRESOS VENTAS	-	46.712,70	47.281,50	50.596,80	51.792,00	54.595,50
Costo de los productos vendidos	-	20.254,21	21.406,73	22.382,41	23.495,07	24.978,01
UTILIDAD BRUTA	-	26.458,49	25.874,77	28.214,39	28.296,93	29.617,49
Gastos sueldos	-	13.303,05	14.181,95	14.868,51	15.589,51	16.346,49
Gastos generales	-	11.463,00	8.880,00	9.120,00	9.372,00	9.624,00
Gastos de depreciación	-	791,72	791,72	791,72	791,72	791,72
Gastos de amortización	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	-	900,72	2.021,10	3.434,16	2.543,71	2.855,28
Gastos de intereses	-	793,32	516,78	194,21	0,00	0,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	-	107,41	1.504,32	3.239,96	2.543,71	2.855,28
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	16,11	225,65	485,99	381,56	428,29
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	91,30	1.278,67	2.753,96	2.162,15	2.426,99
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	22,82	319,67	688,49	540,54	606,75
UTILIDAD NETA	-	68,47	959,00	2.065,47	1.621,61	1.820,24

Nota. Estado de resultados. Fuente: Autores.

Figura 25
Estado de situación financiera

"DULCE MONTE"
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO - ANUAL

Expresado en \$

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Corrientes						
Efectivo	7.630,80	1.683,37	1.395,29	1.148,51	3.412,14	6.017,17
Cuentas por Cobrar	-	5.478,26	5.544,61	5.962,72	6.102,16	6.461,27
Inventarios Prod. Terminados	-	512,00	539,32	565,79	593,41	613,40
Inventarios Materia Prima	-	542,53	565,75	596,24	629,23	649,32
Inventarios Sum. Fabricación	-	109,12	113,87	119,97	126,56	130,48
	-	-	-	-	-	-
No Corrientes						
Propiedad, Planta y Equipo	7.014,82	7.014,82	7.014,82	7.514,81	7.514,81	7.514,81
Depreciación acumulada	-	(830,94)	(1.661,89)	(2.492,83)	(3.323,78)	(4.154,72)
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
PASIVOS						
Corrientes						
Cuentas por pagar proveedores	-	1.303,31	1.358,45	1.431,60	1.509,31	560,91
Impuestos por pagar	-	94,65	54,90	113,81	87,69	33,44
less por pagar	-	97,20	102,06	107,16	112,52	118,14
No Corrientes						
Deuda a largo plazo	5.858,25	4.197,38	2.259,98	0,00	0,00	0,00
PATRIMONIO						
Capital	8.787,37	8.787,37	8.787,37	8.787,37	8.787,37	8.787,37
Utilidades retenidas	-	68,47	1.027,48	3.092,95	4.714,56	6.534,81
Comprobación	-	-	-	-	-	-

Nota. Estado de situación financiera. Fuente: Autores.

Figura 26

Flujos de caja

	"DULCE MONTE"					Año 5
	FLUJOS DE CAJA PROYECTADOS - ANUAL					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(14.645,62)	565,25	1.893,49	2.601,45	4.826,66	11.444,94
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(8.787,37)	(1.601,36)	(373,36)	217,66	4.826,66	11.444,94

Nota. Flujos de caja. Fuente: Autores.

10.4 ANÁLISIS FINANCIERO

10.4.1 Indicadores y data

<u>Tasa libre de riesgo</u>	3.54%
<u>Rendimiento del Mercado</u>	9.04%
<u>Beta</u>	0.75
Beta Apalancada	1.07
<u>Riesgo País</u>	14.46%
Tasa de Impuestos	15.00%
Participación Trabajadores	25.00%
Escudo Fiscal	36.25%
Razón Deuda/Capital	66.67%
<u>Costo Deuda Actual</u>	15.50%

TASAS DESCUENTO

- CAPM: 27,66%
- WACC: 33,60%

10.4.2 Evaluación del proyecto

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO

- VAN: \$-6.597,38
 - IR: 0,55
 - TIR: 9,61%

EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA

- VAN: \$-13.203,14
 - IR: 0,50
- TIR: 10,03%

11 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A pesar de que esta industria a primera instancia se mostró atractiva e interesante, finalmente, se determina que el proyecto no es viable basado en la evaluación financiera final de la proyección planteada del mismo. Se evidencia una tasa interna de retorno menor al costo ponderado de capital; así también, el valor actual neto no es positivo ni para el flujo del inversionista ni del proyecto.

Por fines académicos únicamente se proyectó la venta de un ítem. Como recomendación para mejorar los indicadores mencionados, se sugiere ampliar la línea de productos ofrecida, puesto que, con la inversión tan alta a incurrir, no justifica que únicamente se aproveche del 33% de la capacidad productiva de los recursos invertidos. No obstante, se encuentra a Dulce Monte como un proyecto que brinda flexibilidad productiva a quienes lo desarrollen, se considera también que los resultados financieros pueden ser más atractivos con una inversión más fuerte en marketing que alcance a comunicar el concepto al mercado objetivo que según la investigación realizada, sí se expone interesado en este tipo de productos, así como en los beneficios que puede este otorgarle.

Se determina que el capital necesario para inversión en propiedad, planta y equipo, como para gastos de constitución que certifiquen el producto para ser vendido en los puntos de distribución de interés es muy elevado, por lo cual se infiere que es una de las razones por la que muchas plantas de producción de alimentos empiezan de manera artesanal y empírica, limitando la inversión en activos o gastos que a primera etapa pueden ser innecesarios. Otra propuesta puede ser iniciar con venta directa al cliente, sin necesidad de certificaciones para

entrar en puntos de retail; y a largo plazo, los resultados del proyecto permitan al mismo dar el financiamiento para diversificarse a esos puntos de distribución con una oferta de productos más amplia. Asimismo, se concluye que este puede ser un concepto para venderse a una empresa ya existente perteneciente a la industria de confitería o a alguna planta de producción de extracciones de *cannabis* como una especie de diversificación de esta; la idea de negocio planteada sería distinta, sin embargo, gracias al análisis financiero determinado, se podría analizar un escenario distinto como mejor oportunidad de viabilidad a menor riesgo.

BIBLIOGRAFÍA

Agencia EFE S.A. (5 de Mayo de 2022). *Cientos de personas reclaman la legalización total de la marihuana en Ecuador*. Swissinfo: https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-marihuana_cientos-de-personas-reclaman-la-legalizaci%C3%B3n-total-de-la-marihuana-en-ecuador/47571234#:~:text=Desde%202019%20el%20uso%20medicinal,con%20base%20en%20esta%20planta.

Agencia para Sustancias Tóxicas y el Registro de Enfermedades. (s.f.). *Hidrocarburos aromáticos policíclicos (HAPs)*. Atsdr: https://www.atsdr.cdc.gov/es/toxfaqs/es_tfacts69.html

Agencia para Sustancias Tóxicas y el Registro de Enfermedades. (s.f.). *Hidrocarburos aromáticos policíclicos (HAPs)*. Atsdr: https://www.atsdr.cdc.gov/es/toxfaqs/es_tfacts69.html

Argote, J. (14 de Septiembre de 2022). *Seguridad y salud en el trabajo en la industria alimentaria: principales riesgos laborales y su prevención*. Canales Sociales: <https://www.interempresas.net/Alimentaria/Articulos/313189-Seguridad-salud-trabajo-industria-alimentaria-principales-riesgos-laborales-prevencion.html>

- Banco Central del Ecuador. (2022). *Resultados al Primer Trimestre 2022 para el Ciclo del PIB y a mayo 2022 para sus indicadores compuestos*. Abril: Ciclo Económico del Ecuador.
- Bastidas, M. (2023). Turrón Dulce Monte. *Dulce Monte*. Quito.
- Cámara de Industrias y Producción. (2022). *Informe mensual del mercado laboral*. Ecuador.
- Cannabis Consciente. (s.f.). *¿Qué es? Información para conocer la planta del cannabis*. Cannabis Consciente: <http://www.cannabisconsciente.com/que-es/>
- CannAndes. (s.f.). *El Camino CANNANDES*. CannAndes: <https://cannandes.com/>
- Cannaradix. (15 de Julio de 2020). Beneficios del cannabis medicinal. <https://www.bing.com/videos/search?q=beneficios+de+cannabis+medicinal&&view=detail&mid=721D58E2E78EDE372F08721D58E2E78EDE372F08&&FORM=VRDGAR&ru=%2Fvideos%2Fsearch%3Fq%3Dbeneficios%2Bde%2Bcannabis%2Bmedicinal%26FORM%3DHDRSC4>
- Carod-Artal, F. (2021). Síndrome post-COVID-19: epidemiología, criterios diagnósticos y mecanismos patogénicos implicados. *Neurol*, 384-396. <https://neurologia.com/articulo/2021230#b06>
- CICAD, OEA. (2019). *Informe sobre el consumo de drogas en las Américas*. Washington: Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas, Organización de los Estados Americanos.
- Coba, G. (21 de Enero de 2023). *Estas son las 10 principales tendencias de consumo en 2023*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/principales-tendencias-consumo-pandemia-inflacion/>

ConnectAmericas. (s.f.). *¿Cuáles son las últimas tendencias tecnológicas en la industria de alimentos y bebidas?* ConnectAmericas: <https://connectamericas.com/es/content/%C2%BFcu%C3%A1les-son-las-%C3%BAltimas-tendencias-tecnol%C3%B3gicas-en-la-industria-de-alimentos-y-bebidas>

Copadata. (s.f.). *Cómo puede transformar la tecnología digital las fábricas de alimentos y bebidas.* Copadata: <https://www.copadata.com/es/industrias/alimentacion-bebidas/food-beverage-insights/tecnologia-digital-alimentos-bebida/>

Corporación Financiera Nacional. (2021). *Ficha Sectorial "Elaboración de Productos de Confitería"*. Quito: Corporación Financiera Nacional.

Corporación Mucho Mejor Ecuador. (29 de Junio de 2022). *El sector de alimentos y bebidas, un mercado que sigue creciendo en el Ecuador.* Corporación Mucho Mejor Ecuador: <https://www.muchojorecuador.org.ec/tag/bebidas/#:~:text=El%20sector%20de%20alimentos%20y%20bebidas%20es%20uno,en%20el%20Ecuador%20contin%C3%BAa%20con%20un%20crecimiento%20exponencial>

Corral Rosales. (18 de Diciembre de 2021). *Salario Básico Unificado 2022*. Corral Rosales: <https://corralrosales.com/salario-basico-unificado/>

David, F. (2013). *Administración Estratégica*. Florence, South California: Pearson.

Diario La Hora. (17 de Marzo de 2023). *Los mayores pagos de impuesto a la renta y las contribuciones temporales reactivan el descontento contra la reforma tributaria.* *Diario La Hora*, págs. <https://www.lahora.com.ec/pais/descontento-reforma-tributaria-lasso-impuesto-renta-contribuciones-2023/>. <https://www.lahora.com.ec/pais/descontento-reforma-tributaria-lasso-impuesto-renta-contribuciones-2023/>

Dirección de Control y Evaluación. (s.f.). *Inscripciones – Inscripción de Constitución de Compañías o Sociedades*. Dirección Nacional de Registros Públicos. <https://www.registropublicos.gob.ec/inscripciones-inscripcion-de-constitucion-de-companias-o-sociedades-2/>

Earlenbaugh, E. (12 de Septiembre de 2019). *¿Qué son los cannabinoides?* The Cannigma: <https://cannigma.com/plant/cannabinoids-and-their-effects/>

Ekos. (14 de Septiembre de 2022). *Ecuador produce el 65% del cacao fino de aroma del mundo*. Ekos: <https://ekosnegocios.com/articulo/ecuador-produce-el-65-del-cacao-fino-de-aroma-del-mundo>

EKOS. (17 de Mayo de 2022). *La industria del CBD ha tenido un gran crecimiento en el Ecuador*. EKOS.

El Planteo. (4 de Agosto de 2022). *Marihuana Sin Humo: Métodos Alternativos para Consumir Cannabis*. El Planteo: <https://elplanteo.com/no-hace-falta-fumar-para-consumir-marihuana/>

El Universo. (7 de Junio de 2020). *Los pacientes cuentan sus historias sobre el cáñamo y la marihuana usados de forma medicinal*. El Universo: [https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/07/nota/7864800/cannabis-marihuana-canamo-uso-medicinal-pacientes/#:~:text=Ecuador,Los%20pacientes%20cuentan%20sus%20historias%20sobre%20el%20c%C3%A1%20m%20y%20la,uso%20medicinal%20C%20terap%C3%A9utico%20y%](https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/07/nota/7864800/cannabis-marihuana-canamo-uso-medicinal-pacientes/#:~:text=Ecuador,Los%20pacientes%20cuentan%20sus%20historias%20sobre%20el%20c%C3%A1%20m%20y%20la,uso%20medicinal%20C%20terap%C3%A9utico%20y%20)

Expo Industria. (s.f.). *Hechos y Cifras*. Expo Industria: <https://www.expoindustriaec.com/hechos-y-cifras/>

Falconi, C. (21 de Abril de 2015). *La Verdadera Situación Del Cannabis En El Ecuador*. Falconi Puig Abogados: <https://es.falconipuig.com/verdadera-situacion-cannabis-ecuador/>

Fundación CANNA. (s.f.). *¿Qué son los cannabinoides? ¿Dónde se encuentran?*
Fundación CANNA: <https://www.fundacion-canna.es/cannabinoides>

Gallegos, J. (26 de Octubre de 2020). *Normativa y Oportunidades del Cultivo de Cannabis en Ecuador*. Gallegos, Valarezo & Neira Global:
<https://gvn.com.ec/2020/10/26/normativa-y-oportunidades-del-cultivo-de-cannabis-en-ecuador/>

García, G. (18 de Septiembre de 2022). *La tecnología en la industria de alimentos y bebidas*. The Food Tech: <https://thefoodtech.com/marketing/la-tecnologia-en-la-industria-de-alimentos-y-bebidas/>

Gómez, J. (30 de Enero de 2018). *Narcotráfico. La Pandemia de América Latina*. Academia Play: <https://academiaplay.es/narcotrafico-pandemia-america-latina/>

Google Maps. (2023). *Plusvalia*.
<https://www.plusvalia.com/propiedades/clasificado/alclbgin-renta-galpon-bodega-sector-embajada-usa-66526049.html>

Hemp Ecuador Labs. (s.f.). *Hemp Ecuador Labs*. Hemp Ecuador Labs:
<https://hempecu.com/>

Herdoíza, A. (2017). *Plan de negocios para la creación de una fábrica artesanal de turrónes saludables rellenos con frutas vitamínicas deshidratadas y empaque biodegradable en la ciudad de Ambato, Tungurahua*. Universidad de las Américas.

Hua, S., & Carroll, C. (2018). *Comestibles, pequeños bocados para la cocina cannábica moderna*. San Francisco: Chronicle Books.

INEC. (2010). *Fascículo provincial de Pichincha*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Ecuador.

- INEC. (2022). *Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Ecuador.
- INEC. (2022). *Informe Ejecutivo de las Canastas Analíticas: Básica y Vital*. Ecuador.
- Jaramillo, M. (26 de Junio de 2022). *Las causas de la inestabilidad en Ecuador*. Razón Pública: <https://razonpublica.com/las-causas-la-inestabilidad-ecuador/>
- Labomersa. (s.f.). *El Cannabis y sus avances en el Ecuador*. Labomersa: <https://labomersa.com/2022/04/16/el-cannabis-y-sus-avances-en-el-ecuador/>
- Laboratorio LASA. (16 de Abril de 2021). *El Cannabis: Un Mercado De Expansión En El Ecuador*. Laboratorio LASA: <https://laboratoriolasa.com/el-cannabis-un-mercado-de-expansion-en-el-ecuador/>
- Leal-Galicia, P., Betancourt, D., Gonzáles-Gonzáles, A., & Romo-Parra, H. (2018). Breve historia sobre la marihuana en Occidente. *Revista de Neurología*. <https://doi.org/https://doi.org/10.33588/rn.6704.2017522>
- Market Data Forecast. (2022). *Tamaño del mercado mundial de cannabis medicinal, participación, tendencias, impacto de COVID-19, informe de análisis de crecimiento: segmentado por especie, derivados, aplicación, ruta de administración y región: pronósticos de la industria (2022 a 2027)*. <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/medical-cannabis-market>
- Medical News Today. (17 de Julio de 2018). *Chocolate: Beneficios y riesgos para la salud*. Medical News Today: <https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/chocolate#riesgos-y-precauciones>
- Medina, C. (30 de Enero de 2022). *Permisos de Funcionamiento. Restaurantes. Venta de comidas. Quito, 2022*. Permisos Quito:

<https://permisosquito.com/permisos-funcionamiento-restaurantes-ventas-de-comidas-quito/>

Ministerio de Agricultura y Ganadería . (2020). *Emisión de Licencia para el Cultivo de Cannabis No Psicoactivo o Cáñamo*. Ecuador: Portal Único de Trámites Ciudadanos.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). *Acuerdo Ministerial N. 141*. Quito: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Ministerio de Salud Pública. (21 de Enero de 2022). *MSP, OPS y UDLA analizaron seguridad alimentaria y agroindustria del cannabis*. Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/msp-ops-y-udla-analizaron-seguridad-alimentaria-y-agroindustria-del-cannabis/>

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (22 de Mayo de 2014). *22 de junio: un día para reflexionar sobre el cuidado y conservación del suelo*. Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica: <https://www.ambiente.gob.ec/22-de-junio-un-dia-para-reflexionar-sobre-el-cuidado-y-conservacion-del-suelo/>

Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (22 de Mayo de 2014). *22 de junio: un día para reflexionar sobre el cuidado y conservación del suelo*. Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica: <https://www.ambiente.gob.ec/22-de-junio-un-dia-para-reflexionar-sobre-el-cuidado-y-conservacion-del-suelo/>

Ministerio del Trabajo. (1986). *Decreto Ejecutivo 2393. Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo*. Ecuador.

Ministerio del Trabajo. (2022). *ACUERDO MINISTERIAL Nro. MDT-2020-249*. Ecuador.

- Ministerio del Trabajo. (2022). *ESTRUCTURAS OCUPACIONALES – SUELDOS Y SALARIOS MÍNIMOS SECTORIALES Y TARIFAS*. Ecuador.
- Molina, J., Gómez, L., Molina, R., Gómez, I., & Carod, F. (s.f.). Cannabinoides: un nuevo campo terapéutico. *Farm Com*, 4 (Suplemento 1).
- Montenegro, A. (3 de Noviembre de 2019). *Narcotráfico y sociedad*. El Espectador: <https://www.elespectador.com/opinion/columnistas/armando-montenegro/narcotrafico-y-sociedad-column-889219/>
- Organización Mundial de la Salud. (2023). *Enfermedad por coronavirus (COVID-19): afección posterior a la COVID-19*. OMS. [https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-\(covid-19\)-post-covid-19-condition](https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-(covid-19)-post-covid-19-condition)
- Parada, O., & Veloz, R. (2021). Análisis socioeconómico de productores de cacao, localidad Guabito, provincia Los Ríos, Ecuador. *Ciencias Holguín*, 1-17.
- Primicias. (1 de Junio de 2019). *La tecnología detrás de los productos ecológicos en Ecuador*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/tecnologia-detras-productos-ecologicos-ecuador/>
- Primicias. (1 de Junio de 2019). *La tecnología detrás de los productos ecológicos en Ecuador*. Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/tecnologia-detras-productos-ecologicos-ecuador/>
- Pro Ecuador. (22 de Diciembre de 2020). *Covid-19 cambia las tendencias de snacks en casa*. Pro Ecuador: <https://www.proecuador.gob.ec/covid-cambia-las-tendencias-de-snacks-en-casa/>
- Quezada, F. (27 de Septiembre de 2019). *Descarboxilación de la yerba, todo lo que necesitas saber*. Pevgrow: <https://pevgrow.com/blog/descarboxilacion-de-la-yerba-todo-lo-que-necesitas-saber/>

Quito Cómo Vamos. (2021). *Encuesta de percepción ciudadana de Quito*. Quito.

Quito Cómo Vamos. (2022). *Informe de calidad de vida*. Quito Cómo Vamos.

Ramón, E., Martínez, B., Granada, J., Echániz, E., Pellicer, B., Juárez, R., . . . Sáez, M. (2019). Conducta alimentaria y su relación con el estrés, la ansiedad, la depresión y el insomnio en estudiantes universitarios. *Nutrición Hospitalaria*, 36(6):1339-1345. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.20960/nh.02641>

Sage. (s.f.). *Obsolescencia*. Sage: <https://www.sage.com/es-es/blog/diccionario-empresarial/obsolescencia/>

Sahlman, W. (1977). Cómo escribir un magnífico plan de negocio. *Harvard Business Review*, 98-109.

Salazar, G. (s.f.). *Cannabis medicinal: una industria con alto potencial en Ecuador*. Sempertegui: <https://www.sempertegui.com/articulos/cannabis-medicinal-una-industria-con-alto-potencial-en-ecuador/>

Servicio de Rentas Internas. (2022). *Declaraciones 101*. Ecuador: SRI en línea.

Statista. (2022). *Entrega de comida en línea - Ecuador*. Statista: <https://www.statista.com/outlook/dmo/eservices/online-food-delivery/ecuador#revenue>

Sumpter, L. (25 de Enero de 2021). *¿Por qué es tan importante descarboxilar la marihuana?* Royal Queen Seeds: <https://www.royalqueenseeds.es/blog-por-que-es-tan-importante-descarboxilar-la-marihuana-n317>


The Bluntness. (11 de Julio de 2022). *Comestibles de Marihuana: Guía Para su Consumo*. El Planteo: <https://elplanteo.com/comestibles-de-marihuana-guia-para-su-consumo/>

- The Cannigma. (2020). *Cómo Funciona el Cannabis en el Cuerpo Humano: El Sistema Endocannabinoide*. https://www.youtube.com/watch?v=H6YI6840-_E&ab_channel=TheCannigma
- Truong, H. (30 de Marzo de 2022). *Cannabis comestible vs hierba para fumar: Diferencias y efectos sobre la salud*. Chicago Tribune: <https://www.chicagotribune.com/espanol/sns-es-cannabis-comestible-vs-hierba-para-fumar-diferencias-efectos-20220330-adto2vxy2jc37aiaqa4pk4oily-story.html>
- Vega, G. (15 de Octubre de 2021). *La mejora continua es la clave para producir lo mismo o más*. Food Tech: <https://thefoodtech.com/seguridad-alimentaria/la-mejora-continua-es-la-clave-para-producir-lo-mismo-o-mas/>
- Vega, G. (14 de Septiembre de 2022). *5 mega tendencias que impactarán a la industria de sabores*. The Food Tech: <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/5-mega-tendencias-que-impactaran-a-la-industria-de-sabores/>
- Veldman, M. (25 de Septiembre de 2021). *Cannabis en Ecuador – Leyes, Uso e Historia*. Sensi Seeds: [https://sensiseeds.com/es/blog/paises/cannabis-en-ecuador-leyes-uso-historia/#:~:text=Actualmente%2C%20en%20Ecuador%20es%20ilegal,de%20causar%20el%20estado%20alterado\).](https://sensiseeds.com/es/blog/paises/cannabis-en-ecuador-leyes-uso-historia/#:~:text=Actualmente%2C%20en%20Ecuador%20es%20ilegal,de%20causar%20el%20estado%20alterado).)
- Voser, S. (22 de Marzo de 2022). *Todo Lo Que Debes Saber Sobre Comestibles De Cannabis*. Zamnesia: <https://www.zamnesia.es/blog-todo-sobre-comestibles-cannabis-n2014>

ANEXOS

Anexo 1

Receta del producto

NOUGAT		
	TIPO:	Confitería
	TÉCNICA:	Confitería
	TEMPERATURA:	Ambiente
INGREDIENTES:	ELABORACIÓN:	UTENSILIOS:
0,580 Kg Azúcar 0,180 Kg Glucosa 0,240 L Agua 0,620 Kg Miel de abeja 0,200 Kg Claras de huevo 0,620 Kg Chocolate al 70% 0,001 Kg CBD 0,600 Kg Almendra 70 U Hostias u Obleas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesar los ingredientes. 2. Cocinar el azúcar, glucosa, agua y miel de abeja hasta 151°C. 3. Cuando la temperatura esté en 140°C, empezar a batir las claras para que incorporen aire. 4. Incorporar en forma de hilo el almíbar a las claras mientras se batan. Continuar batiendo. 5. Cuando la preparación esté tibia, incorporar el chocolate fundido. 6. Cuando haya enfriado un poco más, incorporar las almendras (tostadas) ligeramente calientes. 7. Colocar el turrón sobre las hostias. Dejar reposar hasta solidificar y porcionar. 8. Cubrir con chocolate fundido. 9. Dejar solidificar. 10. Empacar. 	Espátula de goma Termómetro Batidora Espátula de codo
Observaciones / Recomendaciones		