INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

Propuesta de plan de internacionalización para la empresa Cannabis Science and Technology para la inserción de productos terapéuticos a base de cannabis en el mercado medicinal de Vancouver, Canadá, en cumplimiento con regulaciones locales e internacionales, durante el año 2025.

María Monserrath Navarrete Pantoja

Nathaly Silvana Navarrete Peñarreta

Administración de Empresas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración

Quito, 09 de mayo de 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Propuesta de plan de internacionalización para la empresa Cannabis Science and Technology para la inserción de productos terapéuticos a base de cannabis en el mercado medicinal de Vancouver, Canadá, en cumplimiento con regulaciones locales e internacionales, durante el año 2025.

María Monserrath Navarrete Pantoja

Nathaly Silvana Navarrete Peñarreta

Gustavo Hermosa, MSc.

Quito, 09 de mayo de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Navarrete Pantoja María Monserrath

Navarrete Peñarreta Nathaly Silvana

Código estudiante: 2169

2360

Cédula de identidad: 040144037-5

172650967-0

Lugar y fecha: Quito, abril de 202

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y agradecimiento, quiero dedicar este proyecto a todas las personas que creyeron en mí y me ofrecieron su apoyo sincero e incondicional a lo largo de este difícil camino así como a aquellos que me brindaron una palabra de aliento en el momento preciso, a quienes me ayudaron a sortear obstáculos con su sabiduría, y a quienes simplemente estuvieron a mi lado, ofreciendo su compañía y comprensión.

Su inspiración y apoyo constante me dieron fuerzas para seguir adelante, incluso en los momentos más complicados, siendo su confianza mi mayor motivación.

Nathaly Navarrete

"El éxito es la suma de pequeños esfuerzos repetidos día a día" – Robert Collier

Dedico este trabajo a mi esposo, por su amor, paciencia y apoyo incondicional; a mis hijos, quienes son mi mayor inspiración y motivo de esfuerzo diario y a toda mi familia, por estar siempre presente con palabras de aliento y cariño en cada paso de este camino.

Monserrath Navarrete

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que, de alguna manera, hicieron posible que este proyecto se hiciera realidad. Especialmente a mi familia y amigos, cuyo amor incondicional ha sido mi refugio y su constante aliento, la fuerza que me ha impulsado a enfrentar cada desafío. Su apoyo ha sido crucial en cada etapa, iluminando incluso los momentos más oscuros.

También quiero agradecer a mis compañeras de aula, cuya camaradería y apoyo hicieron de este gran paso una experiencia compartida y enriquecedora.

De todo corazón, gracias a todos. Sepan que los quiero muchísimo y que este triunfo también es de ustedes.

Nathaly Navarrete

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, han sido parte de este camino y han apoyado a la finalización de esta etapa tan importante en mi vida. A mi esposo y a mis hijos, gracias por estar a mi lado en cada paso de este proceso, por su paciencia infinita, por su apoyo, por creer en mí incluso cuando quise desistir, ustedes son y siempre serán mi mayor motivación. A mis padres, gracias por ser mi ejemplo de esfuerzo y amor incondicional. A mi familia, gracias por su apoyo constante y sus palabras de aliento, por darme la fuerza para seguir y por recordarme por qué vale la pena luchar cada día. A mis amigos, compañeros y profesores, gracias por su compañía, por las conversaciones sinceras, por compartir sus experiencias y por estar presentes en todo momento, es grato compartir con personas generosas y solidarias.

Finalmente, gracias a todos, porque cada uno ha dejado una huella que guardo con gratitud en mi corazón.

Monserrath Navarrete

RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico de internacionalización para la empresa ecuatoriana Cannabis Science and Technology (CSAT), con el fin de insertar sus productos terapéuticos a base de cannabis en el mercado medicinal de Vancouver, Canadá, durante el año 2025. La investigación se basa en la creciente demanda internacional de soluciones terapéuticas naturales, en un entorno altamente regulado como el canadiense. La metodología empleada fue de tipo descriptivo-aplicado, con enfoque cuantitativo. Se aplicaron encuestas a consumidores potenciales, profesionales de la salud y distribuidores del sector en Vancouver y Ecuador, complementadas con análisis documental de la normativa vigente. La muestra se seleccionó por conveniencia e incluyó perfiles técnicos y consumidores con experiencia directa en el uso terapéutico del cannabis. Los resultados muestran una alta aceptación del cannabis medicinal, con preferencia hacia productos como aceites, cápsulas y comestibles. Los encuestados priorizan la calidad, certificaciones internacionales y recomendaciones médicas como factores determinantes de compra. El 96 % estaría dispuesto a probar productos de una empresa extranjera, y un 80 % considera viable adquirir productos provenientes de Ecuador. Se concluye que CSAT tiene potencial de éxito en el mercado canadiense, todo cuanto cumpla con los requisitos regulatorios y desarrolle estrategias basadas en la confianza, calidad y respaldo profesional.

Palabras clave: cannabis medicinal, internacionalización, estrategia comercial, productos terapéuticos, regulaciones.

ABSTRACT

This project aims to develop a strategic internationalization plan for the Ecuadorian company Cannabis Science and Technology (CSAT), focusing on the introduction of its cannabis-based therapeutic products into the medical market of Vancouver, Canada, in 2025. The research is driven by the growing international demand for natural therapeutic solutions within highly regulated markets such as Canada. The study employs a descriptive, applied methodology with a quantitative approach. Surveys were administered to potential consumers, healthcare professionals, and distributors in both Vancouver and Ecuador, complemented by an analysis of relevant regulations. The sample was selected based on convenience and consisted of individuals with technical expertise and experience in the therapeutic use of cannabis. The results indicate a high level of acceptance for medical cannabis, with a preference for products such as oils, capsules, and edibles. Key purchase factors identified include product quality, international certifications, and medical recommendations. Notably, 96% of respondents expressed willingness to try products from a foreign company, and 80% viewed the purchase of products from Ecuador as viable. In conclusion, CSAT has the potential to successfully penetrate the Canadian market, provided it adheres to regulatory requirements and develops strategies rooted in trust, quality, and professional support.

Keywords: medical cannabis, internationalization, commercial strategy, therapeutic products, regulations.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 16

1.1 Planteamiento del Problema 16

1.2. Justificación 17

1.3. Alcance 18

1.4. Objetivos General y Específicos 18

1.4.1. Objetivo General 19

1.4.2. Objetivos Específicos 19

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 20

2.1. Revisión Bibliográfica 20

2.2. Fundamentos de la Internacionalización Empresarial 25

2.2.1. Modelos y estrategias de expansión. 25

2.2.2. Factores que impulsan la internacionalización 27

2.3. Desafíos de la internacionalización 27

2.3.1. Regulaciones y/o políticas gubernamentales 28

2.3.2. Barreras culturales 28

2.4. Factores en la internacionalización de productos terapéuticos 29

2.4.1. Cumplimiento de regulaciones 30

2.4.2. Requisitos técnicos 30

2.4.3. Mercado objetivo 30

2.4.4. Gestión de la cadena de suministro 31

2.5. Análisis del entorno competitivo en el sector de cannabis en Canadá 31

2.5.1. Estructura del mercado y principales actores.....32

2.6. Normativas internacionales.....33

2.6.1. Regulaciones internacionales del cannabis medicinal 33

2.6.2. Normativa para productos terapéuticos a base de cannabis.....35

2.6.3. Requisitos de certificación y licencias en Vancouver.....36

2.7. Estrategias de inserción en el Mercado Canadiense 36

2.7.1. Modelos de distribución y comercialización 36

2.7.2. Alianzas estratégicas.....37

2.7.3. Consideraciones aduaneras 37

2.7.4. Demanda y perfil del consumidor.....38

MARCO CONCEPTUAL 39

MARCO LEGAL.....41

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....42

3.1. Tipo de investigación.....42

3.1.1 Según el propósito.....42

3.1.2 Según la manipulación de variables.....42

3.1.3 Según el tiempo de duración.....43

3.2. Enfoque.....43

3.3. Herramientas metodológicas.....43

3.4. Técnicas 44

3.5. Estudios iniciales 44

3.5.1. Organizador gráfico (OG) de variables.....45

3.5.2. Matriz de operacionalización de variables.....46

3.5.3. Criterios de Inclusión y Exclusión.....48

3.5.4. Muestreo 48

CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN 50

4.1. Análisis de resultados (descripción) 50

4.2. Interpretación y discusión de resultados.....65

CONCLUSIONES 68

RECOMENDACIONES.....70

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....71

ANEXO A: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA EMPRESA CANNABIS SCIENCE AND TECHNOLOGY 78

ANEXO B: ENCUESTA PARA CLIENTES POTENCIALES DE PRODUCTOS TERAPÉUTICOS A BASE DE CANNABIS 96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Barreras a la exportación de cannabis medicinal 32

Tabla 2. Oportunidades a la exportación de cannabis medicinal 33

Tabla 3. Matriz de operacionalización variables 47

Tabla 4. Criterios inclusión y exclusión. 48

Tabla 5. Edad 50

Tabla 6. Género 51

Tabla 7. Ocupación principal 51

Tabla 8. ¿Tiene experiencia previa con productos de cannabis medicinal? 52

Tabla 9. Conocimientos sobre el cannabis terapéutico 53

Tabla 10. ¿Ha utilizado productos de cannabis con fines terapéuticos? 54

Tabla 11. Si ha consumido productos de cannabis terapéutico, y para qué condición médica lo ha utilizado 55

Tabla 12. Estaría dispuesto a probarlo, siempre que le fuera recomendado por un profesional de la salud 56

Tabla 13. ¿Dónde puede adquirir habitualmente productos de cannabis medicinal? 57

Tabla 14. ¿Qué tipo de productos terapéuticos de cannabis prefiere? PREFIERE O RECOMENDARIA 58

Tabla 15. ¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un producto de cannabis medicinal? 59

Tabla 16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto terapéutico de cannabis de calidad certificada? 60

Tabla 17. ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo producto terapéutico de cannabis de una empresa extranjera? 61

Tabla 18. ¿Confía en los productos importados de cannabis medicinal? 62

Tabla 19. ¿Qué aspectos le generarían mayor confianza para comprar un producto de cannabis medicinal importado?.....63

Tabla 20. ¿Si usted es extranjero, alguna vez ha considerado comprar un producto importado de Ecuador? 64

Tabla 21. Objetivo de entrada al mercado 86

Tabla 22. Presupuesto proyectado 92

Tabla 23. Financiamiento al propuesto.....92

Tabla 24. Indicadores y metas 94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Principales alianzas 37

Figura 2. Organizador gráfico de variable dependiente 45

Figura 3. Organizador gráfico de variable independiente 46

Figura 4. Edad de los encuestados 50

Figura 5. Género de los encuestados 51

Figura 6. Ocupación de los encuestados 52

Figura 7. Pregunta 1 53

Figura 8. Pregunta 2 54

Figura 9. Pregunta 3 55

Figura 10. Pregunta 4 56

Figura 11. Pregunta 5 57

Figura 12. Pregunta 6 58

Figura 13. Pregunta 7 59

Figura 14. Pregunta 8 60

Figura 15. Pregunta 9 61

Figura 16. Pregunta 10 62

Figura 17. Pregunta 11 63

Figura 18. Pregunta 12 64

Figura 19. Pregunta 13 65

Figura 20. Análisis PESTEL 83

Figura 21. Fases del plan según Modelo de Uppsala 85

Figura 22. Logotipo de la empresa para mercado Canadiense 88

Figura 23. Prototipo 1 de producto a exportar 89

Figura 24. Prototipo 2 de producto a exportar 89

Figura 25. Campaña digital para el mercado canadiense.....90

Figura 26. Proceso Logístico y regulatorio.....91

CAPÍTULO I
INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

En estos años el mercado de productos terapéuticos a base de cannabis ha tenido un crecimiento acelerado, basado primordialmente por las varias investigaciones científicas que respaldan las propiedades medicinales de los cannabinoides y por reformas regulatorias en diversas naciones. Este desarrollo ha permitido el surgimiento de un entorno favorable para la comercialización de productos derivados del cannabis, especialmente en países con legislaciones progresivas. Canadá, después la legalización del cannabis en 2018 se ha posicionado como líder mundial en la regulación y desarrollo de mercados tanto recreativos como medicinales, esto ha creado un marco normativo robusto y ha fomentado la competitividad global.

En el Ecuador, los productos terapéuticos a base del cannabis comienzan a afianzarse, y esto gracias al crecimiento del interés entre empresas ecuatorianas para expandirse al mercado internacional. Más sin embargo, la internacionalización es un desafío complejo, ya que se ha de cumplir con regulaciones muy restrictivas, adaptar las especificidades del destino y sortear obstáculos socioculturales que aún siguen presentes al alrededor del consumo del cannabis medicinal.

En esta línea, la empresa Cannabis Science and Technology (por sus siglas CSAT), dedicada a investigación-producción de productos terapéuticos a base del cannabis, afronta el desafío al insertar su producto al mercado de Vancouver, Canadá, que como se ha mencionado en líneas anteriores es muy famoso por su alta regulación y competitividad. De hecho, se conoce que Canadá ofrece una oportunidad atractiva para las empresas de ese sector, pero se debe tener en cuenta que ingresar a su mercado involucra comprender a fondo sus regulaciones, que incluye aspectos como la composición de los productos, el etiquetado y la necesidad de respaldar su seguridad y eficacia con evidencia científica. Así también,

persisten los estigmas sociales sobre el uso del cannabis, lo que añade un desafío extra para las empresas, sobre todo para empresas de economías emergentes como la de Ecuador.

Es verdad que hay muchos obstáculos pero también está claro que la aceptación médica-social del cannabis en ámbitos medicinales y terapéuticos es una oportunidad para la empresa, la misma que debe potenciarse para elaborar un plan estratégico de internacionalización que primero, cumpla con las regulaciones vigentes, y que desarrolle buenas estrategias-tácticas de posicionamiento y diferencia en el mercado. Con todo lo expuesto, el problema identificado emerge desde la necesidad de desarrollar un plan estratégico de internacionalización hacia el mercado de cannabis medicinal de Vancouver asegurando su viabilidad, competitividad y rentabilidad.

1.2.Justificación

El desarrollo de un plan de internacionalización para CSAT surge del interés de la empresa por ser partícipe de la creciente demanda global de productos terapéuticos a base de cannabis, especialmente en el sector farmacéutico y de la salud. En la actualidad global existe un interés cada vez mayor en alternativas terapéuticas naturales y efectivas a base de cannabis en el tratamiento de afecciones médicas, como el dolor crónico, la epilepsia y los trastornos neurológicos así como otros.

Canadá, al ser uno de los primeros países en regular el cannabis medicinal de manera integral, se puede convertir en una puerta de entrada clave para la internacionalización de productos ecuatorianos en el mercado regulado, estable y altamente competitivo. Su marco legal da seguridad a consumidores y empresas por lo que convierte a este país en un destino atractivo para la expansión de CSAT.

Con la elaboración de este plan se desea que la empresa acceda a un mercado con gran potencial de crecimiento, y que también fortalezca su posicionamiento y competitividad en esta industria. Ya que va a ingresar a un entorno donde la demanda por productos

terapéuticos basados en cannabis sigue en aumento, y así CSAT podrá diversificar sus fuentes de ingreso. Este trabajo tiene relevancia porque contribuye a satisfacer la necesidad de tratamientos efectivos con un menor impacto en la salud en comparación con los fármacos tradicionales, es decir la demanda del mercado. Así el proceso de internacionalización servirá como referente para otras empresas ecuatorianas, dando el primer paso y motivando la incursión del país en el mercado global del cannabis medicinal, esto promueve el desarrollo del sector en Ecuador, abriendo nuevas oportunidades comerciales.

1.3.Alcance

El presente trabajo de titulación se enfoca en desarrollar un plan de internacionalización para CSAT con el propósito de ingresar al mercado de medicinal de Vancouver, Canadá, en el año 2025. El trabajo incluye el análisis del mercado canadiense, la evaluación de regulaciones locales e internacionales aplicables al contexto, el diseño de estrategias de marketing y distribución, así como evaluación de la viabilidad económica y financiera del proceso de internacionalización. Se propone garantizar el cumplimiento de todas las normativas vigentes y generar las recomendaciones necesarias para la adecuada ejecución del plan. El éxito del trabajo se alcanzará cuando se haya desarrollado una estrategia viable y detallada que garantice la competitividad de sus productos en el mercado de Vancouver, con su integración efectiva en dicho mercado.

1.4.Objetivo General y Específicos

Se plantean el Objetivo General del proyecto y los Objetivos Específicos (como mínimo 3 Objetivos).

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico de internacionalización para la empresa Cannabis Science and Technology, que permita la inserción de productos terapéuticos a base de cannabis en el mercado de cannabis medicinal de Vancouver, Canadá, durante el año 2025.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Analizar el marco normativo y teórico relacionado con la internacionalización de productos terapéuticos a base de cannabis, considerando las regulaciones locales e internacionales aplicables al mercado de Vancouver, Canadá.
- Diseñar un plan estratégico para el desarrollo y comercialización de productos terapéuticos de la empresa CSAT en el contexto canadiense.
- Analizar la viabilidad económica y estratégica que proporcionaría la internacionalización de CSAT en el mercado canadiense, mediante la evaluación de costos y proyección de resultados

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Revisión Bibliográfica

El cannabis medicinal ha movido el mercado global a través en los últimos años, y esto ha dado paso a que existan muchos estudios que han abordado su evolución constante de la mano de su regulación, de las estrategias de internacionalización de múltiples empresas que se han arriesgado y han dado el salto a este mercado, así como han evaluado su viabilidad económica, ya que todos estos son los aspectos primordiales para comprender su crecimiento y fortalecimiento a nivel mundial.

Desde una revisión amplia de la bibliografía a nivel mundial, se destaca uno de los estudios del cannabis medicinal realizado por Chandra et al. (2019) sobre el notable incremento en la potencia del cannabis disponible en mercados como Estados Unidos y Europa. Esta referencia de la literatura deja conocer que las concentraciones de tetrahidrocannabinol que son el principal compuesto psicoactivo del cannabis aumentaron mucho entre 2008 y 2017. Y esto ha generado oportunidades pero también ha desarrollado desafíos dentro esta industria. Ya que ha dejado en evidencia la eficacia terapéutica del cannabis en muchas aplicaciones o tratamientos médicos a nivel mundial. Pero ha despertado preocupaciones respecto a los posibles efectos adversos asociados a dosis más altas, de aquí que se siga debatiendo sobre la necesidad de leyes, regulaciones o normativas globales y particulares de cada país y continente que sean más exactas.

También se llama a colación el estudio de Devinsky et al. (2017) que ha ofrecido evidencia sobre los beneficios terapéuticos del cannabidiol que se diferencia del tetrahidrocannabinol, porque no posee efectos psicoactivos. De este ensayo clínico realizado por los autores, y que ha sido publicado en *The New England Journal of Medicine*, demostraron beneficios sustanciales para el reconocimiento del cannabis medicinal dentro de

la comunidad científica y que como se ha dicho en líneas anteriores, ha facilitado la aprobación legal de medicamentos en múltiples países a nivel mundial, así es que se ha abierto nuevas posibilidades para el tratamiento de enfermedades con estos compuestos.

Con este panorama más claro, el estudio de Benitez et al. (2020) pone el foco sobre las oportunidades de internacionalización para productos medicinales derivados del cannabis, pero sobre todo deja claro de que el éxito en este proceso depende netamente de las empresas y su habilidad para adaptarse a los requerimientos regulatorios de los mercados internacionales de los diferentes países y a establecer alianzas que faciliten la comercialización. Y que las principales tácticas de esta estrategia deben estar alrededor del cumplimiento normativo internacional.

Para abordar de manera concreta el estado actual del comercio global de *Cannabis sativa,* se revisa el trabajo de los autores Malabadi et al. (2024) que se enfocaron en la evolución del mercado y las estrategias utilizadas para su expansión internacional comparando distintas regiones y factores como; la inversión en investigación, el desarrollo de nuevas formulaciones; las estrategias de alianza, y otros. Llegan a la conclusión de que todo estos han influido en la consolidación de este sector y dejan plasmada la importancia de establecer sistemas de trazabilidad y control de calidad como punto eficiente de garantiza en la seguridad de los productos, adicionalmente a cumplir con los estándares exigidos por organismos internacionales.

Así también, es interesante el estudio de Piñeros (2022) que está en línea con el título de esta tesis porque explora las oportunidades del producto colombiano en Canadá, cuyo propósito fue analizar el potencial de Colombia como proveedor de cannabis medicinal para el mercado canadiense. Destacando que al igual que Ecuador, el clima favorable y a un marco regulatorio en desarrollo, provee de una gran oportunidad en la exportación de productos derivados del Cannabis sativa. Pero pone el foco en los varios desafíos que ha de sortear para

consolidarse en este sector. Este trabajo hizo una interesante comparación del contexto regulatorio entre ambos países, destacando algunos de los requisitos que pueden ser complicados de cumplir como la certificación de calidad y el cumplimiento de estándares exigidos por los países importadores. Además tiene un amplio estudio de estrategias de comercialización y costos de producción, todo desde una comparación con otros países y los beneficios económicos que la industria podría generar. La conclusión de esta referencia es que el cannabis medicinal representa una gran oportunidad para diversificar la economía colombiana, siempre y cuando se logren estrategias adecuadas para consolidar su presencia en mercados internacionales como el canadiense.

En el ámbito nacional, en Ecuador, se estudian algunos trabajos que han analizado el impacto del cannabis medicinal en el mercado nacional como puerta a la internacionalización, evidenciando una creciente demanda de estos productos terapéuticos y la necesidad de desarrollar estrategias efectivas para participar en mercados internacionalización. Uno de ellos es el trabajo de Bustos et al. (2024) que analiza los protocolos de producción de cáñamo o cannabis no psicoactivo en Ecuador, y que destaca su potencial para la exportación ya que está en un mercado global en expansión. Todo cuanto, la despenalización del cannabis medicinal en 2019 y la regulación de su producción a partir del Acuerdo Ministerial 109 le han dado vía libre al desarrollo de esta industria. Los resultados de la investigación muestran que Ecuador tiene la necesidad de mejorar la infraestructura de procesamiento, fortalecer los sistemas de trazabilidad y capacitar a los productores en buenas prácticas agrícolas para lograr producción que se ajuste a las normas internacionales. Ya que, si bien Ecuador tiene un alto potencial para convertirse en un exportador competitivo de cáñamo, su éxito está sujeto a la correcta implementación de regulaciones, el acceso a mercados internacionales y la consolidación de una industria garantizando calidad antes que nada.

Además, el trabajo Salazar y Maribel (2019) en Ecuador acerca el uso de la marihuana en tratamientos médicos, abordo el tema desde una perspectiva médica y legal que sirve de referencia a esta investigacion , porque dejo claro que el cannabis medicinal es considerado un tratamiento natural debido a su origen en la planta de marihuana, cuyos dos principales compuestos son el tetrahidrocannabinol (THC), con efectos psicoactivos, y el cannabidiol (CBD), con propiedades analgésicas y terapéuticas. También expuso la problemática del 2019, que, a pesar de que varios países de América Latina y del mundo han legalizado su uso medicinal, en Ecuador el debate sobre su regulación ha sido prolongado y sin resoluciones definitivas hasta el 2021 que se consiguió de manera formal. Así pues su producción, consumo y comercialización se daban principalmente de manera informal. Este estudio basado en entrevistas con actores involucrados en el ámbito del cannabis medicinal en Ecuador dejó evidencia de la existencia de una comunidad de usuarios que recurre a la marihuana para tratar algunas condiciones médicas y así evidencia de una posible brecha a cubrir en el mercado nacional.

El estudio de Almagro y Ruano (2023) dio una vista clara de un plan de negocios para vender productos terapéuticos a base de cannabidiol (CBD) en Quito (Ecuador). En este estudio, se analizaron cómo ha cambiado la regulación en Ecuador y en base a ello se han plantean estrategias para que este tipo de negocio sea rentable y perdurado. Uno de los puntos importantes a destacar del estudio es que hay una demanda en aumento por productos con CBD, ya que mucha gente los busca como alternativa para tratar varios problemas como estrés, dolor crónico, etc. Sin embargo, aún hay barreras, como la falta de información sobre los beneficios del CBD y la percepción social que todavía genera dudas en algunos sectores ecuatorianos. El plan de negocios que incluye el estudio tiene una clara perspectiva del análisis financiero y estrategias de marketing, pero lo más relevante para el trabajo de tesis es que además despliega aspectos operativos sobre cómo producir y distribuir estos productos.

Exploran distintos canales de venta, como tiendas especializadas, farmacias y plataformas digitales, con la idea de que más personas puedan acceder a ellos. Finalmente, insisten en la importancia de cumplir con estándares de calidad y trazabilidad para generar confianza en los consumidores y ajustarse a las regulaciones del país como antesala a participar en mercados mundiales e internacionales desde el rol de exportador.

El trabajo de Valdivieso y Jiménez (2024) explora cómo en Ecuador se aprovecha el marketing digital para vender productos con cannabidiol (CBD) en un mercado que está en crecimiento y que así puede sortear obstáculos y retos. El estudio resalta que, aunque el interés por el CBD está aumentando, todavía hay mucho desconocimiento entre los consumidores, de ahí que, usar estrategias de marketing digital no solo aumenten su visibilidad, sino que también ayuden a educar al público sobre los beneficios y usos del CBD. A nivel metodológico, los autores han considerado estudiar diversas herramientas digitales como las redes sociales, las estrategias de posicionamiento en buscadores o el impacto del *influencer* marketing en la percepción del público, concluyendo que a pesar de las restricciones publicitarias, se puede alcanzar mercado ecuatoriano con estos producto gracias a su presencia en el mercado mediante herramientas digitales estratégicas. Y que su éxito depende en gran parte de su capacidad para innovar en la forma de comunicarse con los consumidores, generar contenido educativo y adaptarse a la evolución de la regulación en el país ya que a pesar de que las tecnologías tienen alcances globales, no puede impactar en esta escala sin hacerlo primero en su mercado base.

Otro importante estudio a considerar en esta revisión bibliográfica fue el de Paredes (2022)a que analiza el potencial de Ecuador para exportar productos derivados del *Cannabis sativa,* enfocándose en sus aplicaciones medicinales e industriales. Aquí se abordó el contexto legal desde la base de que el cannabis medicinal fue despenalizado en el país para el año 2019, y así ya se incursa con la tendencia global. Según este trabajo, esto representa una

ventaja competitiva frente a otros países de la región, todo cuanto tener un marco regulatorio bien definido beneficia el desarrollo estructurado de la industria y abre oportunidades para su crecimiento o internacionalización. Se realizó un análisis del mercado internacional y se identificó a Estados Unidos como el mercado más atractivo para la exportación ecuatoriana de cannabis medicinal. Entre las principales conclusiones de esta investigación para el tema de tesis que se aborda, está que el Ecuador tiene condiciones geográficas ideales para el cultivo de cannabis, sobre todo por su ubicación privilegiada, es decir está en la línea ecuatorial y esto le otorga 12 horas diarias de luz solar durante todo el año. También se resaltó, la experiencia exportadora en el sector florícola del país, siendo u punto a favor. No obstante, concluyó que para que la industria se consolide, es necesario que el sector cumpla con certificaciones internacionales y fortalezca su infraestructura.

2.2. Fundamentos de la Internacionalización Empresarial

Como punto de partida se estudia el proceso de internacionalización que debe seguir toda empresa, para ello se abordan los siguientes apartados.

2.2.1. Modelos y estrategias de expansión.

Cuando se refiere a la internacionalización empresarial, se describe al proceso mediante el cual las empresas extienden sus operaciones más allá de sus fronteras generalmente nacionales para lo que puede asumir diferentes roles, como exportador, importador o ambos a la vez (Hoyos-Villa, 2019). Para alcanzar la internacionalización las empresas empiezan un proceso de búsqueda, análisis e investigación, que les permite adoptar varias estrategias según sus objetivos y recursos propios ya que esto se trata de una decisión interna netamente.

Según estudios de Giacomozzi (2005):

> "Existen diversos modelos y estrategias que las empresas pueden adoptar para ingresar a mercados extranjeros, dependiendo de factores como el tamaño de la empresa, los recursos, capacidades, habilidades y el grado de adaptabilidad a las condiciones del mercado objetivo y uno de los más utilizados es el *Modelo de Uppsala*, en donde las empresas se internacionalizan gradualmente, comienzan con exportaciones indirectas y van avanzando progresivamente hacia formas más complejas" (p. 51).

Otro modelo es el Paradigma Ecléctico (OLI), que de acuerdo a Montiel & Montiel (2024) fue desarrollado por John Dunning, y se fundamente que la decisión de una empresa de internacionalizarse depende de tres ventajas: de propiedad (*Ownership*), de localización (*Location*) y de internalización (*Internalization*). De hecho se refiere a que, las empresas optan por la inversión extranjera directa cuando poseen activos únicos, encuentran ubicaciones atractivas en el extranjero y consideran beneficioso internalizar sus operaciones en lugar de externalizarlas.

Como estrategia de expansión fundamentada en la exigente normativa ambiental que presiona a las empresas de la actualidad, la internacionalización según Expósito-Langa et al. (2024) actúa como un catalizador de innovaciones verdes que encaminan a las empresas hacia la sostenibilidad, siendo este el requerimiento de muchos mercados en diferentes países para mantenerse en el tablero de juego. Así "participar de mercados internacionales le da a la empresas ventajas competitivas fundamentadas en la presión regulatoria y la creciente demanda del mercado más concientizado con el cuidado del ecosistema" (p.89). Y según Peralta (2023), las principales estrategias de expansión son "primero la inversión extranjera directa, segundo la exportación directa e indirecta, despúes están las licencias y franquicias, para finalmente considerar las alianzas estratégicas y joint ventures".

2.2.2. Factores que impulsan la internacionalización

Son muchos los motivos por los que una empresa da el paso de internacionalizarse, ante esto se ha investigado los más recurrentes:

Saturación del mercado: que se refiere a cuando las empresas enfrentan mercados locales saciados o con un crecimiento restringido, y buscan expandirse internacionalmente para acceder a nuevos clientes y oportunidades de negocio (Naula et al., 2022).

Economía de escala: Esto se refiere a cuando las empresas logran operar en múltiples mercados, y pueden aumentar su volumen de producción, lo que les permite reducir costos unitarios y mejorar su competitividad (Urdaneta et al., 2021).

Diversificación del riesgo: La presencia en diversos mercados internacionales ayuda a mitigar riesgos asociados a fluctuaciones económicas, políticas o sociales en un solo país, y equilibra las posibles pérdidas en un mercado con ganancias en otro (Martín, 2023).

Competencia internacional: La presencia de competidores extranjeros en el mercado local puede motivar a las empresas a expandirse internacionalmente para mantener su posición competitiva y aprovechar oportunidades en otros mercados (Benitez et al., 2020).

Tendencias tecnológicas y globalización: De la mano del crecimiento tecnológico las empresas pueden acceder a velocidad vertiginosa a otros mercados lo que les impulsa a coquetear con este factor y dar el paso, sobre todo gracias a la facilidad y la tendencia que genera el mercado (Expósito-Langa et al., 2024).

2.3. Desafíos de la internacionalización

La literatura ha contemplado múltiples obstáculos o barreras que deben sortear las empresas cuando precisan incursionar en mercados extranjeros. Se destacan los siguientes en torno a la internacionalización de productos terapéuticos:

2.3.1. Regulaciones y/o políticas gubernamentales

Esta es la primera y la más importante. Ya que cada país cuenta con un marco regulatorio propio que puede facilitar y/o dificultar la inserción de productos terapéuticos en su mercado. De acuerdo a Martín (2023), la obtención de permisos y licencias puede es un proceso prolongado y costoso, que representa una barrera significativa para empresas extranjeras que desean ingresar a nuevos mercados.

Todo esto sumado a las actualizaciones y modificaciones en las políticas gubernamentales pueden generar incertidumbre y afectar la viabilidad de la internacionalización (Riveros-Santoya & Portilla, 2021).

2.3.2. Barreras culturales

De las que se derivan las lingüísticas, ya que representan un obstáculo en la internacionalización de empresas. Influyen en la percepción del producto, en las estrategias de comunicación y en la capacidad de negociación con actores del mercado (Chandra et al., 2019) En el proceso de internacionalización la interpretación de regulaciones y la adaptación de campañas de marketing, influye en la efectividad de la estrategia comercial y que se asocia directamente con la cultura y la lengua de cada país o región.

Costos e infraestructura

A estas barreras se asocian especialmente, los altos costos de transporte, de almacenamiento y sobre todo el de cumplimiento de requisitos aduaneros, que generalmente suelen aumentar significativamente el costo del producto final (Medina, 2005). Las barreras de infraestructura se refieren a la disponibilidad de centros de distribución y redes de transporte eficientes, que si no están bien planificados suelen afectar la eficiencia de la cadena de suministro y por ende a la efectividad de la estrategia de internacionalización.

Riesgos económicos

Se refieren a riesgos económicos, todas aquellas situaciones o eventos que pueden afectar negativamente la estabilidad financiera de una empresa y que en el ámbito de la internacionalización, pueden surgir por cambios en la economía, como el aumento de los precios, los cambios en políticas gubernamentales, crisis económicas o conflictos pueden afectar negativamente la operación de empresas extranjeras (Benitez et al., 2020)

De acuerdo a Ditta et al. (2024) los factores macroeconómicos como la inflación, la volatilidad de las tasas de cambio y los costos financieros pueden impactar la rentabilidad de la empresa en el mercado extranjero siendo este un riesgo económico y político que surge a la vez y que es consecuente. Así, las empresas asumen estos riesgos en su planificación estratégica y suelen desarrollar planes de contingencia para mitigar posibles impactos negativos. En el caso del cannabis medicinal, la variabilidad en regulaciones y la posibilidad de restricciones futuras generan un entorno de incertidumbre (Moreno & Garzón, 2024).

2.4. Factores en la internacionalización de productos terapéuticos

Se refiere a elementos que influyen en la planificación y toma de decisiones en la empresa, y que puede ser los recursos disponibles, la competencia, las tendencias del mercado, las necesidades de los clientes y otros aspectos relevantes de la gestión empresarial (Martín, 2023). Estos factores se consideran importantes ya que ayudan a definir la forma de alcanzar los objetivos y mantenerse en una posición próspera frente a la competencia. En el contexto del tema, el hecho de buscar la internacionalización de productos terapéuticos exige una planificación estratégica basada en la búsqueda de soluciones a los desafíos regulatorios, estrategias para identificar oportunidades de mercado y obtener ciertas ventajas competitivas (Higuita & Peña, 2023). Así, para productos derivados del cannabis, se extrae de la literatura los más relevantes:

2.4.1. Cumplimiento de regulaciones

Conocedores de que cada país tiene sus normativas para la producción, aprobación y comercialización de productos terapéuticos. De acuerdo a Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto (2024) las empresas han de estudiar para que puedan comprender y cumplir con la cantidad de requisitos legales que les permita garantizar la aceptación de sus productos en mercados extranjeros. Ya que se conoce que la variabilidad en las regulaciones entre países puede representar un desafío para la internacionalización (Martín, 2023).

2.4.2. Requisitos técnicos

Se refiere las características y/o condiciones que debe cumplir un producto para funcionar correctamente (Montiel & Montiel, 2024). Es necesario llegar a armonizar y unificar criterios de los requisitos que debe afrontar la empresa para facilitar el proceso de registro de su producto en diferentes regiones. Sin claras directrices no se puede simplificar la entrada de productos terapéuticos en múltiples mercados.

2.4.3. Mercado objetivo

Los mercados objetivo se entienden en todos los casos como los grupos de personas o empresas a los que una marca, empresa o negocio dirige sus productos y se suelen elegir por múltiples criterios como la edad, los gustos, el nivel económico, la ubicación de los clientes y otros (Benitez et al., 2020). Así se debe identificar el mercado objetivo para establecer estrategias de venta y ofrecer lo que realmente necesita/quiere el público específico.

Por eso, y de acuerdo a Peralta (2023), antes de ingresar a un nuevo mercado, se debe examinar todos los elementos del entorno como el potencial de mercado, el legal, económico y cultural, la competencia existente y los precios y márgenes operativos.

2.4.4. Gestión de la cadena de suministro

La cadena de suministro es el conjunto de procesos y personas que participan en la producción, distribución y entrega de un producto hasta el consumidor final (Naula et al., 2022). En cuanto a la internacionalización los desafíos logísticos son significativos, y mucho más en la distribución de productos terapéuticos que requieren condiciones específicas de almacenamiento y transporte como es el caso. Por lo que a decir de Valdivieso & Jiménez (2024) el vital establecer una cadena de suministro eficiente y confiable que garantice la integridad y disponibilidad de los productos en los mercados internacionales.

2.5. Análisis del entorno competitivo en el sector de cannabis en Canadá

De acuerdo al Government of Canada (2024) el sector del cannabis en Canadá ha experimentado una transformación característica desde su legalización en octubre de 2018 y así se ha generado naturalmente un entorno competitivo extremadamente dinámico, sobre todo gracias a la interacción entre el mercado legal emergente y el mercado ilícito preexistente.

Según datos de Martínez-Redondo (2022) desde esta legalización, la industria ha generado aproximadamente 43.000 millones de dólares al Producto Interno Bruto (PIB) de Canadá y ha creado alrededor de 98.000 empleos anuales hasta 2021. Las ventas de cannabis alcanzaron los 11.000 millones de dólares canadienses en el período de 2018 a 2021, con inversiones de capital que sumaron 29.000 millones de dólares en el mismo período. En cuanto a la competencia entre el mercado legal e ilegal y de acuerdo a Riveros-Santoya y Portilla (2021) a pesar de la legalización, el mercado ilícito de cannabis sigue siendo significativo de hecho: “…tras la legalización, las ventas ilegales representaron el 79% del mercado total, una disminución respecto al 90% previo a la legalización” (p.22).

2.5.1. Estructura del mercado y principales actores

El mercado canadiense del cannabis está compuesto por una actores, como las grandes corporaciones hasta pequeños productores, como Canopy Growth, que se ha expandido a través de adquisiciones estratégicas y diversificación de productos, Canopy Growth adquirió Hiku Brands en 2018, ampliando su presencia en el mercado (Agnihotri & Bhattacharya, 2021).

También la empresa, OrganiGram Holdings Inc. compró de Motif Labs Ltd. por más de 100 millones de dólares canadienses, lo que lo ha dejado en la cima de la industria, con mayor cuota de mercado en Canadá, liderando la tendencia hacia la consolidación en el sector, y se ve que las empresas buscan fortalecer su posición competitiva mediante adquisiciones y expansión de capacidades (Eghbali-Zarch et al., 2022).

Barreras y oportunidades para la exportación de cannabis medicinal

El hecho de plantearse la exportación de cannabis medicinal significa también buscar y estudiar las múltiples barreras que representa pero también se puede caer en cuenta en las oportunidades que las empresas pueden considerar al planificar su internacionalización. Algunas de ellas, basadas en la literatura moderna son:

Tabla 1. Barreras a la exportación de cannabis medicinal

Barrera	Descripción	Referencia
Regulaciones estrictas y cambiantes	Cada país posee normativas específicas para la importación y comercialización de cannabis medicinal	(Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto, 2024)
Percepción social y estigmatización	A pesar de sus beneficios terapéuticos, el cannabis aún enfrenta prejuicios sociales difíciles de derivar en la sociedad.	(Malabadi et al., 2024)
Competencia con mercados ilegales	La existencia de mercados negros puede dificultar la penetración de productos legales debido a diferencias de precio y accesibilidad.	(Jaramillo & Vélez-Otoya, 2021; Martín, 2023)
Incertidumbre del ámbito legal	La falta de claridad y la inestabilidad de las reglas generan incertidumbre para inversores y exportadores.	(Eghbali-Zarch et al., 2022)
Poco Apoyo gubernamental	Sucede cuando los gobiernos no priorizan el desarrollo de esta industria, las iniciativas de exportación entonces van avanzan con lentitud o se estancan.	(Eghbali-Zarch et al., 2022)
Altos costos	Producir para estos mercados conlleva cumplir estándares de calidad altos asociados mucho a los de la industria farmacéutica (ejemplo:	(Almagro & Ruano, 2023; Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto, 2024)

	buenas prácticas de manufactura, controles de potencia y pureza, etc), todo esto repercute en inversiones elevadas en instalaciones, certificaciones y más.	
Limitaciones logísticas	Exportar cannabis medicinal tiene desafíos muy particulares en ámbito de transporte, porque pocas son las empresas especializadas	(Chandra et al., 2019)
Limitaciones aduanera	Debido a su carácter de estupefaciente controlado, exportar este producto está sujeto a inspecciones aduaneras rigurosas y a protocolos de transporte muy controlados	(Jaramillo & Vélez-Otoya, 2021)
Falta de respaldo médico	Existe poca capacitación e interés desde la rama médica sobre el cannabis, dejando vacíos de conocimiento.	(Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto, 2024)

Tabla 2. Oportunidades a la exportación de cannabis medicinal

Oportunidades	Descripción	Referencia
Aumento de demanda global	Reconocimiento de las propiedades terapéuticas del cannabis abre nuevos mercados para su exportación.	(Piñeros, 2022)
Productos innovadores	Posibilidad de crear productos diferenciados	(Moreno & Leguizamo Garzón, 2024)
Políticas gubernamentales favorables	Algunos países están implementando regulaciones que facilitan la producción y exportación de cannabis medicinal	(Zapata et al., 2023)
Búsqueda de la sostenibilidad	Estos productos se anteponen a la química tradicional y generan menos impacto ambiental desde el punto de vista industrial	(Expósito-Langa et al., 2024)
Diversificación de productos	Se refiere a aquellos formatos innovadores como aceites, cápsulas, cremas, aumenta las oportunidades de diferenciación y segmentación del mercado.	(Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto, 2024)
Incremento de la investigación médica	Estudios científicos que incrementa la confianza en su uso medicinal.	(Paredes, 2022)
Mercados emergentes	Oportunidades de negocio en países en América Latina, Europa y Asia	
Estándares de calidad y certificaciones	Esto estándares internacionales (GMP, GACP) dan la oportunidad de acceder a mercados con regulaciones estrictas como la UE y EE.UU.	(Zapata et al., 2023)
Inversión en la industria	Aumento de fondos de inversión y empresas de capital riesgo	(Paredes, 2022)

2.6. Normativas internacionales

Como antesala a planificar la internacionalización de este tipo de productos, se debe explorar las normativas internacionales, así como las estrategias comerciales pertinentes ya que a nivel global suelen ser diferentes y atienden a criterios o múltiples características propias de cada mercado.

2.6.1. Regulaciones internacionales del cannabis medicinal

Aquí se pueden citar algunas de las más importantes en esta industria, como la Convención Única de 1961 sobre Estupefacientes, que corresponde a un tratado de las

Naciones Unidas que clasificó al cannabis como una sustancia controlada, así se pudo limitar su uso a los fines médicos y científicos (NiñodeGuzman-Tapia, 2024). Después para diciembre de 2020, la ONU reconoció oficialmente el valor medicinal del cannabis, eliminándolo de la Lista IV de la Convención, y esto ha sido el punto de partida a esta industria en el mercado global, ante la aceptación de sus aplicaciones terapéuticas.

Así también, alrededor de 50 países desarrollado planes de crecimiento para esta industria de cannabis medicinal, para lo que se han desarrollado normas claras, es decir regulaciones que dan acceso a quien así lo necesite al uso con fines (García- Henares & de Santiago Moraga, 2022). Se ponen primeros en la lista Uruguay y Canadá, ya que han abierto paso a la legalización integral del cannabis de uso medicinal, recreativo o ambos.

Según Sánchez-Contreras (2018) en Estados Unidos la legislación aún clasifica al cannabis como una sustancia controlada, pero así algunos estados han implementado normativas que han dejado margen para su prescripción y dispensación bajo supervisión médica. Así, la regulación del cannabis medicinal tiene diferentes contextos como el claro ejemplo de Alemania e Israel, que han desarrollado programas avanzados de investigación y distribución a través de farmacias y hospitales.

En América Latina, algunos países como Argentina, México, Colombia han evolucionado en la legalización del cannabis medicinal, y es ahí permitida su producción, distribución y uso siempre bajo ciertas condiciones establecidas por autoridades sanitarias (Pérez-Correa & Ruiz, 2019). Todos estos países han reconocido el cannabis como opción terapéutica fundamentado en múltiples estudios científicos.

En Ecuador, fue legalizado en 2019 con la reforma al Código Orgánico Integral Penal (COIP), lo que dio acceso a productos con menos del 1% de THC. En 2020, el Ministerio de Agricultura y Ganadería reguló su producción, importación y comercialización, y en 2021 se

sembraron las primeras plantas legales en Chimborazo. Sin embargo, en 2023, el presidente Daniel Noboa eliminó la tabla de consumo personal, restringiendo la posesión recreativa de cannabis como parte de una estrategia contra el micro tráfico (Jiménez-Urresta, 2024).

2.6.2. Normativa para productos terapéuticos a base de cannabis

Como se exploró en el punto anterior, Canadá es pionera en la regulación del cannabis tanto para uso medicinal como recreativo:

Por un lado está la "Ley del Cannabis (Cannabis Act) octubre de 2018", De acuerdo a Mechoulam & Parker (2013) legalizó y reguló el uso recreativo y medicinal del cannabis en Canadá. Así establece directrices sobre:

- Posesión
- Producción
- Distribución
- Venta de cannabis y sus derivados

Surge con el propósito de restringir el acceso de los menores, así como para garantizar la calidad de los productos y reducir el mercado ilegal. Esta ley permite a los adultos poseer hasta 30 gramos de cannabis seco en público, autoriza el cultivo doméstico de hasta cuatro plantas por hogar y regula estrictamente a los productores y minoristas, quienes deben contar con licencias emitidas por el gobierno. (Eghbali-Zarch et al., 2022). Así a quien no cumpla con estas normas, se le impone sanciones para quienes infrinjan sus disposiciones, asegurando control estricto en el país.

Y por otro lado están las regulaciones específicas como que según García- & Moraga (2022) la ley detalla límites de THC para algunos productos, limitando a máximo 10 mg de THC por unidad discreta destinada a usos que no sean por vía oral o inhalación. Y de acuerdo a Mechoulam & Parker (2013) los comestibles están limitados a 10 mg de THC por envase inmediato.

2.6.3. Requisitos de certificación y licencias en Vancouver

La regulación del cannabis en Vancouver implica (Government of Canada, 2024):

- Licencias provinciales y municipales, que se refiere a requisitos fundamentales para la venta minorista de cannabis.
- En la provincia de Columbia Británica (BC), todas las tiendas minoristas deben obtener una licencia provincial emitida por la Rama de Regulación de Licor y Cannabis de BC (*Liquor and Cannabis Regulation Branch - LCRB*),
- Además, en ciudades como Vancouver, es obligatoria una licencia comercial municipal para operar legalmente.

Estos requisitos buscan garantizar la supervisión del mercado, el cumplimiento de normas sanitarias y de seguridad, así como la regulación del acceso y distribución del cannabis dentro de un marco legal controlado.

2.7. Estrategias de inserción en el Mercado Canadiense

De esta búsqueda incesante de las teorías científicas a aplicar se destacan:

2.7.1. Modelos de distribución y comercialización

De acuerdo al Government of Canada (2024) la distribución y comercialización de productos de cannabis están reguladas a nivel federal y provincial para lo que describen las principales consideraciones, ya que las provincias y territorios son responsables de determinar cómo se distribuyen y venden estos productos, dando paso a diferentes modelos:

- Tiendas minoristas públicas como Quebec, han establecido monopolios estatales para la venta de cannabis, operando tiendas minoristas controladas por el gobierno.

- Tiendas minoristas privadas como Alberta, permiten que empresas privadas operen tiendas de cannabis, siempre bajo supervisión y licenciamiento provincial.
- Modelos híbridos como Ontario han adoptado un enfoque mixto, combinando tiendas públicas y privadas para la venta de cannabis.
- Venta en línea, que está permitida en varias provincias, ya sea a través de plataformas gubernamentales o privadas autorizadas.

2.7.2. Alianzas estratégicas

Se llama a colación el estudio de Malabadi et al. (2024), que clasifica las 3 principales alianzas que debe considerar todo exportador a este mercado:

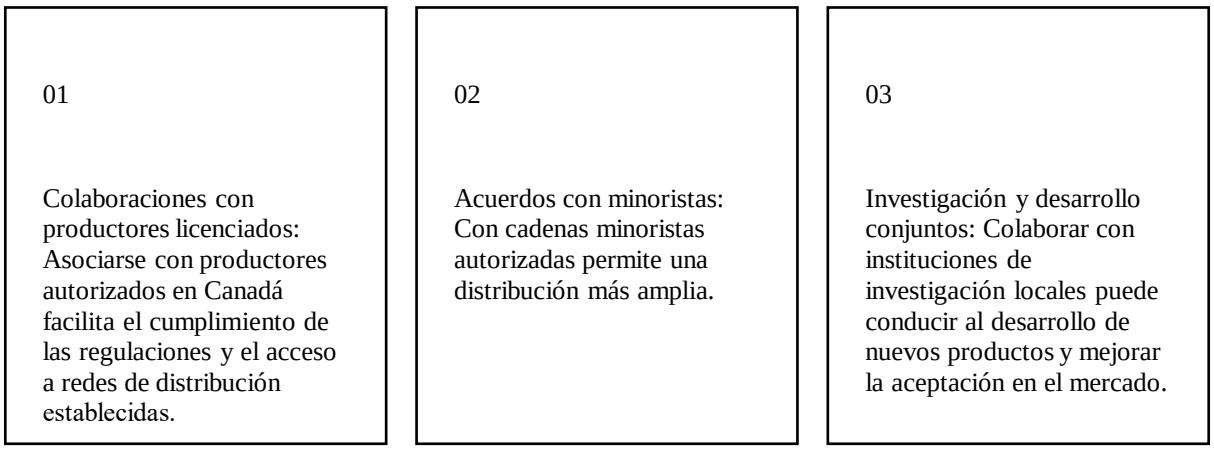


Figura 1. Principales alianzas

2.7.3. Consideraciones aduaneras

La importación de productos de cannabis a Canadá está altamente restringida y, en la mayoría de los casos, prohibida (Government of Canada, 2024; Piñeros, 2022). Los primeros requisitos a cumplir son:

- Obtener licencia de importación de Health Canada (bajo la Sección 62 de la Ley del Cannabis).

- Demostrar que la importación se realizará bajo cumplimiento estricto de las normas de calidad y seguridad.
- Presentar documentos detallados sobre el origen, cantidad, destino y uso previsto del cannabis.
- Cumplir con los requisitos de la Convención Única sobre Estupefacientes de 1961, en caso de productos con THC.

Algunas de las regulaciones aduaneras y sanciones se basa en que todas las importaciones deben pasar por inspecciones de la Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA) y su incumplimiento resulta en la confiscación de productos, multas y sanciones legales (Eghbali-Zarch et al., 2022)

2.7.4. Demanda y perfil del consumidor

- Ventas; en agosto de 2022, las ventas de cannabis alcanzaron 393,7 millones de dólares canadienses, un incremento del 13% respecto al mismo mes del año anterior (Almagro & Ruano, 2023).
- Cambios del consumidor: los consumidores canadienses muestran interés en una variedad de productos, incluyendo aceites, flores secas, comestibles y otros (Mechoulam & Parker, 2013).
- Segmentación demográfica: el consumo de cannabis se da en diversos grupos de edad, con una notable participación de adultos jóvenes, pero también gracias a una creciente aceptación entre adultos mayores que buscan alternativas terapéuticas adicionales o complementarias a las tradicionales (Mechoulam & Parker, 2013).

MARCO CONCEPTUAL

Internacionalización

Proceso mediante el cual una empresa expande sus operaciones a mercados extranjeros. Puede involucrar exportaciones, inversiones directas, franquicias o alianzas estratégicas. En el caso del cannabis medicinal, la internacionalización requiere el cumplimiento de normativas internacionales y locales para garantizar el acceso a nuevos mercados (Attig et al., 2016)

Productos terapéuticos

Productos que se utilizan para el tratamiento, prevención o alivio de enfermedades (Riveros-Santoya & Portilla, 2021)

Cannabis medicinal

Uso de componentes activos del cannabis, como el cannabidiol (CBD) y el tetrahidrocannabinol (THC), con fines médicos (Valdivieso & Jiménez-Sacoto, 2024).

Regulación

Conjunto de normativas y requisitos que los gobiernos imponen para garantizar la calidad, seguridad y eficacia (Riveros-Santoya & Portilla, 2021).

Certificación de calidad

Proceso mediante el cual un producto o empresa obtiene una validación oficial que garantiza el cumplimiento de estándares internacionales. En la industria del cannabis medicinal, certificaciones como GACP (*Good Agricultural and Collection Practices*) y GMP (*Good Manufacturing Practices*) (Rizo, 2018).

Estrategias de internacionalización

Conjunto de enfoques y modelos que las empresas utilizan para expandirse a mercados extranjeros (Rizo, 2018).

Exportación directa

Venta de productos a mercados internacionales sin necesidad de operaciones locales (Montiel & Montiel, 2024).

Licenciamiento

Se refiere al acuerdo con una empresa local para la producción y comercialización del producto (Riveros-Santoya & Portilla, 2021).

Joint Ventures

Es aquella alianza entre dos empresas para compartir inversiones y conocimientos (Leonidou et al., 2015).

Mercado regulado

Sector económico donde la producción, distribución y comercialización están estrictamente supervisadas por organismos gubernamentales (Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto, 2024)

Consumo terapéutico

Uso de sustancias con fines médicos, bajo supervisión profesional, para tratar enfermedades o aliviar síntomas (Almagro & Ruano, 2023).

Sostenibilidad

Se refiere a la capacidad de una empresa o sector para operar de manera continua sin comprometer los recursos naturales, sociales o económicos de las futuras generaciones (Valdivieso-Uvidia et al., 2024)

Rentabilidad

Es un indicador financiero que mide la capacidad de un negocio para generar ganancias en relación con los costos y la inversión realizada. En el sector del cannabis medicinal, la rentabilidad los costos de producción, precio del mercado, entre otros (Almagro & Ruano, 2023).

MARCO LEGAL

En el país, el cannabis medicinal es legal desde la reforma al Código Orgánico Integral Penal (COIP) en 2019, donde se excluyó al cannabis no psicoactivo o cáñamo (con un contenido de THC inferior al 1% en peso seco) de las sustancias sujetas a fiscalización. La regulación de este tipo de cannabis es competencia de la Autoridad Agraria Nacional (Valdivieso-Bonilla & David Jiménez-Sacoto, 2024). Posteriormente, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) emitió un reglamento que establece los lineamientos para la importación, siembra, cultivo, cosecha, pos cosecha, almacenamiento, transporte, procesamiento, comercialización y exportación de cannabis no psicoactivo o cáñamo.

Como se ha dicho, Canadá ha sido pionero en la regulación del cannabis. En 2001, Canadá legalizó el uso medicinal del cannabis en un marco normativo que otorga a pacientes acceder a tratamientos con esta sustancia bajo prescripción médica. Posteriormente, se establecieron regulaciones más completas que incluyen normas sobre producción, distribución, cultivo personal y acceso al cannabis medicinal. (Government of Canada, 2024).

Después en 2018, entró en vigor la Ley del Cannabis (Cannabis Act), legalizando el uso recreativo del cannabis en todo el país. Actualmente esta ley otorga la oportunidad de mercado al establecer un marco regulatorio para el cultivo, distribución, venta y posesión de cannabis, con restricciones similares a las del alcohol, como límites de edad, regulaciones sobre producción doméstica y restricciones en áreas de consumo y horarios de venta. Concretamente, en Vancouver el marco legal sigue las directrices federales y provinciales respecto al cannabis, pero también ha implementado regulaciones municipales específicas como las licencias y permisos provinciales establecidos por la Liquor and Cannabis Regulation Branch (LCRB) de Columbia Británica.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación

3.1.1 Según el propósito

En el proyecto se aplicará una investigación descriptiva, la cual, según Hernández-Sampieri et al. (2014) “busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis” (p. 92). Esta investigación se aplicó debido a la necesidad de realizar una caracterización de los principales rasgos representativos de la población objetivo, así como de los elementos que inciden en la internacionalización de productos terapéuticos de cannabis en el mercado de Vancouver, permitiendo así identificar tendencias, percepciones y condiciones regulatorias relevantes para el estudio.

3.1.2 Según la manipulación de variables

Se aplicará una investigación no experimental, en la cual el investigador no manipula deliberadamente las variables del estudio, sino que se limita a observar los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural. Según Álvarez-Risco (2020), este tipo de investigación “deja comprender el comportamiento de las variables en un contexto real, sin intervenir en su desarrollo” (p. 47). El motivo para su aplicación en este trabajo es porque el objetivo principal es analizar el contexto regulatorio, comercial y social en el que se pretende insertar la empresa CSAT, sin alterar ninguna condición preexistente, centrándose en la recolección de datos a partir de encuestas, análisis documental y observación indirecta.

3.1.3 Según el tiempo de duración

Se trata de corte transversal, ya que los datos se recolectarán en un solo momento en el tiempo, lo que permite obtener una "fotografía" de la situación actual del mercado canadiense de cannabis medicinal en el año 2025. Esta característica metodológica es apropiada cuando se desea describir y analizar una realidad específica en un periodo determinado sin realizar seguimiento longitudinal. En este caso, se busca obtener una representación actual y precisa de las percepciones del mercado y la viabilidad de internacionalización de productos terapéuticos a base de cannabis desde Ecuador hacia Vancouver.

3.2. Enfoque

El presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo porque se utiliza para medir la aceptación del producto en el mercado de Vancouver mediante una encuesta, que va a estar dirigida a una muestra específica del público objetivo por un lado del mercado de Vancouver y por otro del mercado de Ecuador. Citando a Matilla & Mantecón (2020) esta metodología genera una comprensión exhaustiva del mercado y de los factores que proporcionan mayor seguridad en la etapa de introducción de una empresa-producto en el mercado..

3.3. Herramientas metodológicas

En este sentido y considerando la metodología, el enfoque aplicado y los objetivos del presente, se emplearon herramientas metodológicas propias del campo. Se aplicaron herramientas de gestión estratégica, a fin de diseñar un plan de internacionalización que considere las condiciones regulatorias, comerciales y competitivas del mercado canadiense. Asimismo, se incorporaron modelos de toma de decisiones estratégicas como se puede ver en el Anexo, con el propósito de evaluar escenarios de entrada al mercado, seleccionar las estrategias más adecuadas de posicionamiento y analizar la viabilidad. Así también, se utilizó el análisis de elasticidad de demanda para estimar la aceptación y sensibilidad del consumidor frente a productos terapéuticos de cannabis provenientes de una empresa

extranjera, tomando en cuenta variables como calidad percibida, certificaciones internacionales, respaldo médico y disposición a pagar.

3.4. Técnicas

Para la recolección y análisis de datos, se utilizarán encuestas, para evaluar la percepción de los consumidores sobre productos terapéuticos de cannabis en Vancouver, así como a los clientes del mercado ecuatoriano para saber qué es lo que valoran más de los productos y potenciarlo en el mercado internacional.

Así también el análisis documental, para revisar la normativa vigente sobre la comercialización de productos terapéuticos a base de cannabis tanto de Canadá y Ecuador. Y la observación indirecta, todo cuanto se requiere conocer las estrategias de empresas que han logrado integrarse al mercado canadiense por otras empresas de similares características.

3.5. Estudios iniciales

Las siguientes Figura 2 y Figura 3 detallan las dos variables del estudio, es decir variable dependiente e independiente.

3.5.1. Organizador gráfico (OG) de variables

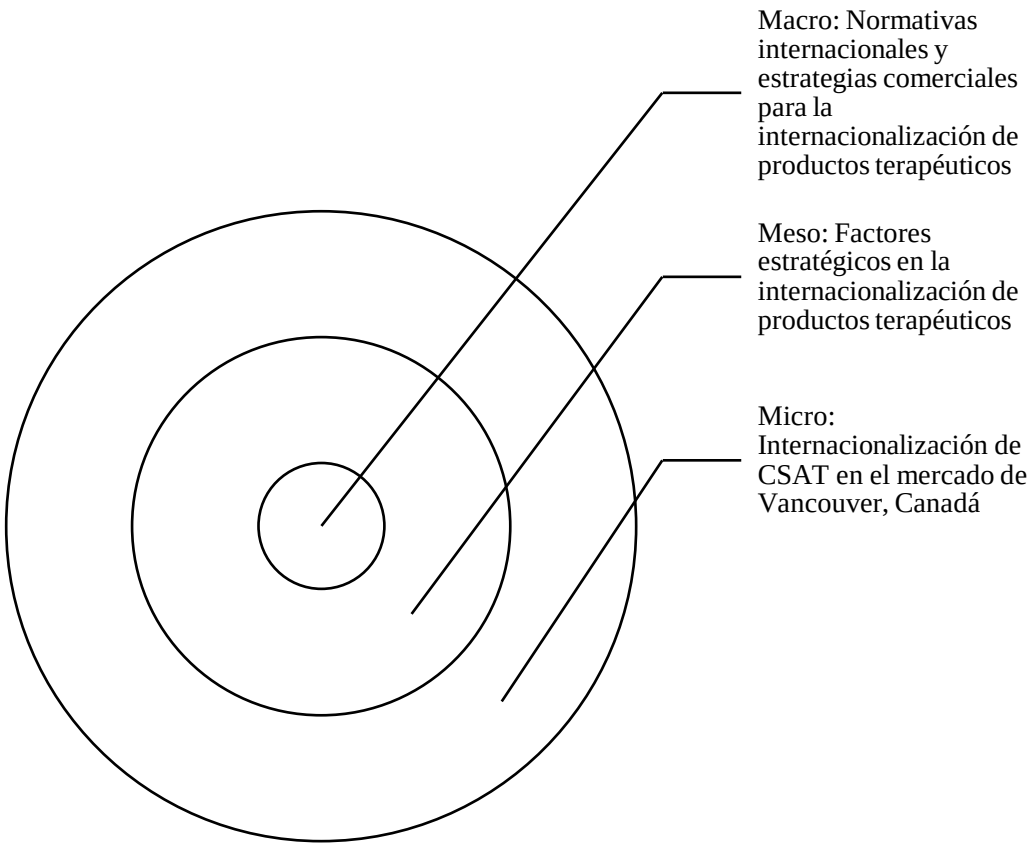


Figura 2. Organizador gráfico de variable dependiente

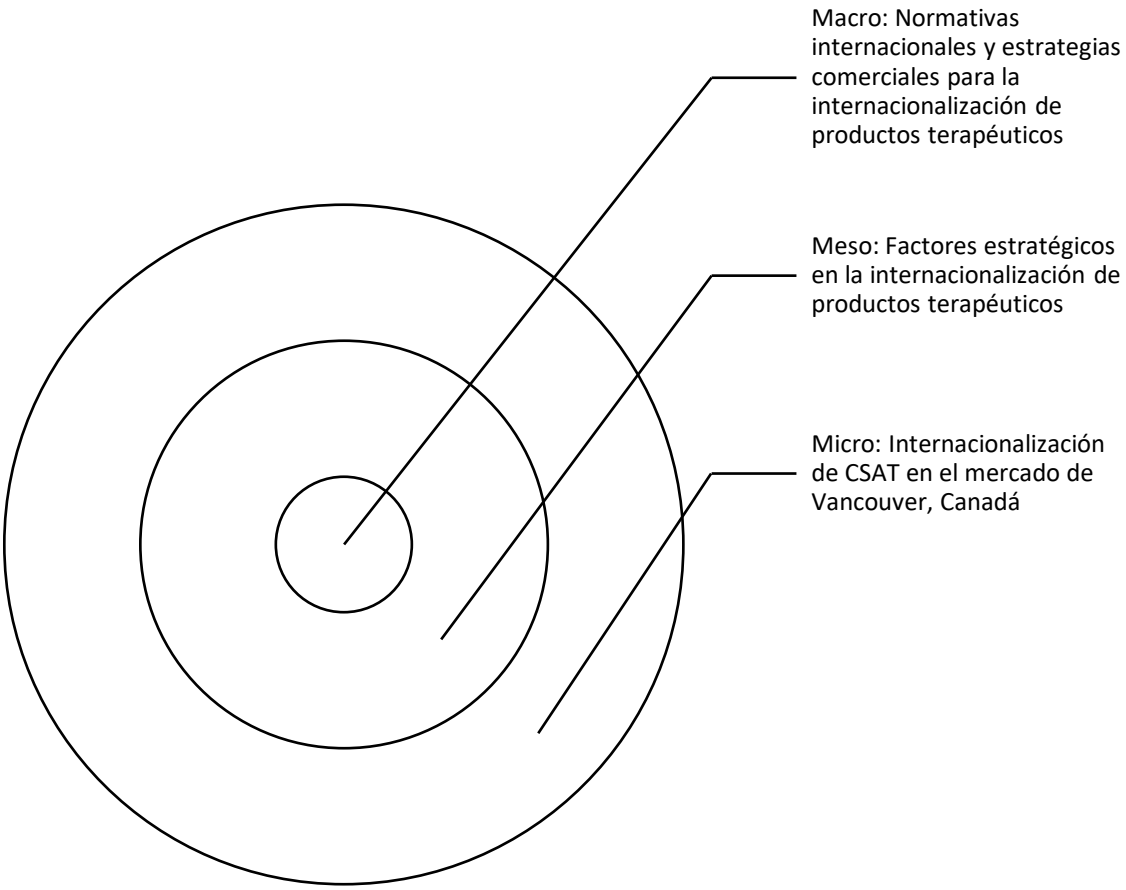


Figura 3. Organizador gráfico de variable independiente

3.5.2. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 3. Matriz de operacionalización variables

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
Variable	**Definición Conceptual**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Instrumento**
(dependiente) **Internacionalización de productos terapéuticos a base de cannabis**	Proceso mediante el cual una empresa expande sus operaciones al mercado internacional, cumpliendo con las normativas locales e internacionales y aplicando estrategias comerciales para la inserción exitosa de sus productos terapéuticos (Malabadi et al, 2024)	**Regulatoria**	Normativas aplicables Requisitos sanitarios Restricciones comerciales	Análisis documental
		Económica	Costos de exportación Rentabilidad proyectada Impuestos aplicables	Observación, registros y proyecciones
		Comercial	Estrategias de entrada Canales de distribución Aceptación del mercado	Encuestas a consumidores potenciales
(independiente) **Normativas internacionales y estrategias comerciales**	Conjunto de regulaciones que rigen la producción, distribución y comercialización de productos terapéuticos a base de cannabis en mercados internacionales (Moreno & Leguizamo Garzón, 2024)	**Sanitaria**	Certificación requerida Regulación de etiquetado Licencias comerciales	Análisis documental
		Competitiva	Nivel de competencia Diferenciación del producto Estrategias de éxito	Análisis documental
		Estratégica	Barreras de entrada Modelos de distribución Percepción del consumidor	Encuestas a consumidores potenciales

3.5.3. Criterios de Inclusión y Exclusión

Tabla 4. Criterios inclusión y exclusión.

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Personas mayores de 19 años que residen en Vancouver y que consumen o están interesados en productos terapéuticos a base de cannabis.	Personas menores de 19 años que no pueden consumir ni comprar productos de cannabis en Columbia Británica, por lo que no forman parte del mercado objetivo.
Individuos con afecciones como dolor crónico, epilepsia, trastornos neurológicos, ansiedad, insomnio, entre otros.	Individuos que no consumen ni están dispuestos a probar productos de cannabis medicinal.
Usuarios actuales o anteriores de cannabis terapéutico que puedan evaluar la aceptación de nuevos productos en el mercado.	Personas que solo consumen cannabis con fines recreativos y no buscan productos con beneficios terapéuticos.
Médicos, farmacéuticos y terapeutas que prescriben o recomiendan cannabis medicinal.	
Dispensarios, farmacias o tiendas especializadas en productos terapéuticos de cannabis en Vancouver.	

3.5.4. Muestreo

Se empleará un muestreo no probabilístico, combinando las técnicas de muestreo por conveniencia y muestreo deliberado o intencional. En cuanto al muestreo por conveniencia, se seleccionarán participantes que sean fácilmente accesibles y que estén dispuestos a responder la encuesta. Dado que el estudio se desarrolla desde Ecuador, país exportador, la recolección de datos se aplicará en espacios virtuales como foros en línea y redes sociales donde interactúan usuarios de cannabis medicinal, así como en ferias, congresos y eventos especializados en cannabis medicinal celebrados en Canadá, en los que participan profesionales de la salud, distribuidores y potenciales clientes interesados en estos productos.

Por otro lado, el muestreo deliberado permitirá identificar y seleccionar de manera intencional a personas y entidades que cumplan con criterios específicos de inclusión en la investigación. Este grupo estará conformado por pacientes diagnosticados con enfermedades crónicas o trastornos neurológicos como dolor crónico, epilepsia, ansiedad, insomnio o esclerosis múltiple; usuarios actuales de

cannabis medicinal en Ecuador que sean clientes de la empresa CSAT, con el fin de evaluar la aceptación y efectividad de sus productos; médicos, farmacéuticos y terapeutas especializados en tratamientos con cannabis medicinal; así como empresas y distribuidores del sector a nivel internacional, quienes podrán aportar información valiosa sobre la demanda del mercado, el entorno competitivo y los requisitos para la internacionalización de productos terapéuticos.

Para garantizar la obtención de datos representativos y relevantes, la investigación se enfocará en una muestra mínima compuesta por 40 clientes potenciales que consumen o estarían dispuestos a probar productos terapéuticos de cannabis, 5 expertos del área médica, farmacéutica o especialistas en cannabis medicinal, y 5 distribuidores o minoristas que puedan evaluar la viabilidad de comercialización del producto en el mercado canadiense. Esta composición permitirá obtener una visión integral desde la perspectiva del consumidor, del profesional de la salud y del agente comercial, actores clave en el proceso de internacionalización.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados (descripción)

Del proceso de recopilación de resultados de la encuesta aplicada cuyo objetivo fue recopilar información sobre la percepción, necesidades y expectativas de los consumidores con respecto a productos terapéuticos a base de cannabis. Se presenta los resultados que sirven para evaluar la viabilidad de la internacionalización de la empresa *Cannabis Science and Technology (CSAT)*, empresa Ecuatoriana en este mercado.

Tabla 5. Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
19 - 30 años	18	36%
31 - 45 años	17	34%
46 - 60 años	8	16%
Más de 60 años	7	14%
Total	50	100%

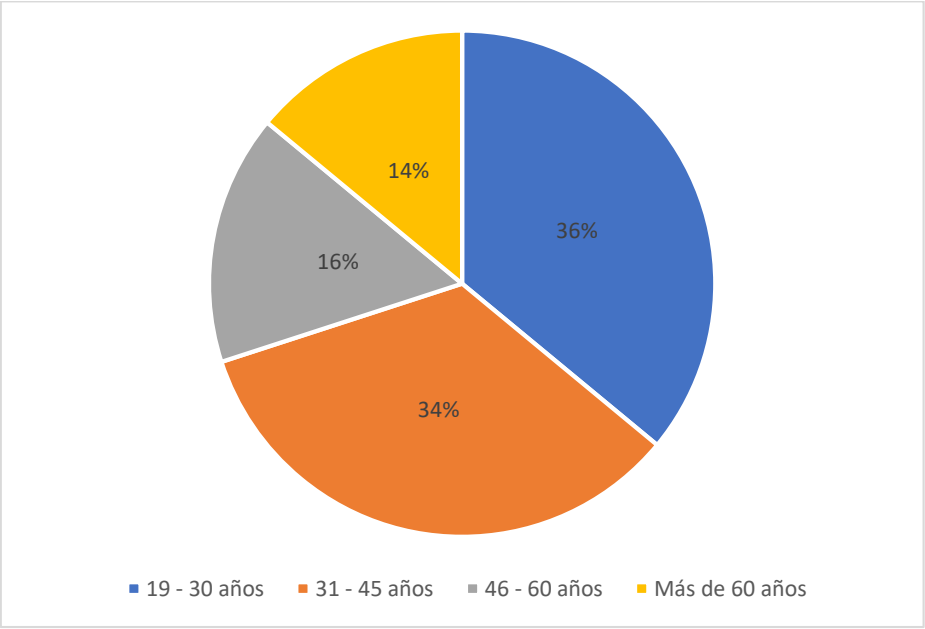


Figura 4. Edad de los encuestados

Como muestra la Figura 4, la mayoría de los encuestados se encuentra en el rango de 19 a 45 años, es decir el 70% del total. Este grupo representa un segmento de consumidores adultos pero jóvenes y en edad productiva, abiertos a nuevas terapias alternativas. La presencia de personas de entre 46 y más de 60 años (30%) evidencia una aceptación intergeneracional creciente hacia el uso medicinal del cannabis y sugiere un mercado potencial amplio.

Tabla 6. Género

	Género	Frecuencia	Porcentaje
	Masculino	27	54%
	Femenino	23	46%
	Total	50	100 %

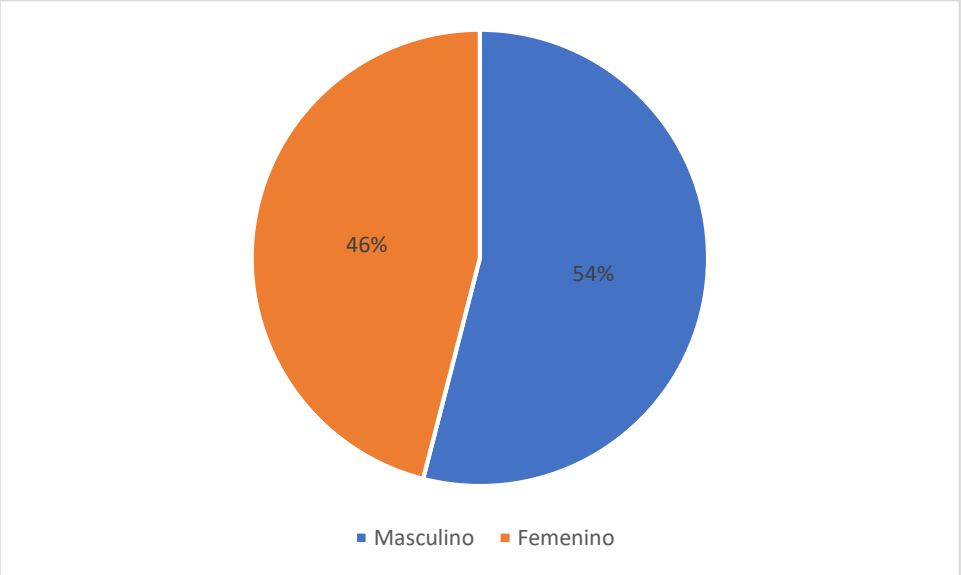


Figura 5. Género de los encuestados

El 54% de los encuestados se identifica con el género masculino y el 46% con el femenino tal y como s evidencia en la Figura 5. La distribución equitativa refuerza que la aceptación del cannabis terapéutico no se limita a un género específico, así se puede decir que es un producto con demanda transversal.

Tabla 7. Ocupación principal

Ocupación	Frecuencia	Porcentaje
Médico	9	18%
Farmacéutico	9	18%
Terapeuta especialista	10	20%
Paciente con tratamiento cannabis	10	20%
Distribuidor producto medicinal	6	12%
Otro	6	12%
Total	50	100%

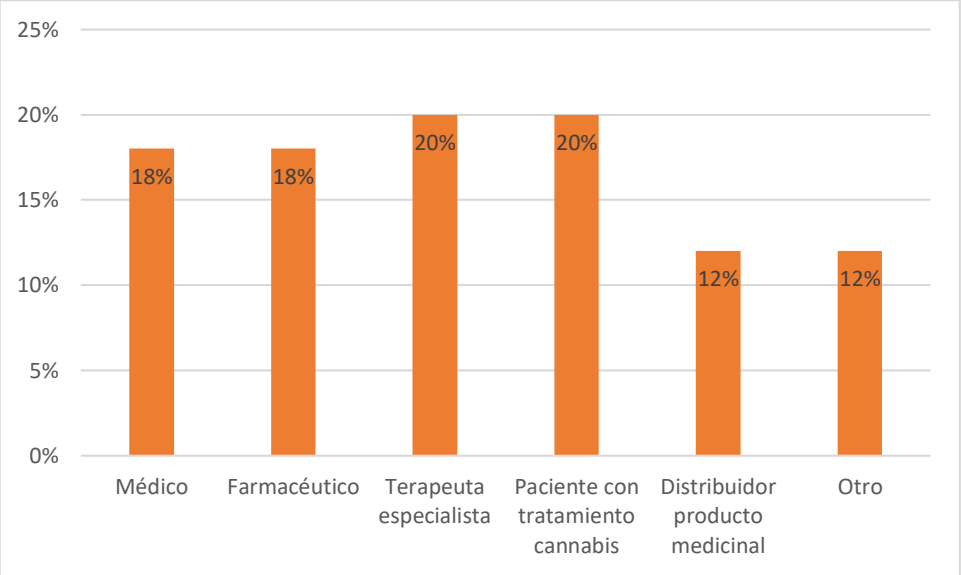


Figura 6. Ocupación de los encuestados

La distribución de ocupaciones refleja una muestra altamente relacionada con el ámbito de la salud y el consumo de productos terapéuticos. En la Figura 6, los terapeutas especialistas y pacientes en tratamiento con cannabis representan conjuntamente el 40% de los encuestados, lo cual indica una experiencia directa tanto desde el lado clínico como del usuario. Asimismo, médicos y farmacéuticos suman otro 36%, lo que muestra la presencia de profesionales calificados con criterio técnico.

Finalmente, un 24% corresponde a distribuidores medicinales y otras ocupaciones, lo que complementa el perfil de un público diverso pero vinculado, en su mayoría, con la cadena de valor de estos productos.

Tabla 8. ¿Tiene experiencia previa con productos de cannabis medicinal?

Pregunta 1	Frecuencia	Porcentaje
Sí, los consumo	21	42%

No, pero estoy interesado	15	30%
Sí, los receto	10	20%
No, no estoy interesado	4	8%
Total	50	100%

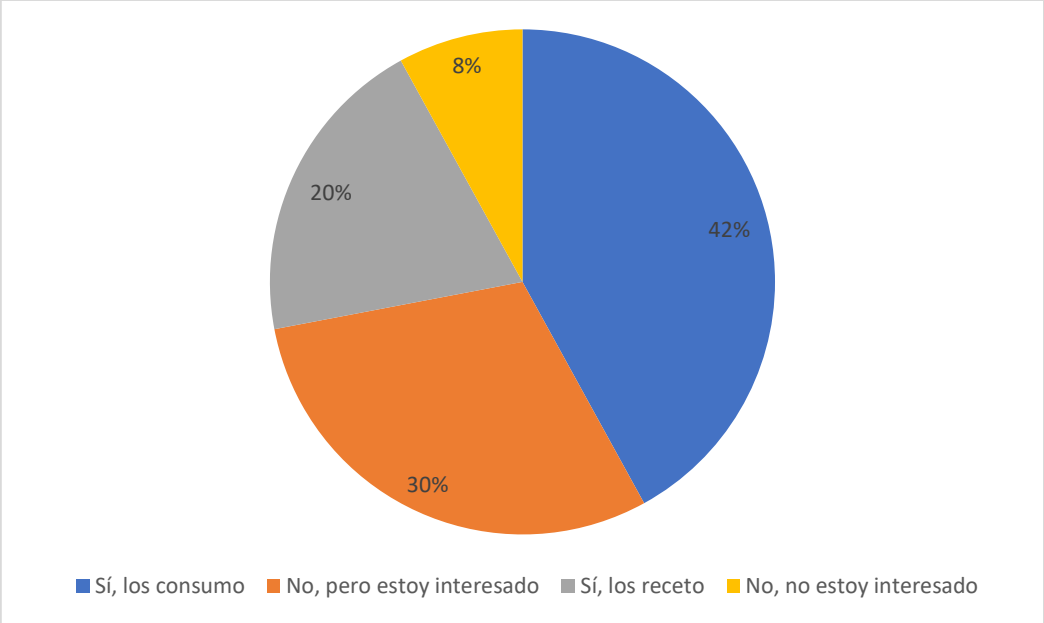


Figura 7. Pregunta 1

La Figura 7, evidencia que un 60% de los encuestados ya consume productos terapéuticos de cannabis, y un 30% adicional expresa interés en hacerlo. Solo el 10% no muestra interés. Así se puede decir que sí que existe una alta disposición en el mercado objetivo, lo cual facilita la entrada de nuevos productos con estrategias educativas y de promoción profesional.

Tabla 9. Conocimientos sobre el cannabis terapéutico

Pregunta 2	Frecuencia	Porcentaje
Alto	21	42%
Muy alto	15	30%
Bajo	9	18%
Muy bajo	5	10%
Total	50	100%

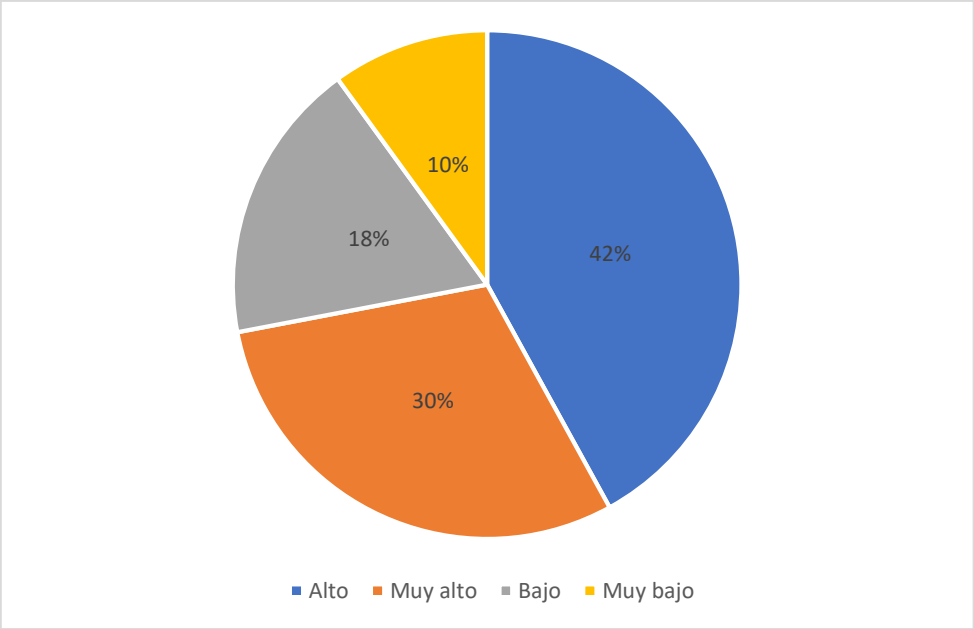


Figura 8. Pregunta 2

En la Figura 8, el 70% de los encuestados afirma tener un conocimiento “alto” o “muy alto” sobre el uso terapéutico del cannabis. Solo un 10% de los encuestados tienen bajo conocimiento. Esto es beneficioso ya que la empresa CSAT debe enfocarse en productos con respaldo técnico, para continuar ofreciendo transparencia en ingredientes, usos clínicos y estudios que respalden su efectividad.

Tabla 10. ¿Ha utilizado productos de cannabis con fines terapéuticos?

Pregunta 3	Frecuencia	Porcentaje
Sí	40	80%
No	10	20%
Total	50	100%

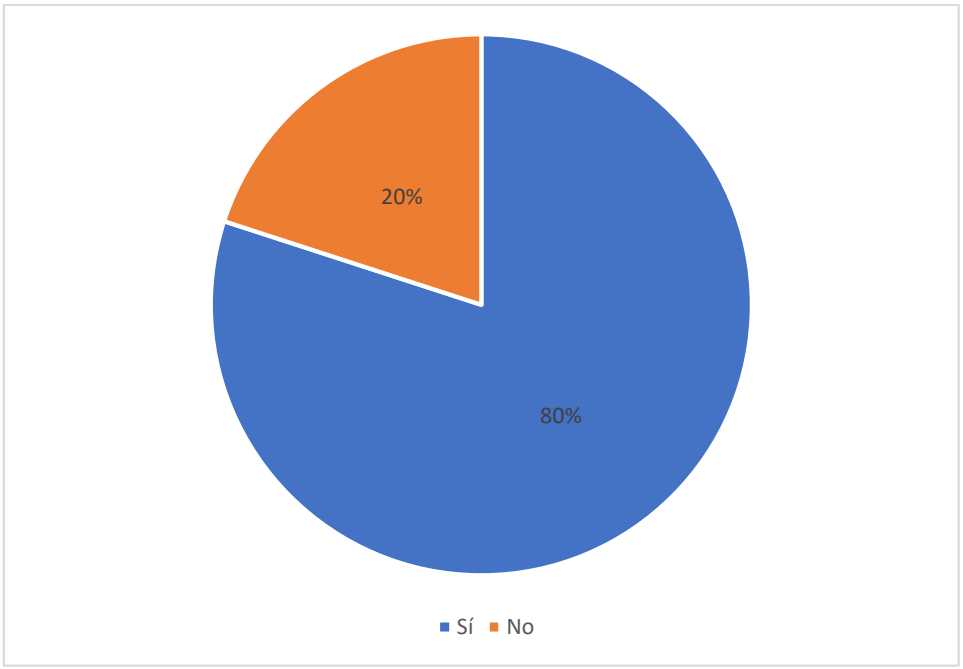


Figura 9. Pregunta 3

El 80% ha utilizado productos con fines terapéuticos, lo que demuestra un entorno favorable para la introducción de alternativas internacionales. Solo el 20% no lo ha utilizado. Se podría decir que este dato reduce la barrera de entrada cultural y normativa para una empresa extranjera tal y como muestra la Figura 9.

Tabla 11. Si ha consumido productos de cannabis terapéutico, y para qué condición médica lo ha utilizado

Pregunta 4	Frecuencia	Porcentaje
Ansiedad o depresión	14	28%
Dolor crónico	10	20%
Insomnio	8	16%
Trastornos neurológicos	7	14%
Epilepsia	6	12%
Algún otro	5	10%
Total	50	100%

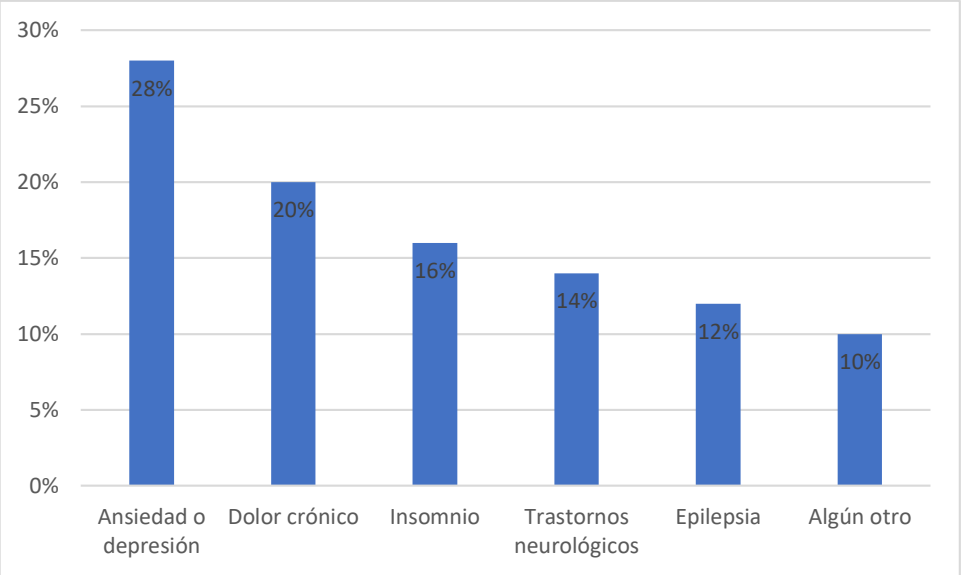


Figura 10. Pregunta 4

Los resultados evidenciados en la Figura 10, muestran que la condición más tratada con cannabis terapéutico entre los encuestados es la ansiedad o depresión (28 %), seguida por el dolor crónico (20 %) y el insomnio (16 %). Estas tres condiciones, de carácter frecuente en la población general, reflejan una tendencia clara hacia el uso del cannabis como alternativa en el manejo de trastornos relacionados con el bienestar emocional, el descanso y el dolor.

También se usa en trastornos neurológicos como Parkinson o esclerosis múltiple (14 %) y en epilepsia (12 %), que indica una aplicación en condiciones clínicas más difíciles. Finalmente, un 10 % menciona otras afecciones, se puede decir entonces, que tiene un espectro amplio de usos terapéuticos.

Tabla 12. Estaría dispuesto a probarlo, siempre que le fuera recomendado por un profesional de la salud

Pregunta 5	Frecuencia	Porcentaje
Sí	45	90%
No	5	10%
Total	50	100%

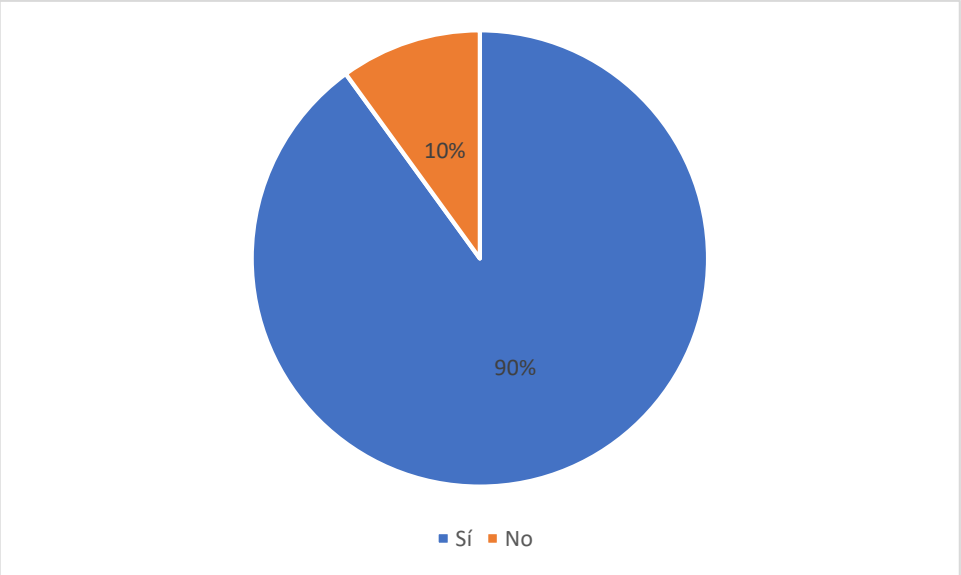


Figura 11. Pregunta 5

En la Figura 11, el 90% de los encuestados afirma estar dispuesto a consumir productos recomendados por un profesional de la salud, así entonces se sabe que la colaboración con médicos y terapeutas locales es crucial para lograr inserción y confianza del producto.

Tabla 13. ¿Dónde puede adquirir habitualmente productos de cannabis medicinal?

Pregunta 6	Frecuencia	Porcentaje
Dispensarios autorizados	20	40%
Farmacias	10	20%
Tiendas en línea	10	20%
Tiendas artesanales	5	10%
Cultivo propio	3	6%
No consumo cannabis	2	4%
Total	50	100%

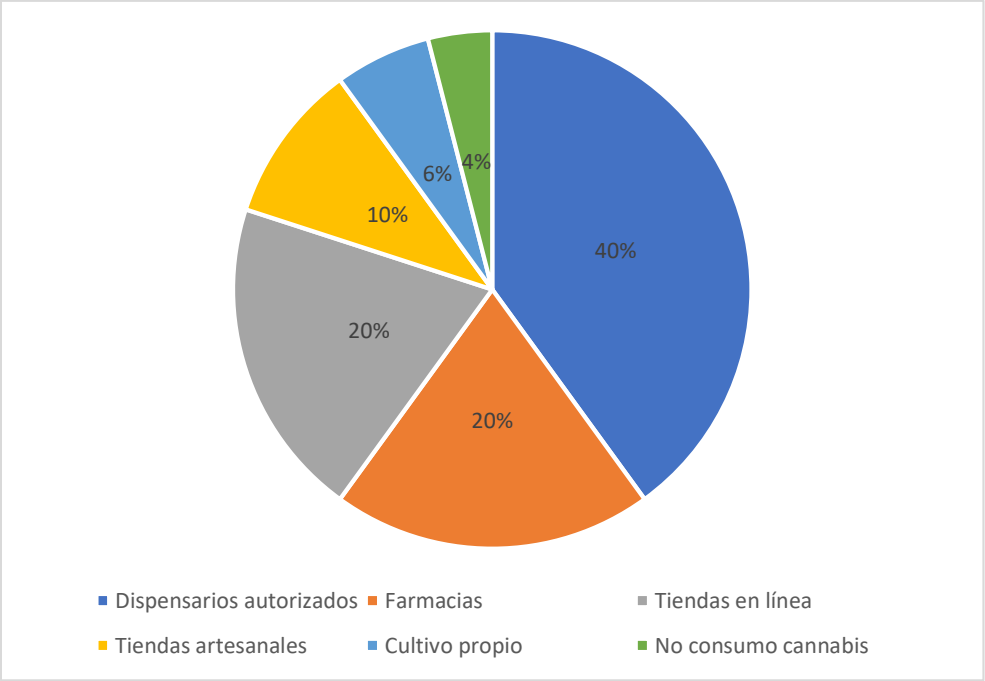


Figura 12. Pregunta 6

Los dispensarios autorizados constituyen el canal más utilizado por los encuestados (40 %), seguidos por farmacias y tiendas en línea con un 20 % cada uno. Esto demuestra una clara preferencia por puntos de venta formales y regulados, que brindan mayor seguridad y confianza al consumidor. La existencia de un 10 % que compra en tiendas artesanales refleja un segmento que aún acude a proveedores informales, posiblemente por cercanía o precio. El cultivo propio (6 %) y quienes no consumen (4 %) representan una minoría poco significativa dentro del total. Evidenciado en la Figura 12.

Tabla 14. ¿Qué tipo de productos terapéuticos de cannabis prefiere? PREFIERE O RECOMENDARIA

Pregunta 7	Frecuencia	Porcentaje
Aceites y/o tinturas	14	28%
Cápsulas o comprimidos	11	22%
Comestibles (gomitas, etc)	9	18%
Cremas o ungüentos	7	14%
Productos vaporizables	5	10%
Algún otro	4	8%
Total	50	100%

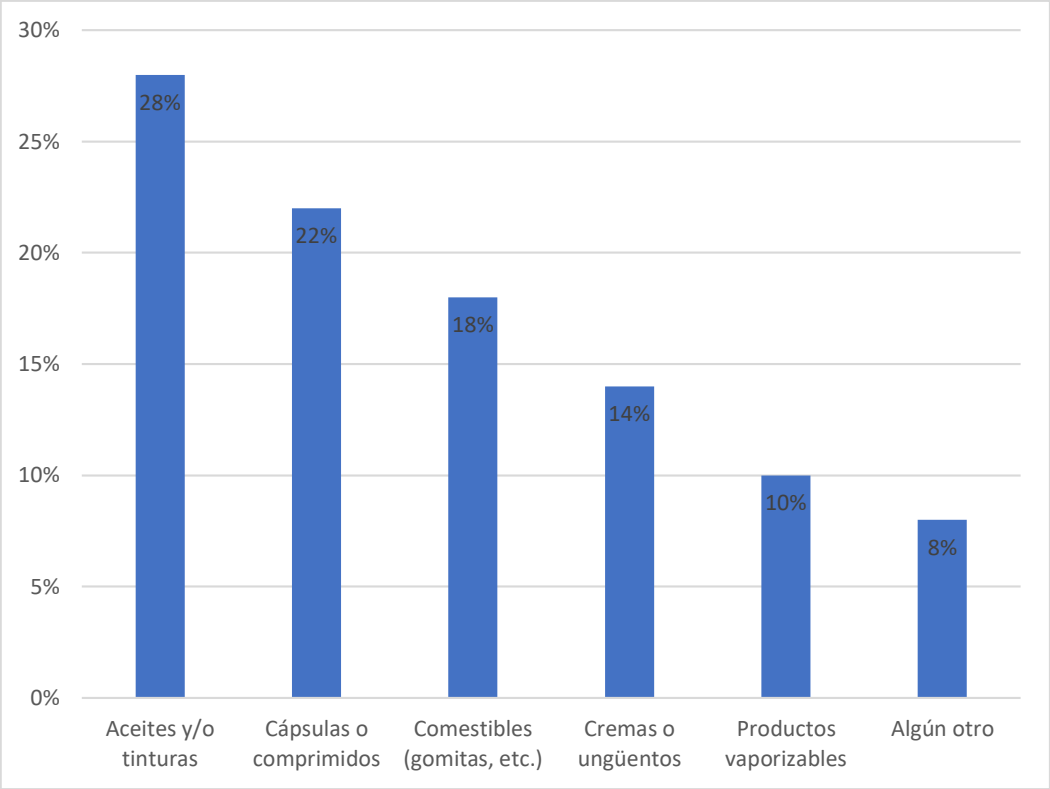


Figura 13. Pregunta 7

La Figura 13, muestra los resultados reflejan una clara inclinación hacia productos de administración sublingual y oral, siendo los más preferidos los aceites y/o tinturas (28 %) y las cápsulas o comprimidos (22 %). Los comestibles, como gomitas o chocolates, también tienen una aceptación significativa (18 %), lo que indica una búsqueda de alternativas agradables y menos invasivas. Las cremas o ungüentos (14 %) evidencian el interés por el uso tópico para dolores localizados o afecciones dermatológicas. En menor medida, los productos vaporizables (10 %) y otras opciones (8 %) sugieren un interés más moderado en métodos de administración por inhalación o innovadores.

Tabla 15. ¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un producto de cannabis medicinal?

Pregunta 8	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	13	26%
Certificaciones del producto	11	22%
Origen natural/orgánico	8	16%
Recomendación médica	6	12%
Precio	5	10%
Opiniones de consumidores	4	8%
Facilidad de acceso y compra	3	6%
Total	50	100%

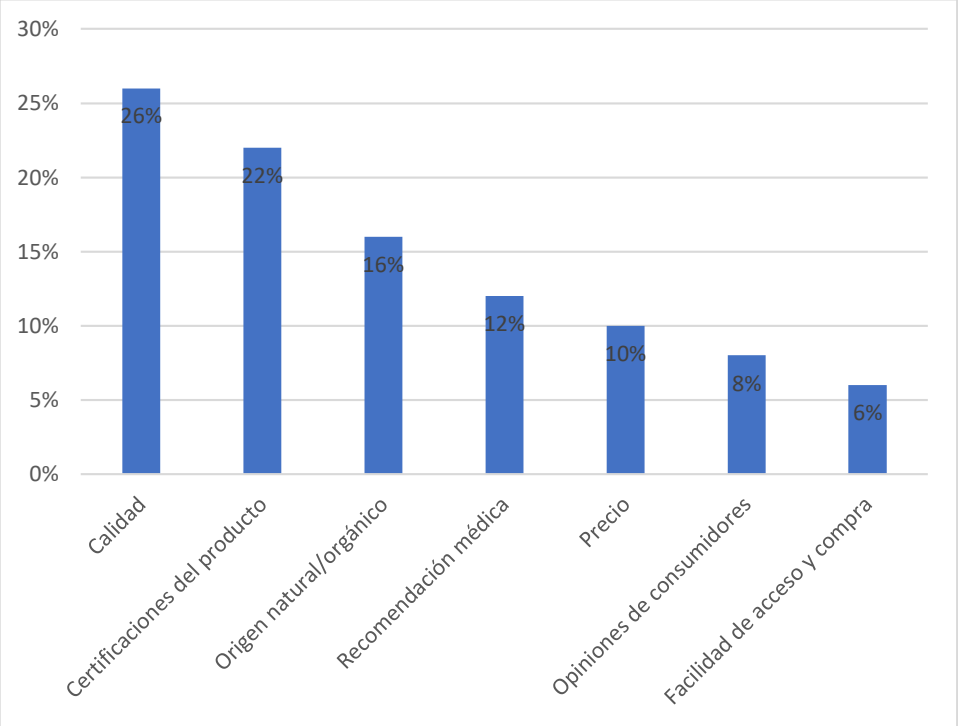


Figura 14. Pregunta 8

La Figura 14, muestra que la calidad del producto se posiciona como el factor más relevante para los encuestados alcanzando el 26 %, seguida de cerca por las certificaciones del producto con 22 %. El origen natural u orgánico es 16 % también destaca como un atributo importante, lo que sugiere una tendencia hacia opciones más saludables y sostenibles. Asimismo, la recomendación médica alcanza el 12 % y factores secundarios como el precio (10 %), las opiniones de consumidores (8 %) y la facilidad de acceso y compra (6%) muestran que, si bien influyen, son menos decisivos frente a la búsqueda de productos seguros, avalados y de alta calidad.

Tabla 16. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto terapéutico de cannabis de calidad certificada?

Pregunta 9	Frecuencia	Porcentaje
$31 a $40	15	30%
$21 a $30	10	20%
$41 a $50	10	20%
$11 a $20	5	10%
$51 a $60	5	10%
$1 a $10	3	6%
Más de $60	2	4%
Total	50	100%

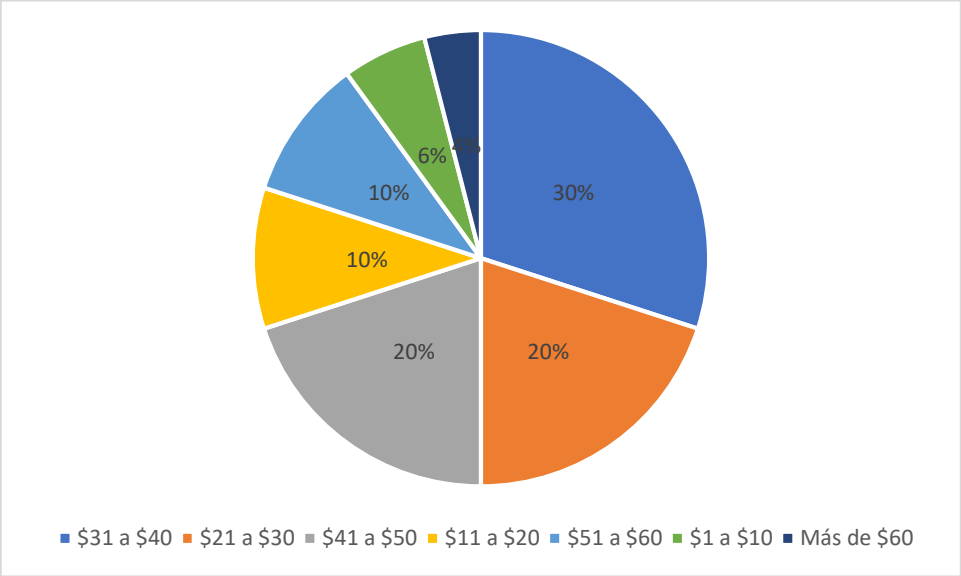


Figura 15. Pregunta 9

Estos datos reflejan que la mayoría de los encuestados está dispuesta a pagar entre $31 a $40 son el 30 %, seguido por rangos de $21 a $30 y $41 a $50 (20 % cada uno). Esto indica una clara disposición a invertir en productos de calidad, dentro de un rango medio-alto de precios, lo cual sugiere que los consumidores valoran más los beneficios terapéuticos que el bajo costo.

Rangos menores como $11 a $20 y $1 a $10 representan un 16 % combinado, lo que evidencia un grupo más sensible al precio, aunque minoritario. Solo un 4 % estaría dispuesto a pagar más de $60, lo que confirma que, aunque existe un pequeño nicho premium, el grueso del mercado objetivo se concentra en valores moderados. Tal y como ha mostrado la Figura 15.

Tabla 17. ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo producto terapéutico de cannabis de una empresa extranjera?

Pregunta 10	Frecuencia	Porcentaje
Sí	48	96%
No	2	4%
Total	50	100%

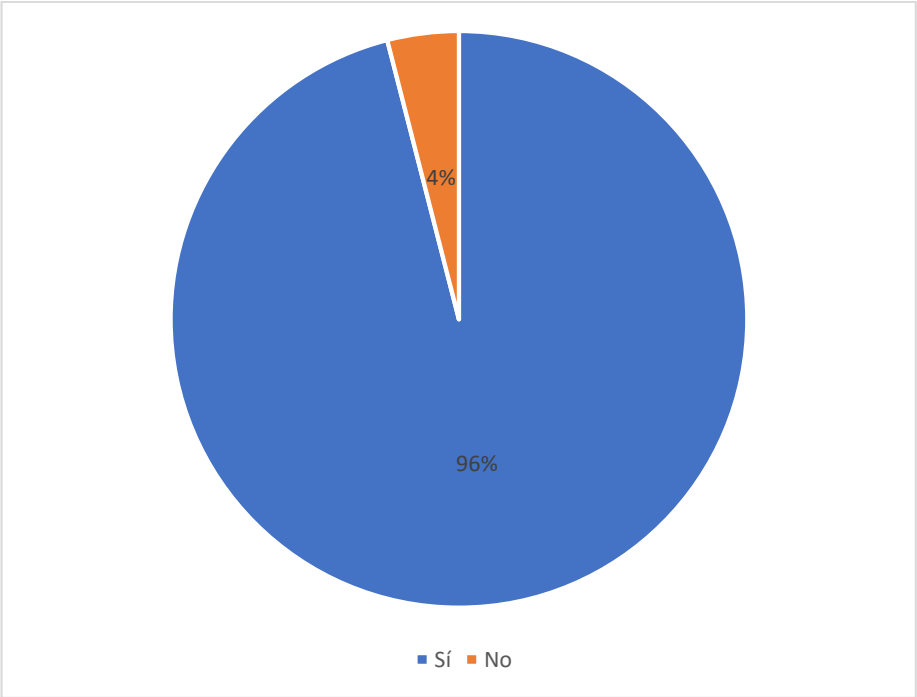


Figura 16. Pregunta 10

En la Figura 16, la mayoría que es el 96 % de los encuestados manifestó estar dispuesta a probar un nuevo producto terapéutico de cannabis proveniente de una empresa extranjera. La baja resistencia (solo 4 %) indica que no existen barreras significativas en cuanto al origen del producto, siempre que este cumpla con las expectativas de calidad y seguridad.

Tabla 18. ¿Confía en los productos importados de cannabis medicinal?

Pregunta 11	Frecuencia	Porcentaje
Sí	30	60%
Depende del país de origen	15	30%
No	5	10%
Total	50	100%

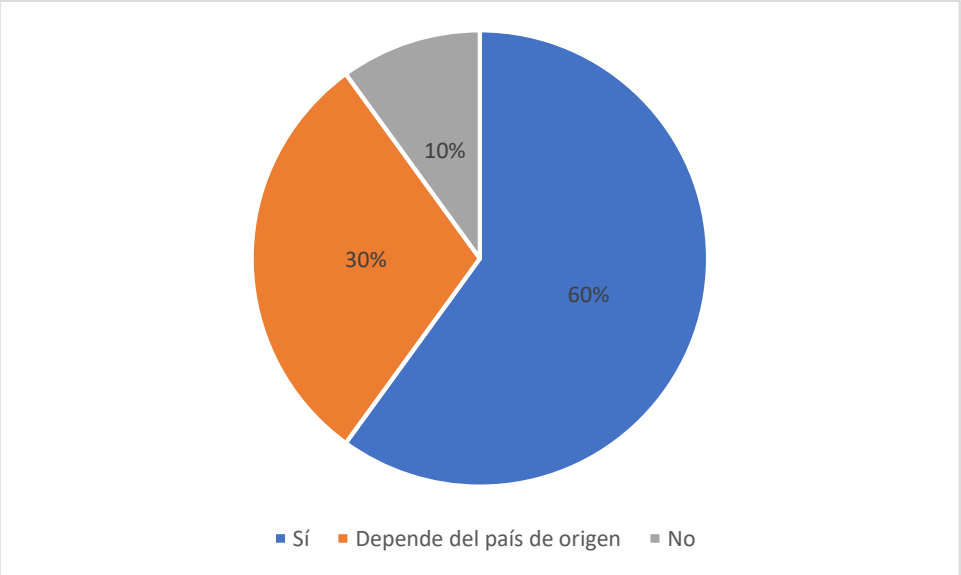


Figura 17. Pregunta 11

La Figura 17, con el 60 % de los encuestados expresa una confianza directa en los productos de cannabis medicinal importados, mientras que un 30 % condiciona su confianza al país de origen, lo cual indica que la procedencia es un factor importante, pero no necesariamente excluyente. Solo un 10 % manifiesta desconfianza.

Tabla 19. ¿Qué aspectos le generarían mayor confianza para comprar un producto de cannabis medicinal importado?

Pregunta 12	Frecuencia	Porcentaje
Certificaciones de calidad internacional	18	36%
Recomendación de profesionales de la salud	14	28%
Información clara sobre el producto	10	20%
Opiniones positivas de consumidores	8	16%
Total	50	100%

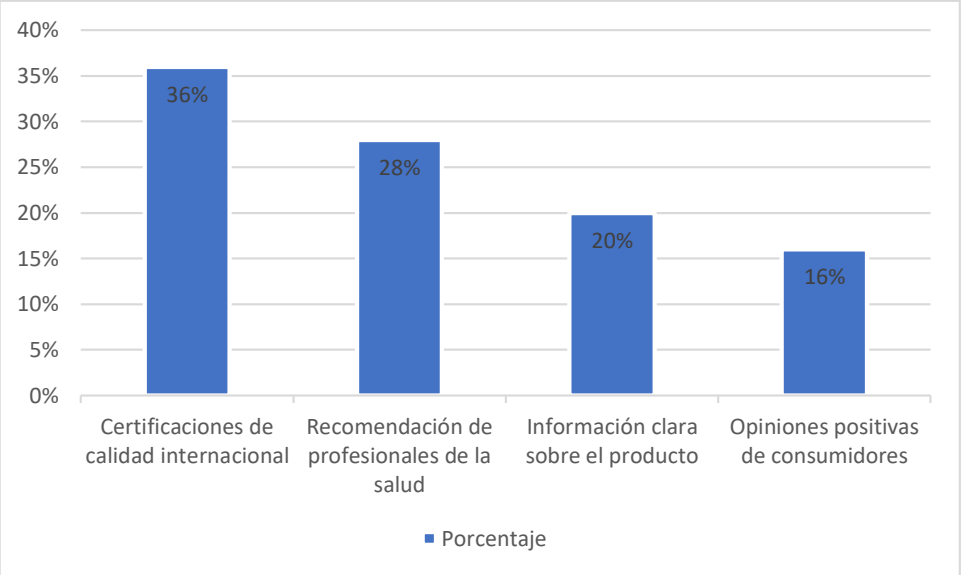


Figura 18. Pregunta 12

El aspecto que más confianza genera entre los encuestados es la certificación de calidad internacional con un 36 % de respuestas a favor, lo que evidencia la importancia de cumplir con estándares reconocidos y avalados por organismos reguladores. Le sigue la recomendación de profesionales de la salud con 28 %. La claridad en la información del producto (20 %) también ocupa un lugar relevante y finalmente las opiniones positivas de otros consumidores con el 16 tal y como muestra la Figura 18.

Tabla 20. ¿Si usted es extranjero, alguna vez ha considerado comprar un producto importado de Ecuador?

Pregunta 13	Frecuencia	Porcentaje
Sí	40	80%
No	10	20%
Total	50	100%

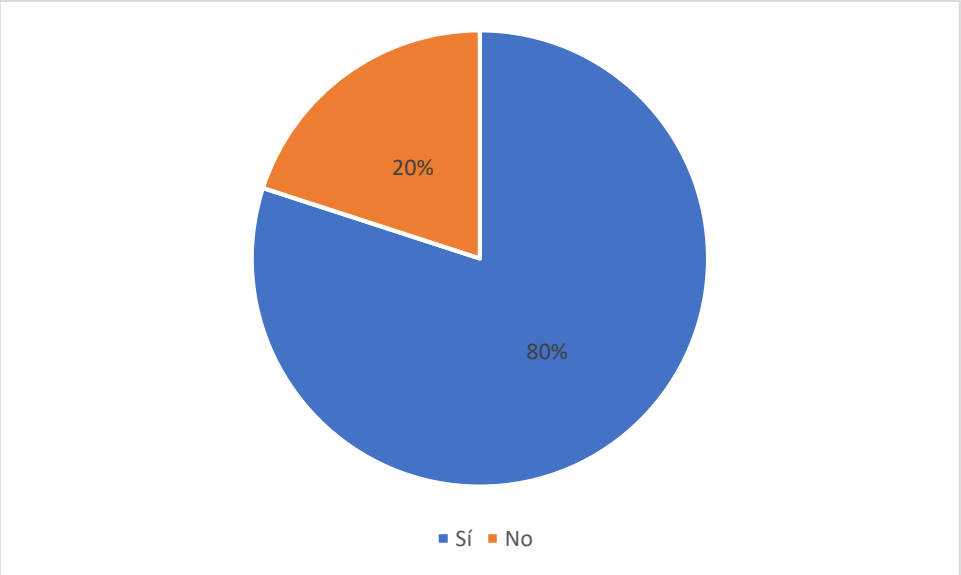


Figura 19. Pregunta 13

En la Figura 19, se evidencia que el 80 % de los encuestados indicó que ha considerado la posibilidad de adquirir un producto terapéutico de cannabis importado desde Ecuador, mientras que solo el 20 % no lo ha hecho. El resultado respalda el interés por nuevas fuentes de productos terapéuticos, siempre que cumplan con requisitos técnicos y legales.

4.2. Interpretación y discusión de resultados

Se presentan los resultados de este proceso de aplicación de la encuesta dirigida a potenciales consumidores de productos terapéuticos a base de cannabis. En total se procesaron 50 encuestas y se obtuvo algunos datos interesantes.

Primero, sobre quiénes respondieron: la mayoría tiene entre 19 y 45 años, o sea, gente joven y en plena etapa productiva, que en general está abierta a probar nuevas alternativas para cuidar su salud. En cuanto al género, estuvo bastante parejo, aunque con una pequeña mayoría de hombres.

Respecto a su ocupación, muchos son profesionales del área médica, farmacéutica o terapéutica, y también hubo varios pacientes que ya están usando

cannabis en sus tratamientos. Esto le da bastante peso a la encuesta porque se nota que saben del tema y hablan desde la experiencia.

Respecto a qué tanto sabía sobre el cannabis medicinal, muchos dijeron que tenía un nivel alto o muy alto de conocimiento. Eso nos hace pensar que este mercado está compuesto por personas bien informadas, que entienden los beneficios que este tipo de productos puede tener. De hecho, el 80 % ya ha usado cannabis con fines terapéuticos, sobre todo para tratar ansiedad, dolor crónico, insomnio o problemas neurológicos, justo las áreas donde el cannabis ha demostrado buenos resultados.

Sobre la confianza en nuevos productos, el 90 % estaría dispuesto a probar algo si se lo recomienda un profesional de salud. Eso nos muestra que el respaldo médico es clave para que la gente se anime. Además, la mayoría compra estos productos en lugares formales como farmacias, dispensarios autorizados o tiendas online, lo que nos dice que prefieren canales regulados.

En cuanto al formato, los más populares son aceites, tinturas y cápsulas, y luego vienen los comestibles y cremas. Esto indica que a la gente le gusta algo práctico, discreto y que se pueda dosificar bien. A la hora de elegir un producto, lo que más toman en cuenta es la calidad, que tenga certificaciones, que sea natural/orgánico y, claro, que lo haya recomendado un médico.

En cuando a precios, la mayoría está dispuesta a pagar entre $21 y $50 por un producto de buena calidad, lo que nos da a entender que están dispuestos a invertir si saben que es algo confiable. Además, el 96 % se mostró abierto a probar productos importados, y el 60 % dice que confía totalmente en ellos. Un 30 % dependería del país de origen, así que la reputación del fabricante también es importante.

Finalmente, lo que más genera confianza cuando se trata de productos de afuera son las certificaciones internacionales, las recomendaciones de profesionales y la

claridad de la información que dan. Un dato bacán es que el 80 % ha considerado comprar un producto de cannabis medicinal hecho en Ecuador. En resumen, se puede decir que hay una apertura bastante buena en el mercado para nuevos productos terapéuticos de cannabis, pero solo si se logra cumplir con buenos estándares de calidad, estén regulados y que tengan el respaldo de profesionales de la salud.

.

CONCLUSIONES

Las conclusiones del presente trabajo reflejan que la internacionalización de productos terapéuticos a base de cannabis, como los de la empresa CSAT, es una iniciativa viable siempre que se cumplan de forma estricta las regulaciones impuestas tanto por el país de origen como por el de destino. Una vez se ha logrado analizar el marco normativo y teórico relacionado con la internacionalización de productos terapéuticos a base de cannabis, como la normativa canadiense, basada en la Ley del Cannabis de 2018 y complementada con regulaciones provinciales, que establece lineamientos rigurosos sobre composición, etiquetado, certificaciones y condiciones de comercialización. Se concluye en que la empresa CSAT debe asumir el compromiso de operar bajo altos estándares de calidad, implementando buenas prácticas de manufactura y asegurando la trazabilidad de sus productos.

Desde una perspectiva teórica, los modelos de internacionalización analizados dejan entender los pasos para una inserción progresiva y exitosa en mercados tan regulados. Por decir algunos, el Modelo de Uppsala como el Paradigma Ecléctico (OLI) dan una guía sobre cómo estructurar esta transición hacia mercados extranjeros, en los que es indispensable aprovechar las fuerzas competitivas y formar alianzas para reducir riesgos iniciales. Y se reconoce la importancia de los marcos internacionales, como la Convención Única de 1961 y su reforma de 2020, que han allanado el camino para el reconocimiento del cannabis como sustancia terapéutica a nivel mundial.

En cuanto al enfoque estratégico y comercial, un plan estratégico para que CSAT puede acceder al mercado canadiense debe obedecer a un enfoque centrado en la diferenciación del producto, centrando la atención en su calidad, que se fundamenta en su origen natural y todo bajo el aval médico. Como se ha evidenciado, la aceptación social del cannabis medicinal en Vancouver es alta, especialmente entre adultos jóvenes

y profesionales de la salud. Y esto refuerza la posibilidad de posicionarse en un nicho de consumidores informados para lo que se necesita una estrategia de inserción que contemple no solo canales formales de distribución, como farmacias y dispensarios, sino también herramientas digitales para educar y atraer al consumidor final.

Finalmente se concluyen en que la viabilidad económica y estratégica de la propuesta de internacionalización de CSAT en el mercado canadiense, requiere un amplio estudio de costos y proyección de resultados. Ya que de acuerdo a los antecedentes analizados, pese a que los costos iniciales sean elevados específicamente debido a las múltiples y exigentes certificaciones, logística e impuestos, existe una disposición de pago significativa entre los consumidores encuestados, quienes priorizan la calidad por sobre el precio.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones derivadas, se enfocan en acciones concretas para la empresa CSAT. Primeramente, mantener un monitoreo permanente del marco regulatorio canadiense, tanto a nivel federal como provincial, y también establecer un equipo jurídico-técnico capacitado en los requerimientos de Health Canada, con aspectos como etiquetado, formulaciones, estudios de eficacia y protocolos de seguridad.

Todo esto debe atender a una correcta vigilancia normativa y de la mano de procesos de capacitación interna en buenas prácticas de manufactura (GMP) y buenas prácticas agrícolas y de recolección (GACP), que son requisitos indispensables para la certificación internacional. Por lo que se debe priorizar la obtención de licencias comerciales en la provincia de Columbia Británica, comenzando por Vancouver, ya que este mercado muestra una alta receptividad.

También es recomendación, la implementación de estrategias de marketing educativo, basadas en evidencia científica y avaladas por profesionales de la salud, por lo cual la empresa CSAT podría y debería establecer alianzas con instituciones académicas, con centros de investigación y también con gremios médicos que lleguen a fortalecer su imagen como proveedor confiable y comprometido con la salud.

Se recomienda realizar un estudio financiero detallado, que incluya análisis de costos, impuestos y escenarios de riesgo. Así también, buscar financiamiento internacional a través de organismos multilaterales, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) o fondos de cooperación que promuevan la exportación de productos sostenibles e innovadores. Y finalmente, se debe fortalecer la cadena de suministro desde Ecuador con tecnologías de trazabilidad y control de calidad que aseguren la integridad del producto durante todo el proceso logístico.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agnihotri, A., & Bhattacharya, S. (2021). Canopy Growth Corporation and Its Route to Profitability: Medical or Recreational Cannabis? *Canopy Growth Corporation and Its Route to Profitability: Medical or Recreational Cannabis?* https://doi.org/10.4135/9781529754209

Almagro, J. S., & Ruano, J. D. (2023). *Plan de negocios para la producción y comercialización de productos terapéuticos elaborados con base CBD en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad de las Américas, 2023.

Álvarez-Risco, A. (2020). Clasificación de las investigaciones. *Repositorio Institucional - Ulima*.

Attig, N., Boubakri, N., El Ghoul, S., & Guedhami, O. (2016). Firm Internationalization and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, *134*(2), 171–197. https://doi.org/10.1007/s10551-014-2410-6

Benitez, M., López-Castillo, L., & Salazar, M. (2020). Oportunidades de internacionalización de productos medicinales derivados del cannabis sativa. In *Universitaria Agustiniana*. http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1717

Bustos, D., Díaz, V., Bedón, G., Cuti, S., & Vela, G. (2024). Análisis de protocolos de producción del Cáñamo o cannabis no psicoactivo para la exportación caso Ecuador Analysis of Production Protocols for Hemp or Non-Psychoactive Cannabis for Export: The Case of Ecuador. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, 105–119.

Chandra, S., Radwan, M. M., Majumdar, C. G., Church, J. C., Freeman, T. P., &

ElSohly, M. A. (2019). New trends in cannabis potency in USA and Europe during the last decade (2008–2017). *European Archives of Psychiatry and Clinical Neuroscience*, *269*(1), 5–15. https://doi.org/10.1007/S00406-019-00983-5

Devinsky, O., Cross, J. H., Laux, L., Marsh, E., Miller, I., Nabbout, R., Scheffer, I. E., Thiele, E. A., & Wright, S. (2017). Trial of Cannabidiol for Drug-Resistant Seizures in the Dravet Syndrome. *New England Journal of Medicine*, *376*(21), 2011–2020.

Ditta, G., Arenas Falótico, A. J., & Bayón Pérez, J. (2024). Quantitative risk analysis: Relationship between internationalization and socioeconomic growth for Spanish SMEs. *Revista Venezolana de Gerencia*, *29*(106), 452–471. https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.1

Eghbali-Zarch, M., Marlowe, J., & Brennan, S. (2022). Navigating the tides of an emerging global cannabis industry: the Aphria-Tilray merger decision. *CASE Journal*, *18*(3), 390–428. https://doi.org/10.1108/TCJ-10-2020-0147

Expósito-Langa, M., Belso-Martínez, J. A., Valdivieso-Uvidia, M. J., & Bărbulescu, O. (2024). Green Innovation, Internationalization and Territorial Networks: In Search for Sustainable Business Performance. *Networks and Foreign Markets*, 85–105. https://doi.org/10.1007/978-3-031-45659-6_4

Figueira de Lemos, F., & Ferreira, P. (2024). Estratégias de cooperação no processo de internacionalização: revisitando o modelo de Uppsala. *RAE-Revista de Administração de Empresas, ISSN-e 2178-938X, ISSN 0034-7590, Vol. 64, Nº. 6, 2024 (Ejemplar Dedicado a: November-December; E2024-0073)*, *64*(6), 3. https://doi.org/10.1590/S0034-759020240605

García- Henares, J. F., & de Santiago Moraga, J. (2022). Current evidence of medical

cannabis treatment in patients with chronic pain. *Revista de La Sociedad Espanola Del Dolor*, *29*, 10–13. https://doi.org/10.20986/resed.2022.4024/2022

García-Bernado, R. (2025). La economía del cannabis en Estados Unidos y Canadá (2013-2023): Lecciones del crash. *Eleusis*. https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/255539

Government of Canada. (2024). *Regulations under the Cannabis Act - Canada.ca*. Health Canada. https://www.canada.ca/en/health-canada/services/drugs-medication/cannabis/laws-regulations/regulations-support-cannabis-act.html

Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* (McGraw-Hill/Interamericana Editores. (ed); (6ta ed).

Higuita Duarte, A. E., & Peña Martínez, R. (2023). *Diseño de un modelo estratégico para la integración de los actores de la industria del Cannabis medicinal en Colombia*. Universidad de La Sabana. https://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/60313

Hoyos-Villa, O. A. (2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. *Entramado*, *15*(2), 78–103. https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.2.5597

Jaramillo, S., & Vélez-Otoya, F. (2021). *Cannabis medicinal como motor de desarrollo del Valle del Cauca.* https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/4003

Jiménez-Urresta, J. M. (2024). *Estudio sobre la legalidad del uso de cannabis medicinal en la legislación ecuatoriana*. https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/44812

Leonidou, L. C., Leonidou, C. N., Fotiadis, T. A., & Aykol, B. (2015). Dynamic capabilities driving an eco-based advantage and performance in global hotel chains: The moderating effect of international strategy. *Tourism Management*, *50*, 268–280. https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2015.03.005

Malabadi, R. B., Mammadova, S., Kolkar, K. P., Sadiya, M., Chalannavar, R., Viviana, K., & Coronado, C. (2024). Cannabis sativa: A therapeutic medicinal plant-global marketing updates. *World Journal of Biology Pharmacy and Health Sciences*, *17*(2), 170–183. https://doi.org/10.30574/WJBPHS.2024.17.2.0044

Martín, R. (2023). Barreras a la supervivencia exportadora. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, *56*. https://doi.org/10.54571/ajee.564

Martínez-Redondo, J. (2022). El mercado del cannabis en Canadá. In E. P. E. ICEX España Exportación e Inversiones (Ed), *Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Toronto* (pp. 2–43).

Matilla, H., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta. *Revista Didascalia*, *11*(3), 62–79.

Mechoulam, R., & Parker, L. A. (2013). The endocannabinoid system and the brain. *Annual Review of Psychology*, *64*, 21–47. https://doi.org/10.1146/ANNUREV-PSYCH-113011-143739

Medina, A. (2005). Causas de la internacionalización de la empresa. *Análisis Económico, Vol. XX*(45), 49–62. https://www.redalyc.org/pdf/413/41304504.pdf

Montiel, P., & Montiel, P. (2024). La empresa transnacional de los países en desarrollo y países desarrollados en la globalización. *Economía: Teoría y Práctica*, *60*, 73–94. https://doi.org/10.24275/ETYPUAM/NE/602024/MONTIEL

Moreno, J. P., & Leguizamo Garzón, B. A. (2024). *Oportunidades y riesgos de inversión en la industria del cannabis en Colombia 2023*. Repositorio Institucional Universidad de América: https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/9613

Naula, C. P., Cadena, I. A., & Fabiani, B. L. (2022). COMPETENCIA INFORMAL Y SATURACIÓN DE MERCADO DE LAS MICROEMPRESAS DEL CANTÓN CRNEL. MARCELINO MARIDUEÑA. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, *19*(6), 16–31. https://doi.org/10.51896/oel/moel6579

NiñodeGuzman-Tapia, S. X. (2024). *Impacto de la Convención Única de Estupefacientes de 1961 en los proyectos de reestructuración de la Empresa Nacional de la Coca durante el período 2001 - 2023*. Universidad Católica de Santa María. https://hdl.handle.net/20.500.12920/13657

Paredes, A. (2022). *Análisis de la Potencialidad de Exportación de productos medicinales e industriales en base a Cannabis* (Vol. 9).

Peralta, R. (2023). *Estrategias de internacionalización y exportación de durazno al Ecuador de la Empresa "Exportaciones e Importaciones Estelita S.A.C", 2019*. https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/9202

Pérez-Correa, C., & Ruiz, A. (2019). *Cultivo de cannabis en América Latina, su erradicación y efectos*. CEDD. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kXfVEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=En+América+Latina,+países+como+Argentina,+México,+Colombia+y+Chile+han+avanzado+en+la+legalización+del+cannabis+medicinal&ots=0y9hVIj6Rm&sig=V3pcii1jEIPd3j9tpaP_tPu_XKk#v=onepage&q&f

Piñeros, J. (2022). *Exportación De Cannabis Medicinal, Las Oportunidades De*

Colombia En Un Escenario En Canadá. 8–56.

Rave-Gómez, E. D., Moreno Hernandez, J. E., & Pérez Castañeda, S. S. (2023). Diseño y validación de instrumento para la internacionalización de pymes, a partir del modelo Uppsala y las capacidades dinámicas. *Economía & Negocios*, *5*(1), 175–193. https://doi.org/10.33326/27086062.2023.1.1539

Riveros-Santoya, D. C., & Portilla, E. A. (2021). Regulación actual del cannabis visto desde los beneficios terapéuticos de los cannabinoides. *Revista La Propiedad Inmaterial*, *31*, 1–15. https://doi.org/10.18601/16571959.n31.07

Rizo, D. (2018). Estudio del cannabis no psicoactivo Cannabis sativa como alternativa para la producción de cremas, aceites y lociones cosméticas. In *Universidad Tecnica de Babahoyo*.

Salazar, G., & Maribel, P. (2019). *Estado actual del uso de la marihuana medicinal en Ecuador*.

Sánchez-Contreras, G. (2018). *La FDA aprueba el primer medicamento compuesto por un ingrediente activo derivado de la marihuana para tratar algunos tipos de epilepsia poco comunes y severos*. U.S Food & Drug Administration. https://www.fda.gov/news-events/comunicados-de-prensa/la-fda-aprueba-el-primer-medicamento-compuesto-por-un-ingrediente-activo-derivado-de-la-marihuana

Urdaneta, A. J., Borgucci García, M. E. V., Urdaneta, A. J., & Borgucci García, M. E. V. (2021). ECONOMÍAS DE AGLOMERACIÓN Y EXTERNALIDADES NEGATIVAS EN ECUADOR, PERIODO 2007-2017. *Cuadernos de Economía*, *40*(82), 165–191. https://doi.org/10.15446/CUAD.ECON.V40N82.81058

Uribe-Arévalo, A., & Norman-Acevedo, E. (2020). Internacionalización de la pequeña y mediana industria del software y de las tecnologías informáticas (SW & TI) a través del efecto trampolín del gremio. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, *16*(31). https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i31.3068

Valdivieso-Bonilla, D. J., & David Jiménez-Sacoto, ; (2024). Oportunidad del CBD: Estrategias de marketing digital para grow shops en Ecuador. *Revista DOXA ITQ Quito, Ecuador*.

Valdivieso-Uvidia, J. M., Expósito-Langa, M., & Belso-Martínez, J. A. (2024). Sectorial Technological Intensity as a Differentiating Factor for Green Innovation and Economic and Sustainable Performance in Industrial Companies of the Valencian Community. In *The Strategic Paradigm of CSR and Sustainability* (pp. 75–97). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58889-1_4

Zapata, A., Vargas, V., & Palacio, S. (2023). Las Oportunidades del Cannabis Medicinal Colombiano en el Mercado Asiático y Europeo. *Punto de Vista*, *14*(21). https://doi.org/10.15765/pdv.v14i21.4053

ANEXO A: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA EMPRESA CANNABIS SCIENCE AND TECHNOLOGY PARA LA INSERCIÓN DE PRODUCTOS TERAPÉUTICOS A BASE DE CANNABIS EN EL MERCADO MEDICINAL DE VANCOUVER, CANADÁ

PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN

PARA LA EMPRESA CANNABIS SCIENCE AND TECHNOLOGY PARA LA INSERCIÓN DE PRODUCTOS TERAPÉUTICOS A BASE DE CANNABIS EN EL MERCADO MEDICINAL DE VANCOUVER, CANADÁ

–

Vigencia 2025

María Monserrath Navarrete Pantoja

Nathaly Silvana Navarrete Peñarreta

ABRIL 2025

Índice de Contenido

1. INTRODUCCIÓN 81

2. OBJETIVOS DEL PLAN 81

3. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS 82

4. MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN 84

5. ESTRATEGIA DE ENTRADA 86

6. PLAN DE MARKETING 88

7. PLAN DE ACCIÓN LOGÍSTICA 91

8. PRESUPUESTO 92

9. INDICADORES DE ÉXITO 93

10. CONCLUSIONES 94

11. REFERENCIAS ..... **¡Error! Marcador no definido.**

Índice de Tablas

Tabla 1. Objetivo de entrada al mercado 86

Tabla 2. Presupuesto proyectado 92

Tabla 3. Financiamiento al propuesto 92

Tabla 4. Indicadores y metas 94

Índice de Figuras

Figura 1. Análisis PESTEL 83

Figura 2. Fases del plan según Modelo de Uppsala 85

Figura 3. Logotipo de la empresa para mercado Canadiense 88

Figura 4. Prototipo 1 de producto a exportar 89

Figura 5. Prototipo 2 de producto a exportar 89

Figura 6. Campaña digital para el mercado canadiense 90

Figura 7. Proceso Logístico y regulatorio 91

1. INTRODUCCIÓN

El presente plan de internacionalización tiene como objetivo proyectar la inserción de los productos terapéuticos de la empresa ecuatoriana Cannabis Science and Technology (CSAT) en el mercado medicinal de Vancouver, Canadá, durante el año 2025. Este anexo complementa la propuesta de tesis estableciendo un enfoque práctico, técnico y apegado a la realidad del contexto regulatorio y comercial canadiense.

Todo cuanto la empresa CSAT está creciendo en el sector de productos terapéuticos a base de cannabis y ante el creciente reconocimiento internacional del cannabis medicinal y la apertura de mercados regulados, como el canadiense, la empresa ecuatoriana busca expandir su operación fuera del país. Entonces, Canadá representa una de las jurisdicciones más maduras en cuanto a regulación del cannabis medicinal, con un marco legal bueno. En este contexto, la elaboración de este plan de internacionalización es un antesala que identifica las oportunidades, dará paso a anticipar barreras y definir las estrategias necesarias para lograr un posicionamiento exitoso de la empresa y marca en un entorno competitivo.

2. OBJETIVOS DEL PLAN

- Establecer estrategias de comercialización, logística y alianzas clave para garantizar el posicionamiento de CSAT en el mercado de Vancouver.
- Garantizar el ingreso legal de productos terapéuticos de cannabis al mercado canadiense cumpliendo con todas las normativas internacionales y nacionales.
- Evaluar la viabilidad económica y la sostenibilidad financiera del proceso de internacionalización.

3. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS

Los productos de CSAT están basados en extractos estandarizados de cannabidiol (CBD), cumpliendo con el límite de <1% de THC en línea con la regulación ecuatoriana. Así para el enfoque de esta propuesta, se proponen presentaciones de aceite sublingual, cremas tópicas y gomitas terapéuticas.

3.1.Análisis PESTEL aplicado al contexto de Canadá

Para ser objetivos, el análisis se aplica de manera estimada en el mercado de importación que se busca acceder, para lo que se realiza este análisis.

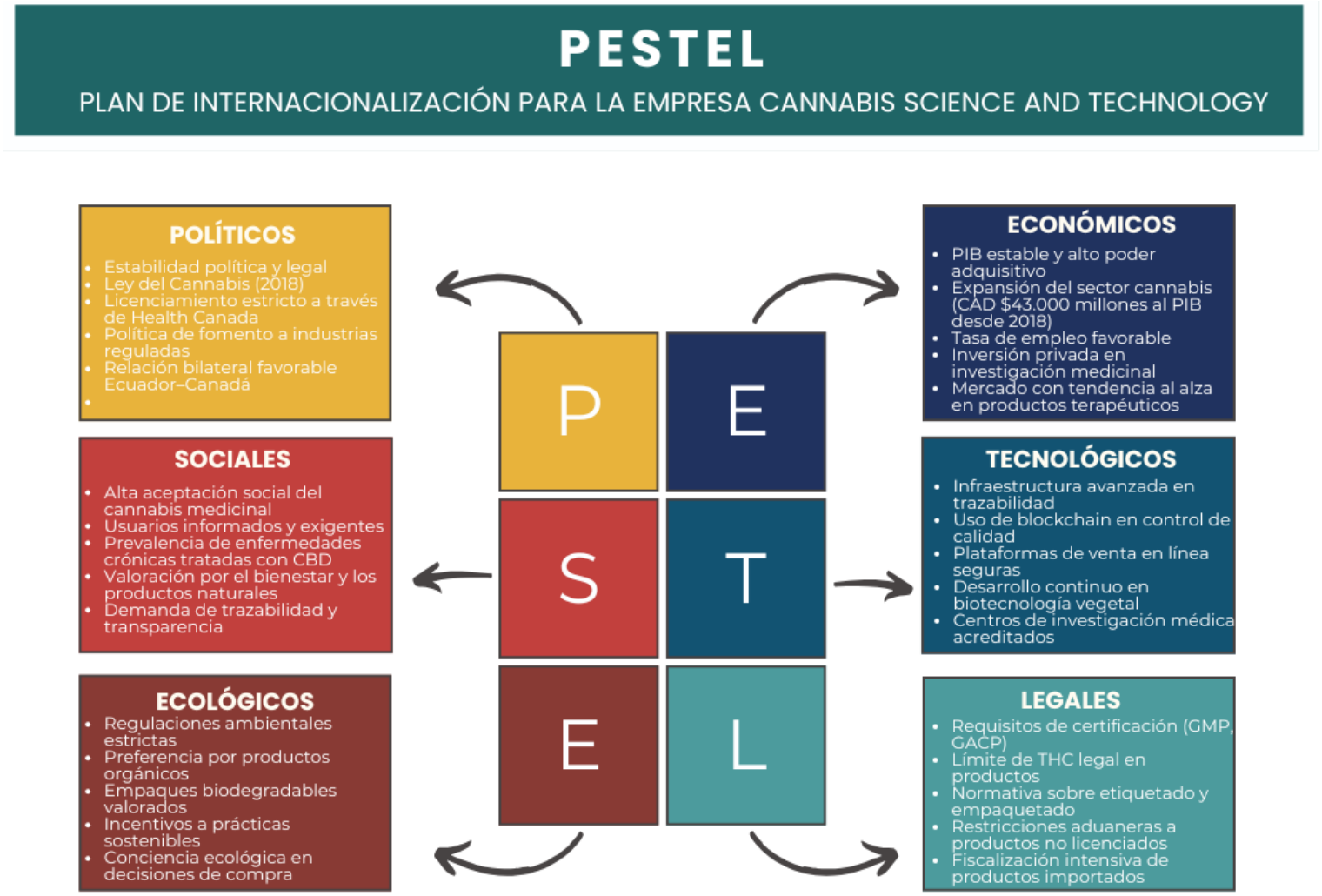


Figura 20. Análisis PESTEL

Elaborado por: Monserrath Navarrete y Nathaly Navarrete

Análisis

La figura 1 muestra el análisis PESTEL e indica que hay oportunidades muy interesantes para "Cannabis Science and Technology" en su estrategia de internacionalización, especialmente en un mercado donde el sector del cannabis está en pleno crecimiento, hay una alta aceptación social del cannabis medicinal y la demanda de productos terapéuticos y naturales sigue en aumento. Además, la relación bilateral positiva entre Ecuador y Canadá podría ser un gran apoyo.

No obstante, la empresa también debe estar atenta a los desafíos y requisitos que vienen con las regulaciones legales, como certificaciones, límites de THC, etiquetado y aduanas. También hay que considerar las posibles regulaciones ambientales estrictas y las expectativas de los consumidores en cuanto a trazabilidad y transparencia.

4. MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Se adoptará el Modelo de Uppsala como guía metodológica para el ingreso progresivo al mercado canadiense según recomendaciones de trabajos de otros autores como Figueira de Lemos & Ferreir (2024) y Rave-Gómez et al. (2023) ya que este modelo da idea de que debe ser un proceso gradual de internacionalización, donde la empresa primero adquiere conocimiento sobre el mercado objetivo y, así solo así, conforme gana experiencia, incrementa su grado de compromiso. Para lo que tiene fases propuestas como:

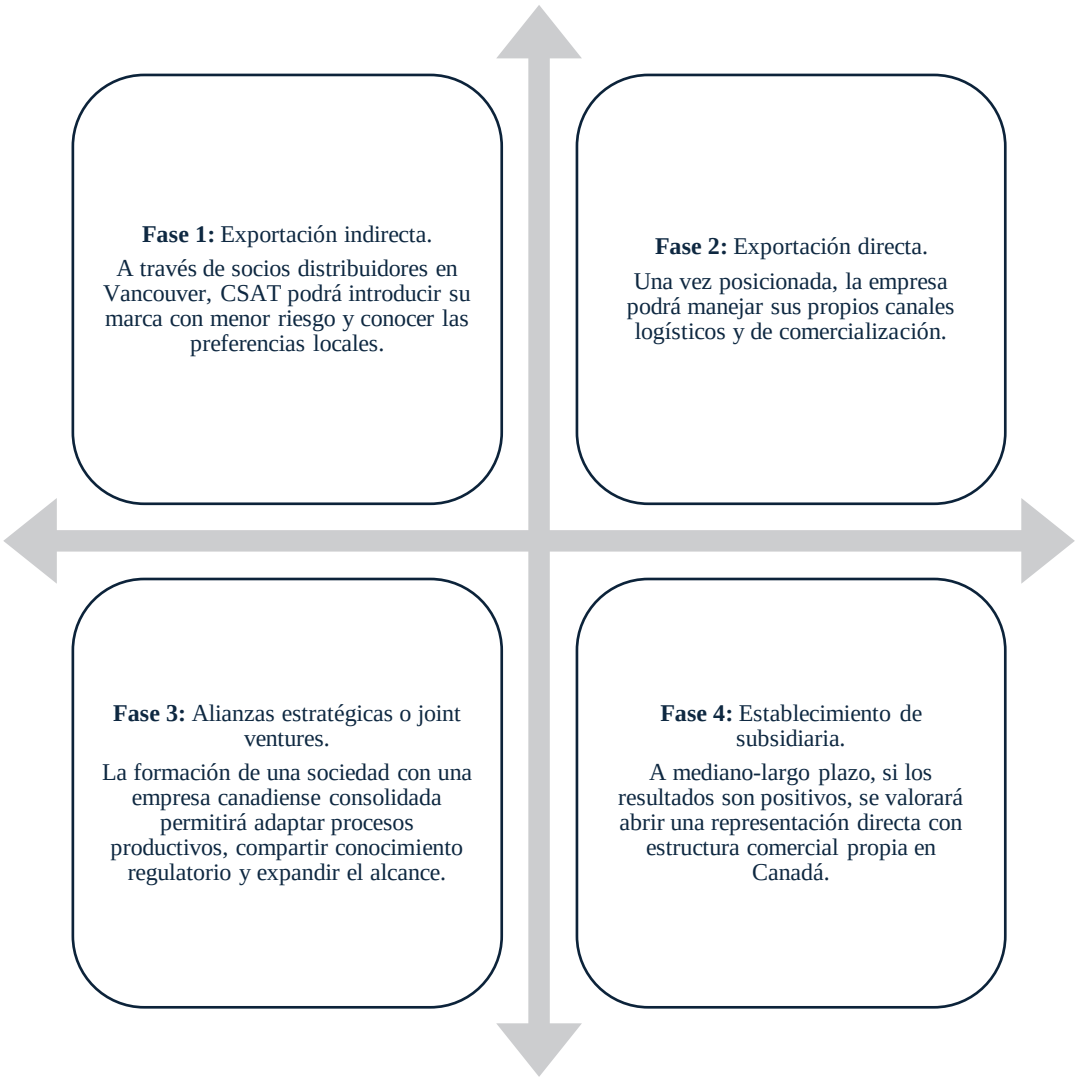


Figura 21. Fases del plan según Modelo de Uppsala

Elaborado por: Monserrath Navarrete y Nathaly Navarrete

Análisis

La Figura 2, que se basa en el Modelo de Uppsala, muestra un enfoque gradual para que CSAT se internacionalice en Canadá.

En la Fase 1 (Exportación Indirecta), el objetivo es entrar al mercado con un riesgo bajo, colaborando con socios en Vancouver para familiarizarse con el entorno.

La Fase 2 (Exportación Directa) implica que CSAT asuma el control de su logística y marketing una vez que haya establecido su presencia.

En la Fase 3 (Alianzas Estratégicas o Joint Ventures), se busca asociarse con empresas canadienses para adaptar procesos, compartir conocimientos sobre

regulaciones y ampliar el alcance.

Por último, la Fase 4 (Establecimiento de Subsidiaria) se contempla a largo plazo, siempre que los resultados sean favorables, lo que significaría tener una presencia comercial directa y una estructura propia en Canadá. Este plan se centra en un aprendizaje gradual y en aumentar el compromiso a medida que se logran éxitos en cada etapa.

5. ESTRATEGIA DE ENTRADA

La estrategia de entrada considera una combinación de canales y tácticas basadas en el entorno competitivo canadiense y la capacidad operativa de CSAT en su etapa inicial de internacionalización.

Tabla 21. Objetivo de entrada al mercado

Objetivo Estratégico	Táctica Operativa
Introducir la marca CSAT en el mercado canadiense	Exportación indirecta mediante socios distribuidores certificados
Aprovechar canales con mayor volumen de ventas	Alianzas con dispensarios autorizados, que concentran el 40% del consumo
Diversificar puntos de venta y facilitar acceso	Presencia en farmacias con licencia y plataformas de venta en línea
Reducir costos logísticos y aduaneros	Utilización de operadores logísticos especializados en productos terapéuticos
Obtener retroalimentación del consumidor canadiense	Pruebas piloto con lote limitado y encuestas de satisfacción
Fortalecer el posicionamiento y la confianza	Campañas de educación médica y marketing de contenido con respaldo profesional

Análisis

En la tabla 1 se detalla la estrategia de CSAT para entrar al mercado canadiense, y se basa en objetivos estratégicos que se alinean con tácticas operativas específicas. La idea es hacer una introducción gradual a través de la exportación indirecta y colaboraciones con socios certificados, comenzando con los dispensarios autorizados que manejan el mayor volumen de ventas.

5.1 Vías de ingreso y canales

La vía de ingreso inicial será la exportación indirecta. Esto quiere decir que la empresa CSAT enviará sus productos a través de intermediarios desde Ecuador, tales como importadores o distribuidores establecidos en Canadá, que se encargarán de la introducción en el mercado. Así se esperar reducir el riesgo financiero y legal en la fase inicial, al tiempo que facilita el cumplimiento normativo a través de aliados conocedores de la legislación local. Posteriormente, y de acuerdo a los resultados del posicionamiento inicial, se podrá avanzar hacia exportación directa, alianzas productivas (joint ventures) y eventualmente la apertura de una sucursal comercial canadiense.

Los canales de distribución pueden ser**:**

- Dispensarios autorizados: Que representan el canal de venta más consolidado, abarcando aproximadamente el 40% del consumo total de cannabis terapéutico. Son locales regulados, fiscalizados y con alto volumen de ventas y se puede hacer una primera toma de contacto (García-Bernado, 2025).
- Farmacias con licencia especial: Este canal permite un acercamiento formal al sector salud. Las farmacias que cuentan con autorización para dispensar productos con CBD son altamente valoradas por los consumidores que buscan asesoramiento médico.

- Tiendas en línea: El comercio electrónico es una herramienta vital para ampliar el alcance geográfico y facilitar el acceso a usuarios con movilidad limitada o que residen fuera de las grandes ciudades. La venta en línea se podrá implementar tanto a través de portales propios como por medio de marketplaces regulados.
- Otros que se estimen durante el proceso.

6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing para CSAT en el mercado canadiense con sus principales componentes:

6.1.Posicionamiento

"Andean science, global well - being"

Este eslogan proyecta los valores de sostenibilidad, innovación y origen geográfico, atributos apreciados por el consumidor canadiense.



Figura 22. Logotipo de la empresa para mercado Canadiense

6.2.Producto

Las presentaciones de los productos a exportas han de alinearse con las preferencias del mercado: aceites sublinguales, cápsulas blandas, comestibles (gomitas), y cremas

tópicas.

Todos los productos cumplirán con las especificaciones técnicas exigidas por Health Canadá, incluyendo límites de THC (<10 mg por envase para productos comestibles) y etiquetado bilingüe (inglés/francés).



Figura 23. Prototipo 1 de producto a exportar



Figura 24. Prototipo 2 de producto a exportar

6.3.Precio

Se define una estrategia de penetración con precios competitivos en el rango de $30 a $45 por unidad, ajustados según el tipo de producto y en consecuencia con los

acuerdos con distribuidores. Todo cuanto, se utilizará una estructura de precios basada en el valor percibido por el cliente, considerando la calidad, origen natural y respaldo profesional del producto.

6.4.Plaza o distribución

Venta a través de tres canales clave en el corto- mediano plazo. No se descarta ampliarlos:

- Dispensarios autorizados
- Farmacias con licencia especial
- Tiendas en línea (propia y *marketplaces* regulados)

6.5.Promoción

Para empezar, el marketing digital con campañas dirigidas en redes sociales y motores de búsqueda, cumpliendo las restricciones publicitarias del sector como lo muestra la Figura 25.



Figura 25. Campaña digital para el mercado canadiense

También se realizará educación profesional con capacitación a médicos y farmacéuticos mediante webinars, conferencias y material técnico a desarrollar progresivamente durante la ejecución del plan de internacionalización.

Se consideran fundamentales las relaciones públicas, con la participación en ferias internacionales de cannabis terapéutico (ej. Lift Expo, Vancouver). Y el contenido informativo con guías impresas y digitales sobre usos terapéuticos, estudios científicos, procesos de certificación y trazabilidad.

7. PLAN DE ACCIÓN LOGÍSTICA

En este punto, y como vía a llevar a cabo el plan es importante primero centrar los esfuerzos en cumplir con la normativa canadiense, es decir CSAT seguirá los siguientes pasos regulatorios Figura 26 que guiarán el proceso logístico:

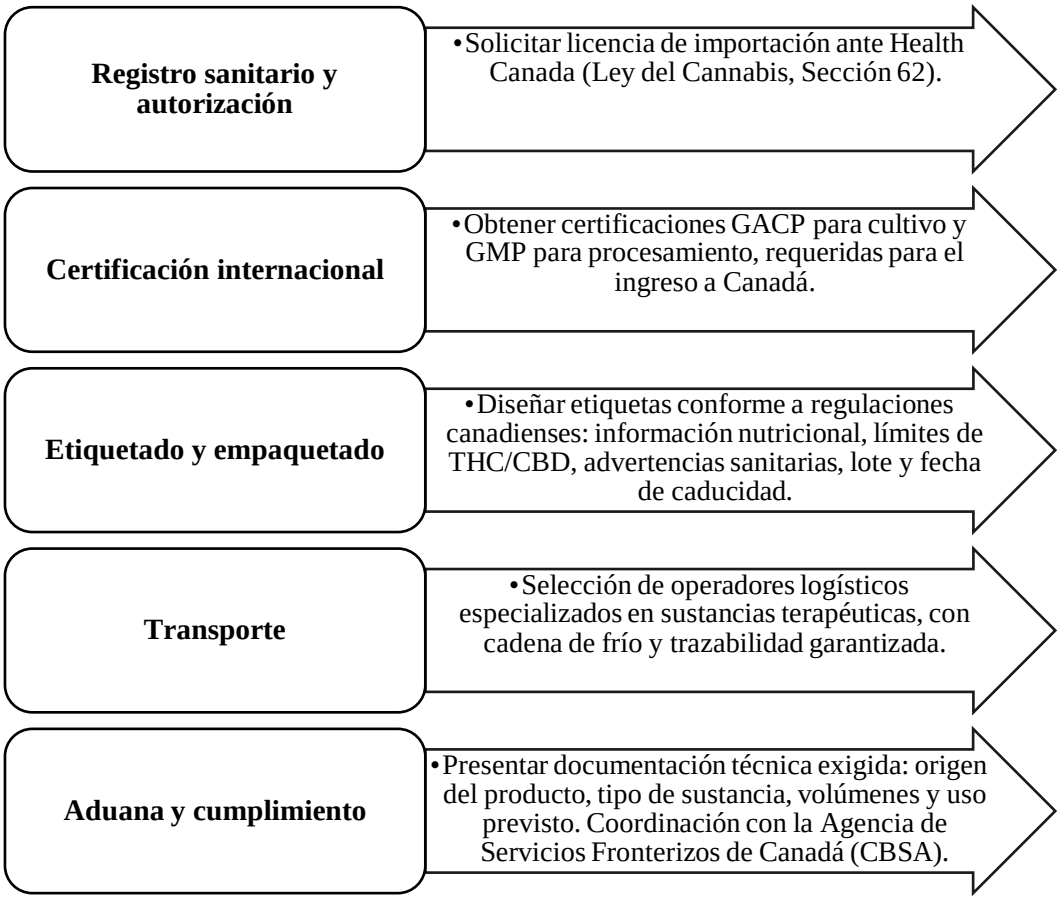


Figura 26. Proceso Logístico y regulatorio

Análisis

La figura 7 ilustra el proceso logístico y regulatorio para la importación de productos de cannabis a Canadá, desglosado en cinco pasos esenciales: primero, obtener

la licencia de importación de Health Canada; segundo, conseguir las certificaciones GACP y GMP; tercero, diseñar el etiquetado y empaquetado de acuerdo con las normativas canadienses; cuarto, elegir un transporte especializado que garantice la cadena de frío y la trazabilidad; y finalmente, cumplir con los requisitos aduaneros presentando la documentación técnica a la CBSA.

Estos pasos secuenciales son clave para asegurar que se cumplan las regulaciones y que los productos se introduzcan correctamente en el mercado canadiense.

8. PRESUPUESTO

En este punto del plan se estiman gastos para durante el primer año de operaciones como se detalla en la Tabla 2.

Tabla 22. Presupuesto proyectado

Categoría	Detalle	Costo estimado (USD)
Regulatorio y Legal	Trámites ante Health Canada, certificaciones GMP/GACP	$ 21,000
Desarrollo de producto	Adaptación de formulaciones, rediseño de empaques	$ 4,000
Etiquetado y empaques	Impresión de etiquetas bilingüe, empaques regulados	$ 2,000
Marketing y promoción	Campañas digitales, impresos, asistencia a ferias	$ 8,000
Logística internacional	Transporte, aduana, seguros, operadores logísticos	$ 6,000
Consultorías especializadas	Asesoría legal y regulatoria en Ecuador y Canadá	$ 3,000
Desarrollo de alianzas	Viajes, misiones comerciales, acuerdos con socios	$ 4,000
Costos administrativos y operativos	Personal técnico, gestión documental y soporte legal	$ 4,000
Contingencia (10%)	Reserva para imprevistos	$ 5,700
TOTAL ESTIMADO		$ 57,700

Para cubrir este presupuesto, se propone el siguiente financiamiento o apalancamiento en base a la estructura financiera de la empresa y el contexto ecuatoriano:

Tabla 23. Financiamiento al propuesto

Fuente	Monto (USD)	Porcentaje
Recursos propios (ahorros, reinversión de utilidad)	$ 20,000	27%
Crédito productivo Banco del Pacífico (MIPYMES)	$ 19,000	47%
Cofinanciamiento PROECUADOR (FEREXPO - PROMUEVE)	$ 10,000	14%
Capital semilla público (CONAFIPS / CORPEI)	$ 8,700	12%

Total	$	57,700	100%

Se considera oportuno este esquema de financiamiento con diversas fuentes de apoyo institucional disponibles en el contexto nacional ecuatoriano, orientadas a la promoción de exportaciones. Se considera el crédito con el Banco del Pacífico porque es el que se alinea con las líneas productivas para exportación, tiene condiciones buenas con tasas anuales que oscilan entre el 9% y el 11%, y plazos de hasta cinco años. También, el programa FEREXPO con el cofinanciamiento para actividades clave como la asistencia a ferias internacionales, la elaboración de estudios de mercado y la obtención de certificaciones, lo cual fortalece la competitividad internacional de los productos. Asi tambien instituciones como CORPEI y CONAFIPS que disponen de fondos de capital semilla destinados a emprendimientos innovadores con potencial exportador, con un enfoque especial en sectores emergentes como el cannabis terapéutico regulado.

9. INDICADORES DE ÉXITO

Se puede medir el desempeño del plan de internacionalización y tomar decisiones estratégicas oportunas como los siguientes, adaptados de otros trabajos (Uribe-Arévalo & Norman-Acevedo, 2020).

Tabla 24. Indicadores y metas

Indicador		Goal 2026	Frecuencia de Medición
Cumplimiento legal	Registro ante Health Canada	Aprobación antes de junio de 2025	Semestral
	Certificaciones GMP y GACP obtenidas	Antes del sefundo trimestre de 2025	Trimestral
Comercial	Primer lote exportado a Canadá	Julio de 2025	Puntual
	Ventas mensuales en unidades	500 unidades en promedio mensual	Mensual
	Participación en puntos de venta	Al menos 15 establecimientos en BC	Trimestral
Marketing y posicionamiento	Reconocimiento de marca	>30% en encuestas en dispensarios	Semestral
	Alcance en redes y web	10.000 usuarios por trimestre	Trimestral
Satisfacción del cliente	Nivel de satisfacción (encuestas postventa)	>85% calificación positiva	Trimestral
Retorno financiero	ROI (retorno sobre inversión)	≥20% al cierre del segundo año	Anual

Análisis

La Tabla 4 presenta indicadores y metas bien definidas para la entrada de CSAT en el mercado canadiense, poniendo énfasis en el cumplimiento de las normativas legales con plazos claros para el registro ante Health Canada y las certificaciones GMP/GACP antes de mediados de 2025. En el ámbito comercial, se planea exportar el primer lote en julio de 2025 y alcanzar un promedio de 500 unidades vendidas cada mes, además de establecer presencia en al menos 15 puntos de venta en BC. Los esfuerzos de marketing y posicionamiento se evaluarán a través del reconocimiento de marca (más del 30%) y el alcance digital (10,000 usuarios trimestrales), mientras que la satisfacción del cliente se medirá con un objetivo de más del 85% de calificaciones positivas. Por último, se espera un retorno sobre la inversión de al menos el 20% al final del segundo año.

10. CONCLUSIONES

Este plan demuestra que la inserción de los productos terapéuticos de Cannabis Science and Technology (CSAT) en el mercado de Vancouver, Canadá, es viable y estratégicamente recomendable. A partir de un análisis integral del entorno PESTEL, se

identificaron condiciones regulatorias favorables, una alta aceptación del cannabis medicinal y oportunidades para productos naturales de calidad certificada.

El modelo de internacionalización basado en la teoría de Uppsala, junto con una estrategia de entrada por exportación indirecta, permite una adaptación progresiva al mercado canadiense con control de riesgos. Asimismo, se han definido claramente los canales de distribución, tácticas comerciales, acciones logísticas y alianzas necesarias para un posicionamiento exitoso.

El plan presenta una estructura financiera realista, respaldada por fuentes de financiamiento nacionales, y contempla indicadores de éxito que permiten evaluar y ajustar la ejecución. Se espera que en el primer año se consolide la presencia de CSAT en al menos 15 puntos de venta y se logre un retorno positivo sobre la inversión hacia el segundo año.

Finalmente, decir que este plan constituye una hoja de ruta aplicable no solo a CSAT, sino a otras empresas ecuatorianas que aspiren a ingresar en mercados regulados de alto valor agregado, demostrando que es posible internacionalizar productos innovadores desde el Ecuador con rigor, estrategia y responsabilidad empresarial.

ANEXO B: ENCUESTA PARA CLIENTES POTENCIALES DE PRODUCTOS TERAPÉUTICOS A BASE DE CANNABIS

Esta encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la percepción, necesidades y expectativas de los consumidores en Vancouver, Canadá, con respecto a productos terapéuticos a base de cannabis.

Los resultados sirven para evaluar la viabilidad de la internacionalización de la empresa *Cannabis Science and Technology (CSAT)*, empresa Ecuatoriana en este mercado.

Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder. Gracias por su participación.

Edad:

- ☐ 19 - 30 años
- ☐ 31 - 45 años
- ☐ 46 - 60 años
- ☐ Más de 60 años

Género:

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

Ocupación principal:

- ☐ Médico
- ☐ Farmacéutico
- ☐ Terapeuta especialista
- ☐ Paciente con tratamiento de cannabis

- ☐ Distribuidor producto medicinal
- ☐ Otro

1. **¿Tiene experiencia previa con productos de cannabis medicinal?**
   - ☐ **Sí, los receto**
   - ☐ **Sí, los consumo**
   - ☐ **No, pero estoy interesado**
   - ☐ **No, no estoy interesado**

2. **Conocimientos sobre el cannabis terapéutico**
   - ☐ **Muy alto**
   - ☐ **Alto**
   - ☐ **Bajo**
   - ☐ **Muy bajo**

3. **¿Ha utilizado productos de cannabis con fines terapéuticos?**
   - ☐ **Sí**
   - ☐ **No**

4. **Si ha consumido productos de cannabis terapéutico, y para qué condición médica lo ha utilizado**
   - ☐ **Dolor crónico**

- ☐ **Epilepsia**
- ☐ **Trastornos neurológicos como pueden ser: Parkinson, esclerosis múltiple, etc.**
- ☐ **Ansiedad o depresión**
- ☐ **Insomnio**
- ☐ **Algún otro:**

5. **Estaría dispuesto a probarlo, siempre que le fuera recomendado por un profesional de la salud**
   - ☐ **Sí**
   - ☐ **No**

6. **¿Dónde puede adquirir habitualmente productos de cannabis medicinal?**
   - ☐ **Dispensarios autorizados**
   - ☐ **Farmacias**
   - ☐ **Tiendas artesanales**
   - ☐ **Tiendas en línea**
   - ☐ **Cultivo propio**
   - ☐ **No consumo cannabis medicinal**

7. **¿Qué tipo de productos terapéuticos de cannabis prefiere o recomendaría**
   - ☐ **Aceites y/o tinturas**

- ☐ **Cápsulas o comprimidos**
- ☐ **Cremas o ungüentos**
- ☐ **Comestibles (gomitas, chocolates, etc)**
- ☐ **Productos vaporizables**
- ☐ **Algún otro:**

8. **¿Qué factores considera más importantes al momento de elegir un producto de cannabis medicinal?**

- ☐ **Calidad**
- ☐ **Certificaciones del producto**
- ☐ **Precio**
- ☐ **Origen natural y/o orgánico**
- ☐ **Recomendación médica**
- ☐ **Opiniones de consumidores**
- ☐ **Facilidad de acceso y compra**

9. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto terapéutico de cannabis de calidad certificada?**

- ☐ **$1 a $10**
- ☐ **$11 a $20**
- ☐ **$21 a $30**

- ☐ **$31 a $40**
- ☐ **$41 - $50**
- ☐ **$51 a $60**
- ☐ **Más de 60**

10. ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo producto terapéutico de cannabis de una empresa extranjera?

- ☐ **Si**
- ☐ **No**

11. ¿Confía en los productos importados de cannabis medicinal?

- ☐ **Sí**
- ☐ **No**
- ☐ **Depende del país de origen**

12. ¿Qué aspectos le generarían mayor confianza para comprar un producto de cannabis medicinal importado?

- ☐ **Certificaciones de calidad internacional**
- ☐ **Recomendación de profesionales de la salud**
- ☐ **Opiniones positivas de consumidores**
- ☐ **Información clara (ingredientes, procesos de producción, etc)**

13. ¿Si usted es extranjero, alguna vez ha considerado comprar un producto importado de Ecuador?

☐ **Sí**

☐ **No**

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **NAVARRETE PANTOJA MARIA MONSERRATH**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **11%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,26 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **NAVARRETE PEÑARRETA NATHALY SILVANA**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **11%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,26 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia