



Universidad de  
**San Andrés**

Plan de marketing - Análisis de soproductos derivados de  
cannabis

**Alumno**

Gentili Felipe

36328844

**Empresa**

IACA Laboratorios

**Tutora**

Maria de las Mercedes Gerding

Junio 2020

Buenos Aires, Argentina

Marzo 2023

## Índice

1. Introducción.....	3
2. Marco Teórico.....	5
2.1 Qué es el marketing.....	5
2.2 El cannabis medicinal.....	6
3. Análisis de entorno.....	11
3.1 Análisis PESTEL.....	11
4. Diagnóstico de Situación.....	28
4.1 Análisis de mercado.....	28
4.2 Análisis de la competencia.....	34
4.3 Análisis del consumidor.....	35
5. Análisis estratégico.....	39
5.1 Modelo Canvas.....	39
5.2 Análisis FODA.....	46
5.3 Las 5 fuerzas de Porter.....	50
6. Análisis STP (Segmentación – Targeting –Posicionamiento).....	53
6.1 Segmentación.....	54
6.2 Targeting.....	54
6.3 Posicionamiento.....	54
7. Objetivos y Metas.....	56
8. Marketing Mix.....	58
8.1 Producto.....	58
8.2 Precio.....	61
8.3 Promoción.....	63
8.4 Plaza.....	65
9. Análisis económico financiero.....	66
10. Conclusiones.....	70
11. Bibliografía.....	74

# 1. Introducción

La empresa elegida para llevar adelante mi proyecto de marketing es IACA Laboratorios.

IACA es un laboratorio de análisis multidisciplinarios (Clínicos, Bromatológicos, industriales, veterinarios y agronómicos) que comenzó sus actividades hace 45 años en Bahía Blanca y hoy cuenta con 4 sedes, de las cuales una se encuentra en Capital Federal, y las restantes en su ciudad de origen.

**El tema elegido para el desarrollo del plan de marketing tiene como objetivo posicionarse como líder a nivel nacional en análisis de aceites de Cannabis. Existen diferentes tipos de análisis en muestras de aceite de cannabis, pero en este trabajo nos enfocaremos en uno, que consiste en determinar las concentraciones de diferentes tipos de cannabinoides, que son los compuestos activos que una planta tiene, como el CBD y el THC, en una muestra de aceite infundado con cannabis.**

Este proyecto surgió con la idea de no depender 100% de los análisis clínicos humanos y comenzar a darle mayor importancia a análisis no clínicos, ya que contamos con los profesionales e instrumental idóneo para realizarlo, además que poseemos logística propia con llegada a casi todos los puntos del país.

Además, es un tema que me apasiona, en el cual me metí de lleno y estuve presente desde el inicio, entablé relaciones con muchísimos pacientes y ONGs, como también **madres que producían aceites para sus hijos con diferentes patologías, lo que me llevó a darme cuenta la utilidad y necesidad que este segmento tenía.**

Con cada caso que pasaba me iba sorprendiendo más del potencial terapéutico que tiene esta planta, prohibida durante tantos años sin un fundamento serio, pudiendo ayudar y aliviar el estilo y la calidad de vida de muchísimas familias.

Es por esto que escogí este tema, además me di cuenta del potencial futuro que tenía, teniendo en cuenta que en Argentina hace poco tiempo se permitió bajo ley el autocultivo de cannabis para personas que presenten certificado médico, como así también para aquellas personas que produzcan aceites o

derivados para que terceros lo utilicen medicinalmente. Sumado a esto, hay evidencia clara que nos muestra el crecimiento monstruoso de esta industria en los países donde está regulado y permitido.

Si bien no estaríamos en un sector de producción, o por lo menos en un primer momento, nos encargaremos de una parte fundamental, la que nos indica si el producto fabricado es de la calidad deseada o mencionada por su fabricante.

Para llevar a cabo la investigación, va a ser necesario consultar tanto bibliografía nacional como internacional, ya que al ser una industria joven, no existe demasiada información sobre el tema en nuestro país, ni profesionales que se hayan dedicado a realizar investigaciones. De todas formas, existen muchas agrupaciones relacionadas al cannabis, con profesionales de la salud dentro, que escriben en foros, webs, transmiten reuniones y realizan conferencias.

Si bien en muchos casos son fuentes informales, creo que pueden ser de gran utilidad para conocer el mercado, la industria y nuestros potenciales clientes.

Además existen infinidad de informes, reportes, documentales y notas periodísticas relacionadas al tema, provenientes de países latinoamericanos que ya han aprobado hace algunos años este tipo de productos, donde se puede observar la gran cantidad de información y progreso que la industria tiene año tras año.

**Si bien no va a ser una pelea fácil, mi motivación personal y profesional es muy grande, ya que va a ser mi primer proyecto individual dentro de la empresa que vi crecer toda mi vida, sumado a que va a estar enfocado en estudios no clínicos, rama en la que siempre se presentó mayor dificultad para explotar y en un tema tan apasionante para mí.**

## Marco teórico

### *¿Qué es el Marketing?*

“Es el proceso por el cual las organizaciones atraen clientes, construyen relaciones fuertes con éstos y crean valor para el cliente, de manera de capturar valor de ellos a cambio”

Kotler, Armstrong & Opresnik (2018). Principles of Marketing, 13th Global Edition. London: 2018.

La definición de marketing ha ido mutando con el correr del tiempo, pero lo que no varía es el resultado final que persigue, que es crear valor para los clientes, para que luego opten por la propuesta que mejor satisfaga su necesidad y se genere una relación de confianza que perdure en el tiempo, logrando un beneficio económico para la organización que venda productos o preste servicios.

Si bien la creación de valor es un aspecto central para poder captar nuestro público objetivo, no es el único. Debemos lidiar con un entorno competitivo compuesto por diferentes actores que también estarán creando valor para obtener una porción de mercado, intentando captar, retener y fidelizar a los consumidores con distintas estrategias.

### **Pero ¿Cómo creamos valor para nuestros clientes?**

Como punto de partida fundamental para hacerlo, se debe comprender el mercado en el cual se está adentrando y las necesidades existentes para el segmento al que va a estar dirigido el mensaje. Una vez establecidas y definidas estas necesidades, se deberá diseñar una estrategia que permita crear valor para que el segmento objetivo lo perciba y opte por la propuesta que crea más conveniente.

Esta estrategia puede variar dependiente el producto o servicio en cuestión, pero en términos generales, se deberán llevar a cabo 4 acciones fundamentales:

- Segmentación: Permite dividir el mercado en grupos de consumidores más pequeños, para luego escoger el segmento en el cual
- Targeting: Selección de por lo menos un segmento de los identificados previamente.
- Diferenciación: Diferenciar un producto o servicio de los de la competencia creando valor e intentando que los consumidores del segmento apuntado elijan nuestro producto o servicio.
- Posicionamiento: Representa el lugar que el producto va a ocupar en la mente de los consumidores, y cómo van a percibirlo en relación con los de la competencia.

¿Cuál es el fin de estas 4 variables?

- Atraer
- Retener
- Fidelizar

¿Para qué?

Para crear valor a largo plazo y que la relación entre la organización y el consumidor perdure en el tiempo.

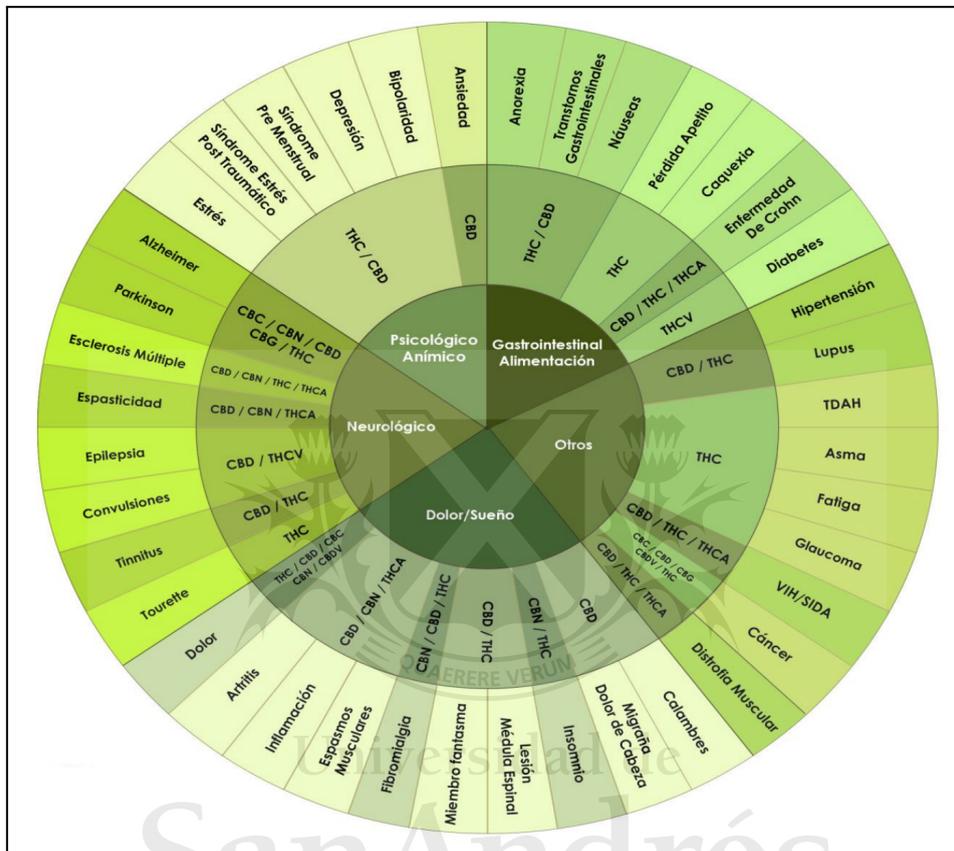
## 1.2 El cannabis medicinal

La planta de cannabis se utilizó por miles de años en distintas culturas alrededor del mundo para diversos fines, entre ellos, la medicina. El cannabis posee distintos principios activos, denominados Cannabinoides. Estos Cannabinoides, en un número de más de 200, tienen distintas funciones, algunas descubiertas, y muchas otras no, en general por falta de investigación debido a su prohibición.

Los cannabinoides tienen propiedades medicinales, y esto permite que algunas dolencias y patologías puedan ser tratadas con cannabis, tales como cáncer,

epilepsia, glaucoma, Alzheimer, Parkinson, estrés, falta de apetito, esclerosis múltiple, fibromialgia, dolor crónico, entre otros.

Dentro de esta gran cantidad de cannabinoides, podemos observar los más estudiados y utilizados para cada patología:



Fuente: Dr. Carlos Magdalena (2016), especialista en neuropediatría.

Si bien es muy extensa la lista, podremos encontrar dos principales:

- CBD
- THC

El THC es la abreviatura de “tetrahidrocannabinol” o  $\Delta$ 9-THC. Mientras que CBD es la versión corta de “cannabidiol”. Ambos son componentes de la planta *Cannabis sativa* y se localizan en sus semillas, en el tallo y en la flor.

El  **$\Delta$ -9-Tetrahidrocannabinol**, comúnmente conocido como **THC** es el componente psicoactivo (altera la percepción y modificación del estado de

ánimo) de la planta de cannabis más importante y abundante en las variedades clasificadas precisamente como psicoactivas.

Las propiedades terapéuticas más importantes del THC son:

- analgésica
- antiinflamatoria
- neuroprotectora
- antioxidante
- relajante muscular
- antiemética y anti náusea
- antitumoral
- orexigénica (estimulación del apetito)

El Cannabidiol (CBD) es otro de los cannabinoides importantes presentes en la planta Cannabis sativa, y ha ganado importancia en los últimos años debido a que no produce efecto psicoactivo y tiene múltiples beneficios medicinales.

El CBD se encuentra en menor proporción que el THC en la mayoría de las variedades disponibles en el mercado, debido a que la mayor parte de los cultivadores siempre buscaron obtener mayor contenido del cannabinoide psicoactivo (THC), dejando de lado las variedades que presentaban una mayor concentración de CBD.

La propiedad más interesante del CBD es que se comporta como un antagonista del THC, reduciendo el efecto psicoactivo de este, ya que no actúa sobre los receptores cannabinoides presentes en el cerebro (CB1). Por lo que variedades con igual porcentaje de ambos cannabinoides no producirán efectos psicoactivos potentes, pero sí efectos medicinales importantes.

Actualmente muchos investigadores se encuentran estudiando el CBD como anticancerígeno y se ha descubierto que es muy efectivo en cáncer de mama, colon y algunos tipos de cáncer de cerebro. Además, está comprobado que reduce las convulsiones en personas afectadas por epilepsia. También ayuda a controlar los desórdenes psicóticos, la depresión y la ansiedad, además de proporcionar efectos neuroprotectores, en especial a los que acaban de sufrir un accidente cerebrovascular. De la misma manera que el THC, tiene efecto antiinflamatorio, analgésico y ayuda a controlar náuseas y vómitos.

Va a depender de la patología tratada, el tipo de aceite que se le recete al paciente, con diferentes concentraciones de los distintos cannabinoides, dependiendo el efecto que se busque. Estas variantes pueden ir desde aceites con concentración similar de CBD y THC, grandes porcentajes de CBD y poca de THC, o viceversa.

Existen diferentes formas de consumir el cannabis para tratar estas patologías, pero nos enfocaremos en la más utilizada y reglamentada en Argentina: El aceite.

Aunque hay un creciente número de productos con CBD y THC disponibles, el aceite es el más común. Este producto consta de CBD y/o THC suspendidos en una sustancia aceitosa que normalmente se ingiere de forma sublingual, manteniendo unas gotas bajo la lengua durante unos 90 segundos antes de tragarlo.

Existen muchas formas de realizar aceite de cannabis, en general son sencillas y se pueden llevar a cabo en cualquier hogar con un cultivo casero.

**Si bien es fácil obtener este tipo de productos, no es fácil saber qué concentraciones de los distintos cannabinoides posee. La única forma de saberlo, es sometiéndolo a un análisis de laboratorio. Este análisis indica los porcentajes de los diferentes cannabinoides presentes en la muestra. Por lo general, el número de cannabinoides analizados va de 2 a 5.**

Si bien el estudio no es económico, teniendo un precio promedio de mercado de 30 a 40 dólares, brinda información exacta de la composición del aceite, para que el paciente o el personal de salud esté seguro que se está consumiendo lo que realmente necesita, asegurando además la calidad del mismo.

Este tipo de estudio puede servir también para desenmascarar a aquellos que comercialicen aceites sin certificar, ya que se da en muchos casos que al analizar productos no aprobados, no resultan poseer ningún cannabinoide.

Así como se pueden analizar cannabinoides, se pueden también dosar metales pesados y agrotóxicos, para estar seguro que la planta no contenía porcentajes altos de éstos. En el caso de los agrotóxicos, son utilizados en muchos casos para aumentar la producción de la planta.

Todas estas prácticas son para asegurar que el paciente consuma un producto de calidad y que contenga lo que realmente necesita y le prescribieron.

El Dr Carlos Magdalena, gran referente en temas de salud y cannabis, en una entrevista concluyó con la siguiente frase: “Muchas madres están reclamando que los aceites sean regulados y controlados, ¿qué más va a pedir una madre que lo que está dando a su hijo es seguro y bueno?”. Con esto se refirió a la importancia que tiene para una madre o un paciente el control de calidad y el conocimiento de la composición del producto que van a ingerir, tanto por seguridad como por la eficacia del tratamiento.

## Análisis de entorno

### Análisis PESTEL

#### *Político:*

La política siempre ha sido una traba con respecto a la evolución del cannabis en Argentina, ya que además que el cannabis medicinal nunca tuvo una mirada positiva ni optimista hacia el futuro, se lo ha mezclado con su uso recreativo.

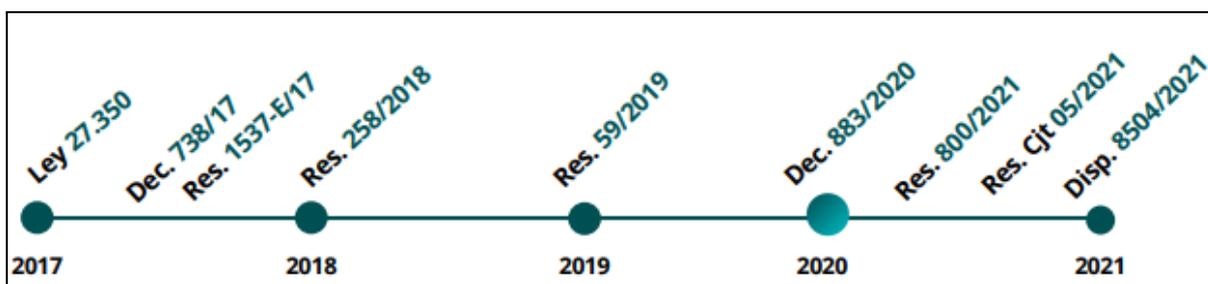
Decenas de agrupaciones han luchado por muchos años por la reglamentación y la legislación del cannabis para uso medicinal, pero la clase política siempre ha hecho oídos sordos a estos pedidos ya que, en muchas oportunidades, creían que iba a generar una imagen negativa en sus partidos.

Si bien no existe un partido puntual que esté a favor o en contra de la planta de cannabis, el oficialismo, comandado por Alberto Fernandez dentro del Frente de Todos (electo en diciembre 2019), le dio una mayor visibilidad y apoyo para que se reglamente.

Finalizando el año 2020, se realizó una reglamentación de la Ley 27.350, a través del Decreto 883/20, en la cual se reformularon aspectos muy particulares y se agregaron algunos elementos no previstos en la ley original, entre ellos, la posibilidad de acceder al cannabis a través del autocultivo, desarrollado por el Ministerio de Salud con la Resolución 800/2021.

Recordemos que hoy en día sigue vigente la ley 23.737, que penaliza a personas que no estén inscriptas en Reproccan (Registro programa de cannabis), la tenencia de marihuana en función de la producción, comercialización y uso personal, por lo tanto, la ley vigente considera un delito constitucional la tenencia para el propio consumo.

### Línea de tiempo - regulación del cannabis:



ArgenCann. (2021) Cannabis y Argentina. Estado de situación y proyección de la industria y el comercio.

LEY 27.350 - CONGRESO DE LA NACIÓN: INVESTIGACIÓN MÉDICA Y CIENTÍFICA DEL USO MEDICINAL DE LA PLANTA DE CANNABIS Y SUS DERIVADOS.

DECRETO 738/2017 - PRESIDENCIA DE LA NACIÓN (DEROGADO): REGLAMENTACIÓN DE LA LEY 27.350.

RESOLUCIÓN 1537-E/2017 - MINISTERIO DE SALUD (DEROGADO): RESOLUCIÓN MINISTERIAL ACORDE A LA LEY 27.350, COMPETENCIAS Y REGLAMENTACIONES.

RESOLUCIÓN 258/2018 - MINISTERIO DE SEGURIDAD: RESOLUCIÓN MINISTERIAL SOBRE CANNABIS, PREDIOS E INSTALACIONES, CONDICIONES DE HABILITACIÓN EN MATERIA DE SEGURIDAD.

RESOLUCIÓN 59/2018 - INSTITUTO NACIONAL DE SEMILLAS: REGLAMENTO PARA LA PRODUCCION, DIFUSION, MANEJO Y ACONDICIONAMIENTO CON CANNABIS SP EN INVERNÁCULOS Y/O PREDIOS DE SEGURIDAD.

DECRETO 883/2020 - PRESIDENCIA DE LA NACIÓN: REGLAMENTACIÓN DE LA LEY 27.350: "INVESTIGACIÓN MÉDICA Y CIENTÍFICA DEL USO MEDICINAL DE LA PLANTA DE CANNABIS Y SUS DERIVADOS". (DEROGANDO EL DEC. 738/2017).

RES 800/2021 - MINISTERIO DE SALUD: DESARROLLO DEL REPROCANN Y TÉRMINOS PARA ACCEDER AL CULTIVO DE CANNABIS CON FINES MEDICINALES EN EL ÁMBITO PERSONAL.

RESOLUCIÓN CONJUNTA 05/2021 - MINISTERIO DE SALUD - INSTITUTO NACIONAL DE SEMILLAS: REGISTRO DE VARIEDADES DE CANNABIS NACIONALES Y EXTRANJERAS.

DISPOSICIÓN 8504/2021 - ANMAT: AUTORIZACIÓN PARA PRODUCCIÓN DE COSMÉTICOS CON CANNABIDIOL (CBD).

Fuente: Informe ArgenCcan 2021 (Cámara Argentina del Cannabis) “ESTADO DE SITUACIÓN Y PROYECCIÓN DE LA INDUSTRIA Y EL COMERCIO”

Si bien en el transcurso de los años hubo muchos idas y vueltas en la reglamentación, desde el Frente de Todos dieron gran apoyo a la ley de cannabis medicinal y fueron muy optimistas con respecto a los puestos de trabajo que la industria podría generar a futuro.

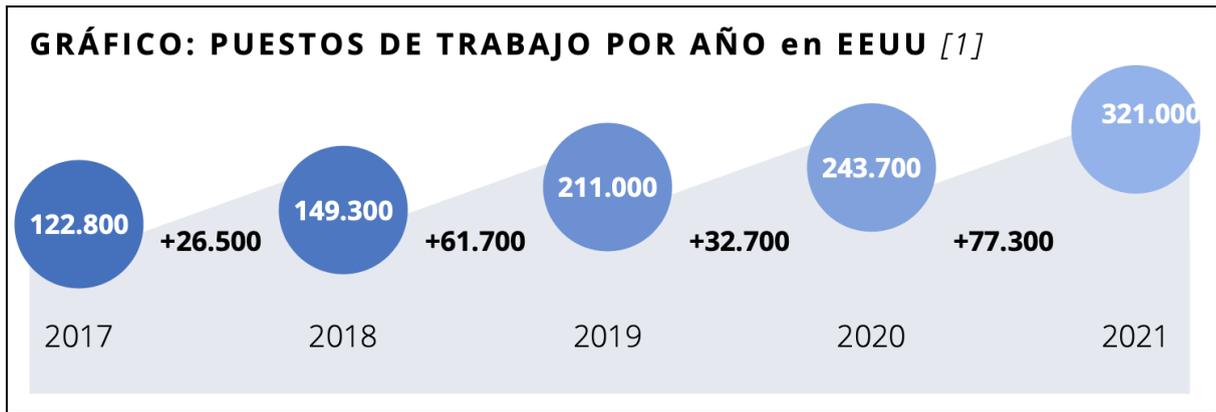
**Nota en diario Cronista Financiero 24/05/2022**

**Cannabis Medicinal: Alberto Fernandez aprobó la ley y la comparó con otras ya sancionadas.**

“Es otro triunfo de la sociedad contra la hipocresía. **Lo viví con la ley del divorcio, con el matrimonio igualitaria, con el aborto.** Soy un empedernido luchador contra la hipocresía”, indicó el presidente.

Uno descubre la trascendencia del cannabis y del cáñamo. **Es un camino concreto para el acceso a la salud.** Seguramente desde la tecnología se podrá ayudar mucho. Es la posibilidad de generar trabajo. **En una hectárea, se puede dar empleo a 30 trabajadores.**

Como observamos en el gráfico publicado por Leafly (<https://www.leafly.com/news/industry/cannabis-jobs-report>) , la industria de cannabis en Estados Unidos ha generado una gran cantidad de empleos en 5 años.



ArgenCann. (2021) Cannabis y Argentina. Estado de situación y proyección de la industria y el comercio.

La gama de empleos que puede generar esta industria es muy variable, tanto directamente, como pueden ser granjas de cultivo que contraten temporalmente a trabajadores y les paguen por la cantidad que cada uno procesa, o bien puestos de trabajo que estén relacionados indirectamente con la industria, que irán surgiendo a medida que la ley y lo permita. Dentro de estos podemos encontrar elementos para cultivo, invernaderos, luminaria, merchandising, empresas de salud y una infinidad de categorías que se irán desarrollando a medida que la industria lo vaya demandando.

**Argentina es un país ideal para la producción de cannabis, tanto por cuestiones climáticas como geográficas, y el estado es consciente que debe aprovechar esa oportunidad, tanto para dar apoyo a las pacientes, sacándolos de la clandestinidad, como para impulsar el desarrollo de una nueva industria y dar herramientas confiables y fiables a las empresas e instituciones que deseen desarrollarse en este mercado, tanto para producción local como para exportación.**

En un país donde los dólares son escasos, y la disparidad entre el peso y el dólar es uno de los males y preocupaciones mayores, puede ser una oportunidad para que productores locales puedan tanto producir para satisfacer la demanda interna, como para exportar a países que no cuenten con los recursos necesarios para satisfacer la suya, y de esta forma, generar un ingreso de divisas al país.

Con respecto a la relación puntual entre la política y los laboratorios de análisis, podemos decir que las reglamentaciones no afectan directamente a los

laboratorios que realizan análisis de este tipo, pero si existen distintas acciones que van surgiendo como consecuencia de ello, como, por ejemplo, un posible subsidio a los laboratorios que adquieran reactivos e insumos para realizar análisis de aceites de cannabis y derivados. Antes de la regulación, a los laboratorios y entidades que realizan este tipo de análisis, les era muy difícil poder conseguir los reactivos e insumos para realizar los testeos, ya que no se vendían dentro del país, y los que se vendían fuera, además de ser sumamente costosos, no se permitían importar de forma legal.

Otro aspecto fundamental de la reglamentación, es que el gobierno va a brindar a los pacientes que no posean obra social o prepaga, aceite de cannabis gratuito. Esta iniciativa podría generar un crecimiento en la industria y en la masa de consumidores, que, si bien no afecta a laboratorios de forma directa, generaría un aumento en la producción en todo el país, y por lo tanto, un aumento en potenciales grandes clientes.

#### **Económico:**

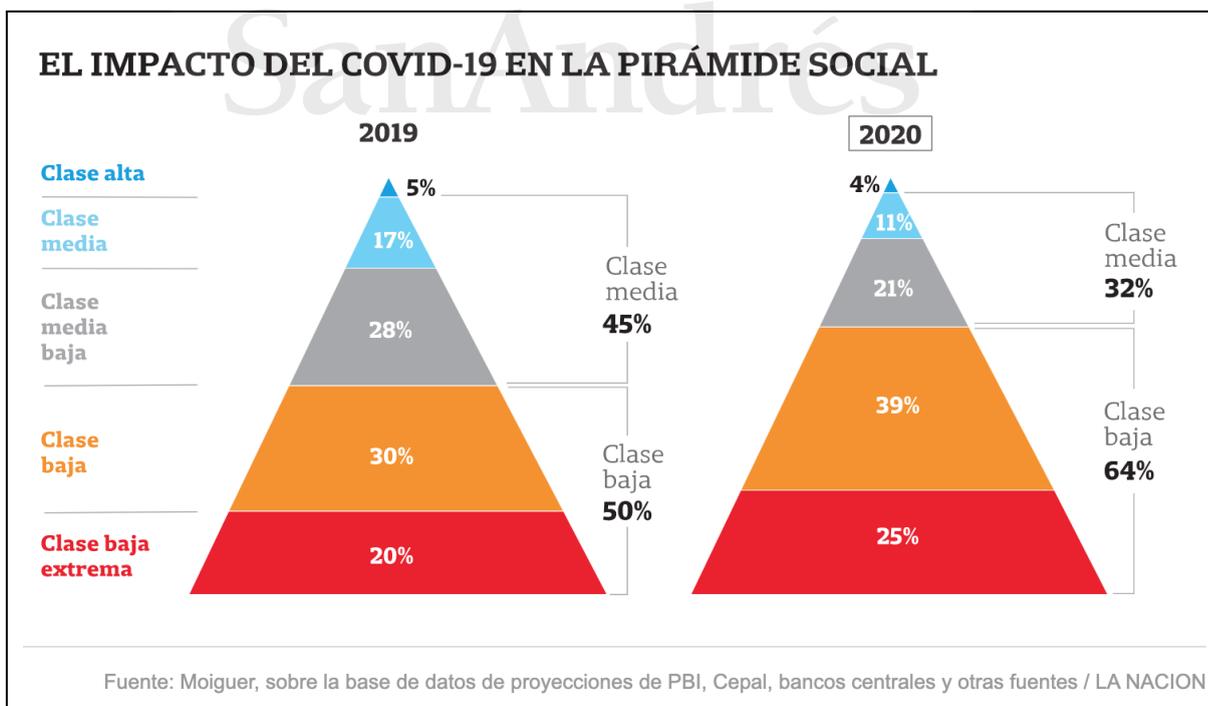
Argentina no se encuentra en una buena situación económica. El desempleo y la inflación crecen año a año, y la disparidad entre el peso y el dólar es cada vez mayor. Si bien para la gran mayoría de industrias esto es un aspecto negativo, no lo es para el mercado de análisis de productos derivados del cannabis.

Con esto se hace referencia a que el aceite de cannabis es un bien sumamente costoso y no tiene un sustituto directo. Pocas familias pueden adquirir de forma rutinaria aceite para que sus hijos lleven adelante un tratamiento, es por eso que se vuelcan a la producción casera, evitando comprarlo a empresas productoras a sumas elevadas (en su mayoría multinacionales que exportan el producto hacia Argentina).

Si bien este segmento de consumidores no pertenece a una misma clase social, sólo los que cuentan con un nivel de ingreso alto pueden darse el lujo de adquirir aceites importados, ya que se debe consumir diariamente, su costo es muy elevado y las obras sociales y prepagas hacen oídos sordos a la demanda de sus afiliados. La dosis diaria a aplicar, va a depender del tratamiento que se lleve adelante, y puede rondar en los 100 dólares mensuales (\$38.000). Si comparamos esta suma con el ingreso promedio en nuestro país, que ronda los \$52.483 (US 130), podemos observar la dificultad que puede tener una familia de clase media/baja para adquirir este producto, el cual representaría, en promedio, la mitad de sus ingresos.

Para una familia de clase ABC1 ese monto puede ser insignificante, pero este sector social sólo representa un 4% de la sociedad, quedando de lado el 96% restante, que, en su gran mayoría, no cuentan con un nivel de ingresos apto para destinar ese monto a un tratamiento médico.

La única salida que les queda es producir aceite de forma casera, acción que es muy fácil y económica de llevar a cabo (siempre y cuando la ley lo permita), sin necesidad de contar con alta tecnología ni conocimientos técnicos complejos.



La situación económica de los últimos años no afecta tan negativamente a los entes y laboratorios que realizan análisis de aceites y derivados, ya que, una gran masa de consumidores evitaría comprar productos importados y tendería a producir de forma casera su medicina, para evitar gastar una elevada suma de dinero en la compra a terceros. En estos casos, para realizar un tratamiento eficaz, tendrían la necesidad de testarlo para evaluar su calidad y composición; acción que no llevarían adelante en caso de comprarlo.

Aunque el control de calidad le obligue al consumidor o productor a gastar dinero extra, no son cifras inaccesibles como lo es la compra periódica de aceite.

Un análisis de aceite ronda los \$6.000, y no es necesario realizarlo de forma continua, sino sólo cuando se cosecha una nueva planta desde semilla, plazo que puede darse cada 6 meses, dependiendo de la producción que se haya obtenido y la variedad de plantas que se haya cosechado, ya que cada una es distinta y su composición varía.

***Algunos números presentados por el informe de Argencan (Agencia Argentina de Cannabis) de cara al futuro en Argentina:***

*Tendencia global de regulación o legalización en materia de cannabis*

Más de 50 países han avanzado en algún tipo de regulación o legalización para el cannabis en sus diferentes usos. Este proceso genera un impulso al crecimiento del mercado del cannabis medicinal e industrial en todo el mundo.

*Producción Mundial*

**Se estima que para el año 2000 la producción de cannabis medicinal rondaba los 1.400 kg. Para el año 2019 esta cifra aumentó a 468.000 kg. Es evidente el aumento exponencial que tuvo la industria a nivel global.**

### *Valor de la producción mundial*

**Para el año 2024 se proyecta una producción en cannabis medicinal con un valor de USD \$42.700 millones**, lo que se traduce en un valor 14 veces superior al de hace 10 años atrás.

### *Conocimiento, Investigación y Desarrollo*

**Creación de empleos de calidad:** se estima que el **20% de los empleos que se generan en esta industria están dedicados a la investigación y desarrollo (I+D)**, control de calidad e ingeniería de procesos.

Teniendo en cuenta la situación actual del país y el potencial que tiene esta industria, tanto para producción de puestos de trabajo como para generación de moneda extranjera por medio de exportaciones, podemos determinar que la industria de cannabis en argentina tiene un potencial enorme de crecimiento y tiene todo para ser una de las industrias que más aporten a mejorar la situación económica actual.

### **Social:**

Dentro de la sociedad argentina se han dado cambios radicales con respecto al cannabis medicinal en los últimos años, aumentando exponencialmente el porcentaje de argentinos que considera a esta planta y sus derivados como una medicina natural, y no como una droga de abuso o de uso recreativo.

Esta aceptación social ha empujado a los gobernantes a trabajar sobre leyes que prohibían todo tipo de consumo y penaba a quienes cultivaban y consumían derivados del cannabis.

Hoy en día el aceite de cannabis es algo aceptado socialmente por el grueso de la población, no sólo para uso estrictamente medicinal, sino para otro tipo de usos, como personas que no presentan patologías concretas, pero que lo utilizan para llevar a cabo una mejor calidad de vida, ya sea para descansar mejor y combatir el insomnio, como para tratar dolores en deportes de alto rendimiento o estrés.

A esta “aceptación social” se le suma la concienciación que se está dando en la sociedad respecto de la calidad de los productos para consumo, ya sean de higiene o alimentación.

Una gran masa de consumidores está siguiendo la tendencia hacia el consumo de productos ecológicos y orgánicos, sin conservantes, pesticidas o productos que utilicen subproductos o procesos que dañen el medio ambiente y la salud.

Esta concientización social empuja a que cada vez los productos tengan una mayor transparencia y una menor manipulación, evitando la adulteración de productos para un aumento en su rendimiento o una producción a mayor escala, sin importar el cómo.

Esta tendencia hace que cada vez sea mayor el número de personas que testean sus productos, como comestibles, bebidas de todo tipo y obviamente el cannabis para consumo, teniendo en cuenta que este varía dependiendo de la planta y el método que se haya elegido para llevar adelante el cultivo.

Otro aspecto fundamental a destacar, es el crecimiento en el segmento de consumidores de aceites y extractos de cannabis, abarcando cada vez a un grupo de mayor edad. Este segmento previamente estaba integrado, en grandes proporciones, por niños con patologías puntuales.

Hoy en día el segmento que utiliza cannabis medicinal va desde niños hasta personas de tercera edad y atletas de alto rendimiento, que utilizan el producto para su recuperación y descanso.

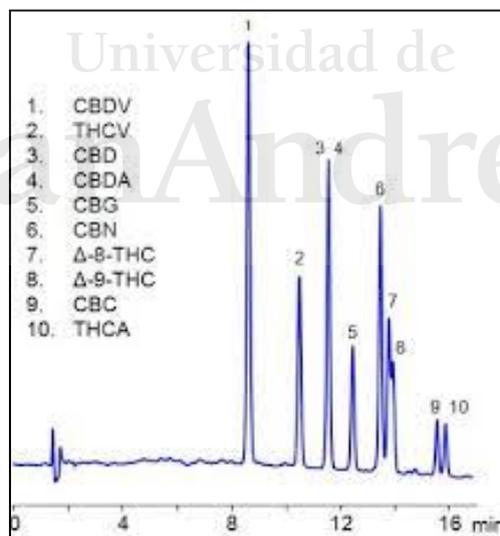
### **Tecnológico:**

Los aspectos tecnológicos no son menores cuando se tratan temas relacionados a la bioquímica, ya que en la mayoría de los casos son necesarios equipos de alta tecnología y conocimientos técnicos muy específicos. En este caso puntual, el equipamiento utilizado para brindar el servicio de detección y cuantificación de cannabinoides, es la misma que se utiliza para otro tipo de estudios relacionados a la toxicología, y que sirve de barrera de entrada para muchos centros o laboratorios que no cuentan con los recursos financieros para adquirirla, dado que su costo es elevado.

El equipo que se utiliza para la detección y cuantificación de principios activos del cannabis se denomina Cromatógrafo Líquido de Alta Performance (HPLC).



Cromatógrafo líquido de alta performance Shimadzu



Fuente: Datos relevados internamente en IACA Laboratorios.

El cromatógrafo, una vez realizadas las pasadas y las diluciones correspondientes, nos va a entregar un gráfico en el cuál van a figurar los distintos cannabinoides y sus respectivas concentraciones, expresadas en Mg x ML.

Una vez terminada la “corrida”, el equipo nos entregará la información necesaria para esbozar el siguiente informe:

<b>CANNABINOIDES</b>	
Material: ACEITE	
Método: HPLC-UV - cromatografía líquida de alta resolución con detector UV	
CBDA - ÁCIDO CANNABIDIOL	7,577 mg/mL
CBG - CANNABIGEROL:	3,560 mg/mL
CBD - CANNABIDIOL:	31,769 mg/mL
CBN - CANNABINOL:	0,020 mg/mL
THCA - ÁCIDO TETRAHIDROCANNABINOL:	0,001 mg/mL
THC - TETRAHIDROCANNABINOL:	1,807 mg/mL

Extracción: 07/12/2022 - 13:01:59 Fecha de firma: 14/12/2022 - 14:18:04

Fuente: Datos relevados internamente en IACA Laboratorios.

Esta información es de altísima importancia, tanto para productores, como para pacientes y médicos, ya que, dependiendo de ella, el médico va a recetar al paciente qué cantidad de gotas debe consumir de determinado aceite, dependiendo su patología.

La variedad y combinación de los resultados es infinita, ya que pueden variar las concentraciones por el tipo de genética o variedad, la forma de cultivo, de secado, y el proceso por el que haya pasado el cannabis hasta llegar a convertirse en aceite.

Existen otras tecnologías alternativas, como mencionamos anteriormente, que aportan información sobre los porcentajes de los diferentes cannabinoides que puede tener una planta, como el siguiente:



Fuente: <https://gemmacert.com/>

Si bien esta información puede servir para determinados usos, no arroja datos cuantitativos como el cromatógrafo líquido, y no le sirve al personal de salud que necesite saber cantidades exactas de cada cannabinoide para poder recetar a sus pacientes.

A modo de ejemplo, una receta médica para una determinada patología puede solicitar:

“Consumir 25 mg de CBD dos veces al día, al levantarse, y previo a acostarse.”

En este caso, no serviría el resultado arrojado por GemmaCert, ya que no arroja datos cuantitativos.

Si puede servir para pacientes que tengan diferentes plantas y antes de producir el aceite, deseen saber que cannabinoide predomina en su planta, para elegir la que mejor se adapte a sus necesidades.

En Argentina, el desarrollo de la industria del cannabis recién está comenzando, y eso se ve reflejado en las tecnologías y los insumos utilizados, que son bastante básicos si los comparamos con otros países con industrias más maduras, como España o Estados Unidos.

Si bien para un comienzo basta con un equipamiento y un kit (insumo) básico, que es actualmente con lo que cuentan los distintos laboratorios que analizan aceites, existen infinidad de oportunidades de crecimiento y ampliación de la oferta, pudiendo analizar cannabinoides en un número mayor a 20, yendo desde aceites hasta cremas, y todo tipo de materiales.

Sumado a esto, con la incorporación de nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevos métodos, se puede ampliar la oferta hacia otras ramas más específicas, que actualmente no son ofrecidas por ningún centro del país.

Algunos ejemplos de servicios que se podrían brindar con la incorporación de estas tecnologías son:

- Análisis de Terpenoides
- Análisis Microbiológicos
- Análisis de Metales Pesados
- Análisis de Pesticidas

Todos estos estudios tienen como finalidad hacer más arduo el control de los productos para consumo, pudiendo obtener una transparencia mayor, y asegurando que los pacientes tengan conocimiento del 100% de la composición de los mismos.

Si bien con un análisis de Cannabinoides alcanza para conocer su composición y concentración, hay información relevante que no se está obteniendo, como por ejemplo si la planta fue fertilizada en exceso, o tuvo agregado de pesticidas.

## **Ecológico:**

Este factor es uno de los más relevantes en esta industria, pero que aún no se ha expuesto ni debatido demasiado en nuestro país.

La planta de cannabis es una de las que más dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>) puede absorber de la atmósfera.

El CO<sub>2</sub> es uno de los gases contaminantes más abundantes, la cifra de emisiones crece año a año y en los últimos ha llegado a los niveles más altos en la historia de la humanidad. La alta presencia de este gas en la atmósfera contribuye al efecto invernadero, el cual evita que el calor de la superficie se disipe, contribuyendo al calentamiento global.

Cada hectárea de cultivo de cannabis absorbe del aire entre 20 y 30 toneladas de CO<sub>2</sub> por año, y una vez cosechado, cada tonelada de producción fijará en sus tejidos otros 325 kilos de dióxido de carbono. La agricultura está entre las industrias que más CO<sub>2</sub> generan, se calcula que aporta hasta 12.5% del dióxido de carbono emitido por actividades humanas, que se traduce en 10 mil millones de toneladas. El cannabis puede sustituir varias materias primas, ya que con las fibras de la planta se pueden fabricar productos biodegradables a partir de tela, papel y plástico.

Formas de cultivo de cannabis:

Existen dos formas principales de cultivar la planta de cannabis:

- Interior: Se alimenta principalmente de luz artificial y agua.
- Exterior: Se alimenta de luz solar y agua.

El cultivo de cannabis exterior tiene muchos beneficios para el planeta, como absorber dióxido de carbono y generar un proceso denominado fitorremediación, que se utiliza para la descontaminación de los suelos, la depuración de las aguas residuales y la limpieza del aire interior.

Algunas ventajas de la fitorremediación son:

- El costo de la fitorremediación es mucho menor que el de los procedimientos tradicionales in situ.
- Son especialmente útiles para su aplicación en grandes superficies, con contaminantes relativamente inmóviles, o con niveles de contaminación relativamente bajos;
- Al formar una cobertura vegetal mejora las propiedades físicas y químicas del suelo;
- No requiere la transportación del sustrato contaminado, evitando así la diseminación de contaminantes a través del aire o agua;
- Recuperación y reutilización de metales valiosos, biomasa y agua (las empresas que se especializan en la fitominería);
- No requiere personal especializado para su manejo, debido a que se utilizan prácticas agronómicas convencionales;
- No requiere energía eléctrica;
- Evita la excavación y tráfico pesado;
- Es el método menos destructivo, ya que utiliza los organismos naturales y preserva el estado natural del medio ambiente (en comparación con el uso de procesos químicos, no hay ningún impacto negativo en la fertilidad de la tierra).

Con respecto al cultivo interior, la situación es diferente, ya que no es demasiado amigable para el medio ambiente.

Desgraciadamente, el equipamiento necesario para crear condiciones óptimas en cultivos de interior requiere muchísima energía. Una planta demanda entre 18 y 22 horas de luz por día, en su fase de crecimiento, y 12 horas en su fase final donde produce sus flores.

Si bien el cultivo interior es el más utilizado en países con industrias desarrolladas como Estados Unidos, Argentina cuenta con un clima óptimo para realizar cultivos en exterior durante todo el año.

Que Argentina tenga un clima óptimo, más que nada en las provincias del Norte, donde hay mayor humedad, beneficiaría a los laboratorios que realizan testeos en aceites, ya que estos y sus derivados se producirían dentro de Argentina, y no se importarían desde países como Uruguay, Chile o Estados Unidos.

En ese caso, luego de pasar por la etapa de producción, los productores deben testear el producto final sometándolo a un exhaustivo control de calidad, para corroborar si cumple con las normas establecidas.

### **Legal:**

El factor legal es muy relevante en el mundo del cannabis en Argentina, ya que ha sido el que tuvo a los consumidores de aceite de cannabis para uso medicinal en la prohibición y clandestinidad desde hace más de 50 años.

El cultivo de cannabis en nuestro país ha sido considerado delito hasta el año 2020, donde se reguló y reglamentó bajo ley.

Hasta entonces, la tenencia de semillas y plantas aún en el ámbito privado y para consumo personal o terapéutico, estaba penado por la ley de drogas (23.737) con hasta 15 años de prisión.

Esta prohibición afectó negativamente la industria, ya que, al no ser posible para pacientes cultivar para producir aceites medicinales, no existía demanda que solicitara realizar testeos, o si existía, era insignificante.

Si bien siempre hubo consumidores que siguieron cultivando y consumiendo aceites y derivados, lo hacían en la clandestinidad, y no se exponían demasiado, lo que daba como resultado que pacientes que producían y consumían aceites, no lo testeen por miedo a ser delatados o descubiertos.

El día 12 de noviembre de 2020 se reglamentó bajo la Ley 27.350 el cultivo y consumo de aceites y derivados de cannabis para uso medicinal, permitiéndole a individuos *cultivar cannabis bajo **prescripción médica y autorización de un ente regulador.***

La Ley establece:

**“Se crea el Registro del Programa de Cannabis (REPROCANN). En este Registro se inscribirá el o la paciente que tenga indicación médica y haya firmado el consentimiento informado. El Registro es voluntario y los datos que se inscriben son confidenciales.**

**El Registro (REPROCANN) dará autorización a los y las pacientes que acceden a la planta de Cannabis y sus derivados, como tratamiento medicinal, terapéutico o paliativo del dolor.**

Los y las pacientes podrán inscribirse en el Registro (REPROCANN) para obtener la autorización de cultivo para sí, a través de un o una familiar, una tercera persona o una organización civil.”

**¿Qué les permite la Ley a los pacientes aprobados y autorizados?**

Poder cultivar en su domicilio el máximo de 9 plantas en un espacio de 6 metros cuadrados.

Esta regulación afecta positivamente a la industria, ya que permite a un gran número de consumidores cultivar y analizar sus propios preparados de forma legal, lo que hace que aumente el número de consumidores, y por ende, la demanda de testeos.

Otro aspecto no menor, es el mayor control que se daría por parte del Estado hacia los productores y comercializadores de aceites, exigiendo controles de calidad y transparencia en sus productos, como cualquier producto médico autorizado.

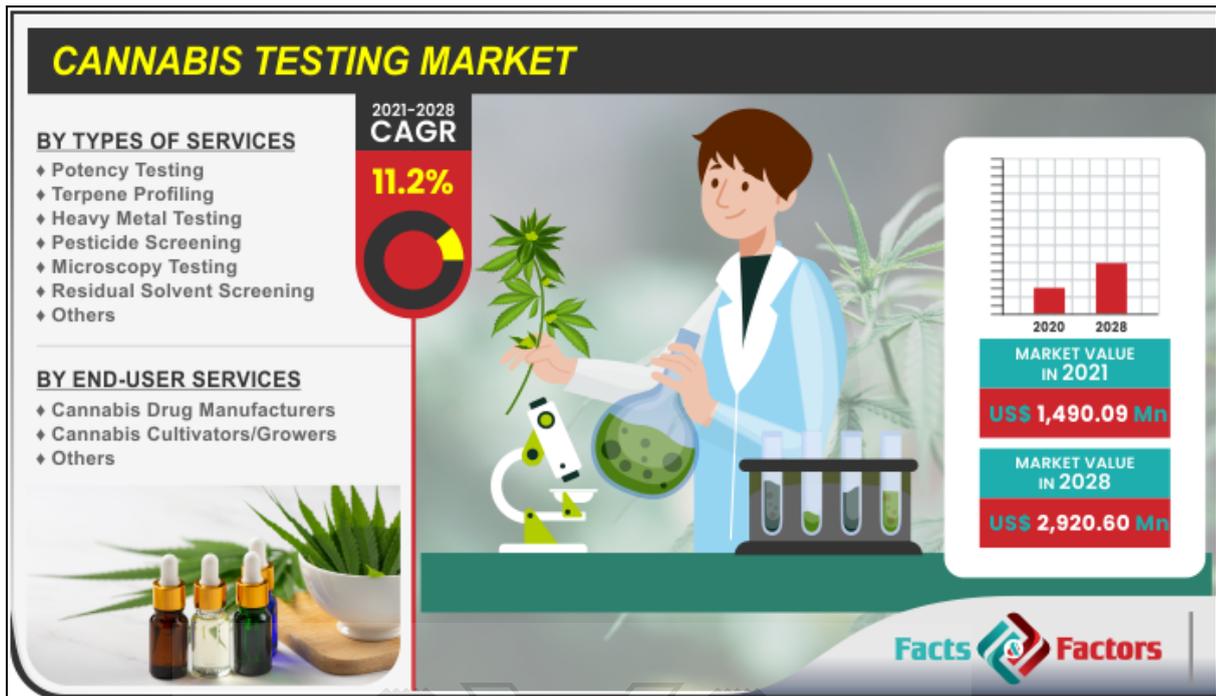
## 4. Diagnóstico de situación:

### 4.1 Análisis de mercado

*“La cadena de valor del cannabis contempla una serie de actividades que representan un importante potencial para el mercado del sector. Por caso, la producción legal mundial de cannabis creció de las 1,1 toneladas en el año 2000, a las 290 toneladas en 2018, según la Junta Internacional de Fiscalización de Estupefacientes (JIFE). Asimismo, el gasto en cannabis legal a nivel mundial, de 15 mil millones de dólares en 2019, se estima en USD 41 mil millones para 2024, de acuerdo a Arcview Market Research y BDS Analytics. La principal condición para el desarrollo de proyectos productivos, de comercialización e incluso de exportaciones para la generación de divisas, son legislaciones que vayan de la mano con el interés del sector privado en motorizar la industria.”*

*Fuente: “La Cadena del Valor del Cannabis” por Andrés López, con la colaboración de Sebastián Gómez Roca.*

Universidad de  
San Andrés



Fuente: Facts&Factors

<https://www.fnfresearch.com/cannabis-testing-market-by-product-software-products-and-165>

**El mercado de análisis de aceite de cannabis se encuentra en pleno desarrollo en nuestro país y en el mundo, ya que fue creciendo, al igual que la demanda, a medida que las leyes y regulaciones lo fueron permitiendo.**

**Al ser una industria joven y en pleno desarrollo, y al tener barreras de entrada fuertes, no existe todavía un gran número de jugadores en nuestro país.**

**El share de mercado de testeos de aceites está distribuido a lo largo y ancho del país en aproximadamente 35 laboratorios y entes públicos, como centros de investigación y universidades.**

En el gráfico expuesto debajo se puede apreciar la clara tendencia en el aumento de laboratorios y entes públicos que analizan muestras de aceite de cannabis.

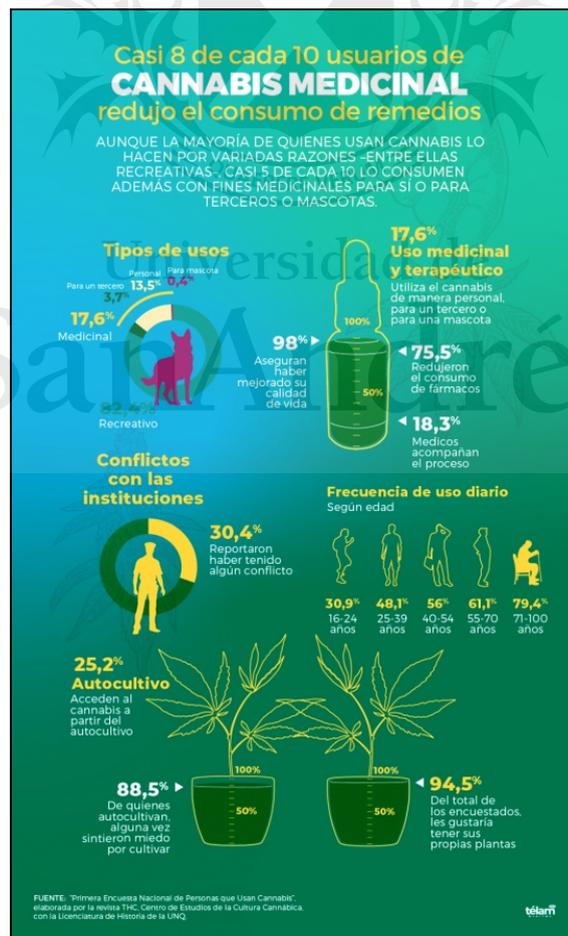
Como observamos en el gráfico, las estimaciones en testeos a nivel mundial se encuentran en pleno crecimiento.

Si bien el número de competidores en la industria Nacional creció casi en un 400% en sólo 7 años, el número de consumidores lo hizo en mayor medida, debido a las nuevas regulaciones y a las tendencias sociales.

Previamente a la sanción de la ley de autocultivo, ninguna persona estaba autorizada a tener legalmente plantas de cannabis en su domicilio. Esto provocaba que muchos pacientes tengan que importar de forma ilegal aceite, o producirlo en la clandestinidad, lo que hacía que muchos, por miedo, directamente opten por otro tratamiento.

Desde el año 2020 se aprobó la ley que permite a cultivadores cultivar para sí o para terceros, hasta 9 plantas para uso medicinal. Esta reglamentación incrementó repentinamente el número de productores de aceites exponencialmente, ya que pasaron de la clandestinidad a estar amparados por ley.

Hasta hoy día, en menos de 1 año, ya hay más de 30.000 inscriptos en el REPROCANN (Registro del Programa de Cannabis), el cual emite un permiso para el cultivo y transporte, tanto de cannabis como de productos elaborados a base de él.



Fuente: Primera Encuesta Nacional de Personas Que Usan Cannabis. Elaborado por Revista Thc, centro de estudios de la cultura cannábica, con la Licenciatura de Historia de la UNQ

Algunas conclusiones que podremos obtener de la encuesta realizada por TELAM a 65.000 personas que consumen cannabis, de entre 16 y 94 años, son las siguientes:

Si bien las nuevas regulaciones van a permitir a los consumidores de aceite comprar los productos, el estudio mostró que a pesar de que el 75% de los usuarios accede al cannabis de formas diferentes al autocultivo (48,2% lo compra, 17,2% por regalo y 8% por cultivo colectivo), **a 9 de cada 10 le gustaría tener sus propias plantas.**

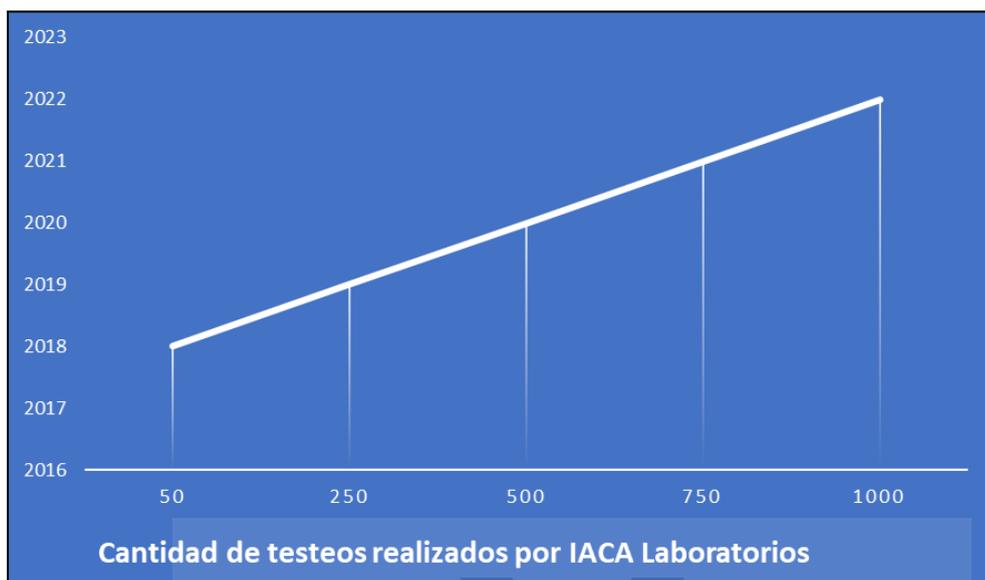
Esto quiere decir que, aunque las nuevas regulaciones permiten la compra y venta de los derivados del cannabis de forma industrial, muchos prefieren seguir realizándolo por sus propios medios, obligándose a testarlo una vez preparado, para conocer su calidad y composición.

Un segundo aspecto a tener en cuenta, es que, de los encuestados, la cuarta parte adquiere el cannabis mediante el autocultivo.

Hacemos hincapié en el autocultivo ya que es uno de los caminos por los cuales puede optar un paciente: comprarlo o producirlo. Si opta por la compra, no tendrá la necesidad de testear sus productos, si no lo hace, sí.

Sumado a las tendencias y al notable crecimiento en el aumento de consumidores y productores de aceites y derivados, como de la industria en general, podemos observar que los datos internos de cantidad de muestras analizadas concuerdan con esto.

## Crecimiento de testeos internos de cannabis entre 2018 y 2022



Fuente: Datos relevados internamente en IACA Laboratorios.

### *Encuesta realizada a consumidores/productores de aceite de cannabis para conocer su opinión sobre aspectos generales del servicio:*

Se realizó una encuesta que fue respondida por 68 consumidores/productores de aceite de cannabis. La idea de la misma fue tener una percepción de qué aspectos valoran nuestros clientes o potenciales clientes, para conocer su opinión y saber dónde estamos parados con respecto a la demanda, en temas relacionados a precio, plazos de entrega de resultados, y también en aspectos acerca de si creen indispensable o no analizar sus preparados.

La encuesta estaba compuesta por 9 preguntas y sus resultados fueron los siguientes:

- **El 95% de los encuestados cree que es importante someter a un análisis de cannabinoides al aceite que vaya a consumir.**
- Sólo el 17% de los encuestados NO sabía que existe una prueba de laboratorio que nos arroje esta información
- Si bien el 83% sabía de la existencia del análisis, el 63% de los encuestados no tenía conocimiento exacto de cuáles eran y dónde quedaban los lugares que realizaban dicho estudio.
- El 75% cree que un precio razonable para este servicio debe ser menor a \$6.000 (US 30)

El 25% restante, cree que debe ser entre \$5.000 (US 25) y \$7.000 (US 35).

- El 83% respondió que es MUY importante el plazo de entrega de resultados (creen que un plazo razonable debe ser entre 5 y 10 días).

#### *Conclusiones clave obtenidas de la encuesta:*

Si bien el consumo de aceite de cannabis está creciendo exponencialmente en el país, aún hay mucha desinformación e ignorancia sobre los testeos y la importancia de estos para la correcta aplicación y utilización medicinal del mismo.

Como segundo ítem rescatamos que **el plazo de entrega de resultados es un aspecto sumamente importante para los consumidores**, dato no menor, teniendo en cuenta que es una de nuestras fortalezas a la hora de compararnos con los competidores actuales, **quienes demoran de 15 a 25 días para la entrega de un informe, contra 7 días que demora IACA.**

Para finalizar, nos hizo saber que debemos darle suma importancia al pricing, ya que es un aspecto que los clientes valoran y que es determinante a la hora de escoger un laboratorio para realizar los testeos.

## **4.2 Análisis de la Competencia:**

El mercado de análisis de aceite de cannabis está conformado por aproximadamente 40 a 50 competidores, divididos en entes públicos y privados.

Los entes públicos están compuestos casi en su totalidad por universidades y organismos de investigación como el Conicet, y el resto son laboratorios privados.

No es un mercado de fácil diferenciación en cuanto al servicio, es por esto que es muy similar en casi todos los oferentes.

Lo que sí varía son complementos que hacen al servicio, como los plazos de entrega de resultados, el precio, la atención y el asesoramiento brindado, etc...

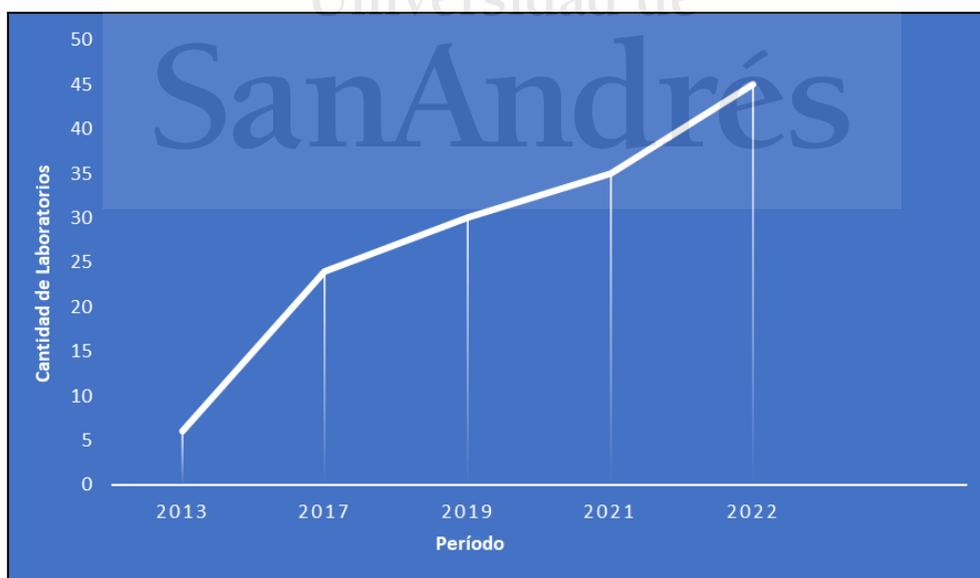
**Si bien lo que se podría pensar en una primera impresión es que el precio variaría mucho entre entes privados y públicos, siendo estos últimos más económicos, pero la realidad nos demuestra que no.**

Los precios son similares entre todos los oferentes, teniendo una variación de +/- 20%.

Al estar la oferta compuesta casi en su totalidad de entes públicos, los competidores no cuentan con fuerza de venta, ni realizan acciones de marketing específicas, sino que son los clientes quienes van en busca del servicio.

Esta estrategia puede funcionar en un primer momento, cuando el número de competidores es pequeño, pero a medida que la industria y la rivalidad vaya en aumento, la oferta va a tener que adaptarse al mercado y pelear por una cuota de éste, ya que, con la estrategia utilizada hoy en día, sin destacarse por aspectos puntuales como el precio, o los plazos de entrega de resultados, tenderían a mantener o disminuir su cantidad de clientes.

A continuación, podemos observar cómo fue aumentando con el paso de los años, y con las nuevas regulaciones, el número de oferentes entre quienes se reparte el share de mercado.



Anuar Peche (2020) Dónde se puede analizar el aceite de cannabis: crean el primer Listado Nacional. Recuperado de <https://revistathc.com/2020/12/17/donde-se-puede-analizar-el-aceite-de-cannabis-crean-el-prim-er-listado-nacional/>

### 4.3 Análisis del consumidor/cliente

Para comenzar a describir los consumidores de la industria, podemos dividir el segmento en 3 grandes grupos:

- *Cultivadores que cultivan cannabis para producir aceite y luego consumirlo:*

Es el cliente al cual apuntamos y de quien recibiremos la mayor cantidad de muestras.

Es el cliente que está inscripto en el registro de programa de cannabis, tiene sus propias plantas y una vez cosechadas, realiza por él mismo su aceite para luego consumirlo. Es un cliente clave ya que, **si lo fidelizamos, podremos brindarle el servicio para toda la vida.**

Es un segmento de clientes CLAVE, son personas que, en casi la totalidad de las veces, no dejarán de cultivar cannabis para comprar el aceite, ya que una vez que comienzan a auto abastecerse por ellos mismos, a un precio muy bajo, es muy difícil que muten hacia los aceites industriales que se venden en farmacias.

Si bien es una realidad que los cultivadores y consumidores una vez que escogen una genética determinada, ya sea por su acción terapéutica o por los resultados de un testeo, en general siguen por ese camino y no vuelven a testear, también hay una infinidad de genéticas nuevas en el mercado, que van surgiendo con el paso del tiempo, con mayores % de cannabinoides, terpenos, o diferentes propiedades que los clientes busquen, por lo que el testeo permanente se hace necesario para seguir en la búsqueda del mejor resultado y tratamiento posible.

- *Consumidores de aceite que lo adquieren por otro medio que no sea el autocultivo, como por ejemplo comprándolo informalmente u obteniéndolo de un cultivador solidario:*

Este segmento de clientes está destinado a testear sus aceites casi en el 100% de los casos, ya que en general, al recibirlos, no saben exactamente su composición, porque los cultivadores solidarios no

suelen testearlo porque lo entregan de forma gratuita, y esa parte, queda para el que lo consume.

En este caso, la cantidad de testeos que haga el paciente dependerá de la cantidad de genéticas diferentes que el cultivador solidario pueda tener en stock, y de lo que les entregue a los consumidores en cada cosecha.

Si bien el cultivador puede tener una referencia de qué cannabinoide predomina en sus muestras, es muy difícil para un médico poder recetar con esa información.

- *Empresas que produzcan aceite para su posterior venta legal:*

En estos casos, el cliente va a estar obligado a testear sus productos por ley, ya que es información sumamente necesaria que debe darle al consumidor. Este tipo de clientes son muy importantes ya que el volumen de muestras que enviarían a testear sería alto.

En estos casos los testeos no sólo se realizan una vez por cada genética, sino que por cada una se hacen una gran cantidad de testeos, para determinar, por ejemplo, cual es punto de corte óptimo en el cual esa genética aporta una concentración de cannabinoides mayor.

Ejemplo: Se escoge una genética para llevar adelante un cultivo para producción de aceite medicinal. Se preparan diferentes muestras que se diferencian entre sí por el momento que se cosechó:

- Corte cuando los tricomas (glándulas donde se alojan los cannabinoides) recién comienzan a desarrollarse y se tornan color transparente, lo que produce un efecto más activo.
- Corte cuando los tricomas están más maduros, con un color lechoso, efecto equilibrado.
- Corte cuando los tricomas están un poco pasados, y toman un color ámbar, lo que produce un efecto más sedativo y más corporal.
- Muestra de aceite realizada con extracto obtenido mediante maceración.
- Muestra de aceite realizada con extracto obtenido con prensa en frío.
- Muestra de aceite obtenido con lavado de materia vegetal.

EFECTOS CULTIVANDO SATIVAS		EFECTOS CULTIVANDO ÍNDICAS	
EFECTOS	TIEMPO DE COSECHA	EFECTOS	TIEMPO DE COSECHA
<p><b>ENERGÍA TOTAL:</b> Por su alto nivel de THC tendrás una energía muy potente.</p>		<p><b>VOLÁ CREATIVA:</b> Sentirás un subidón creativo y anímico. Tu mente estará activa y a la vez tendrás una sensación de relajación en todo tu cuerpo.</p>	
<p><b>VOLÁ CONSCIENTE:</b> Tendrás energía, pero estarás más calmado. Especial para aquellos que tienen altos niveles de ansiedad.</p>		<p><b>RELAJANTE MUSCULAR:</b> Funciona como antiinflamatorio. Especial para días de menstruación o dolores musculares.</p>	
<p><b>PARA DORMIR:</b> Si quieres que una sativa funcione como un sedante.</p>		<p><b>SOMNÍFERO:</b> Debido a la presencia del CBN y CBD, se logrará un efecto calmante y relajante porque actúa como un somnífero.</p>	

Marcelo Somma (2022) Punto de corte: cuál es el mejor momento para cosechar. Revista Thc. Recuperado el 13 de Mayo de 2022 de <https://revistathc.com/2022/05/13/punto-de-corte-cual-es-el-mejor-momento-para-cosechar/>

Todas estas formas pueden mezclarse entre sí, obteniendo, dependiendo lo que el fabricante busque, aceite con diferentes concentraciones de cannabinoides. Una misma genética se puede utilizar para obtener un aceite con efecto sedativo o con efecto eufórico, con pequeñas variaciones en el método de cultivo y extracción.

Es por esto que la cantidad de variantes es infinita, y va a depender del fabricante que tan detallista sea para llegar al producto final que desee y que el mercado demande.



Adam Parsons. (2020) Concentrados y extractos de marihuana. Breve introducción. Recuperado del 13 de Febrero de 2020 desde <https://www.royalqueenseeds.es/blog-concentrados-y-extractos-de-marihuana-breve-introduccion-n225>

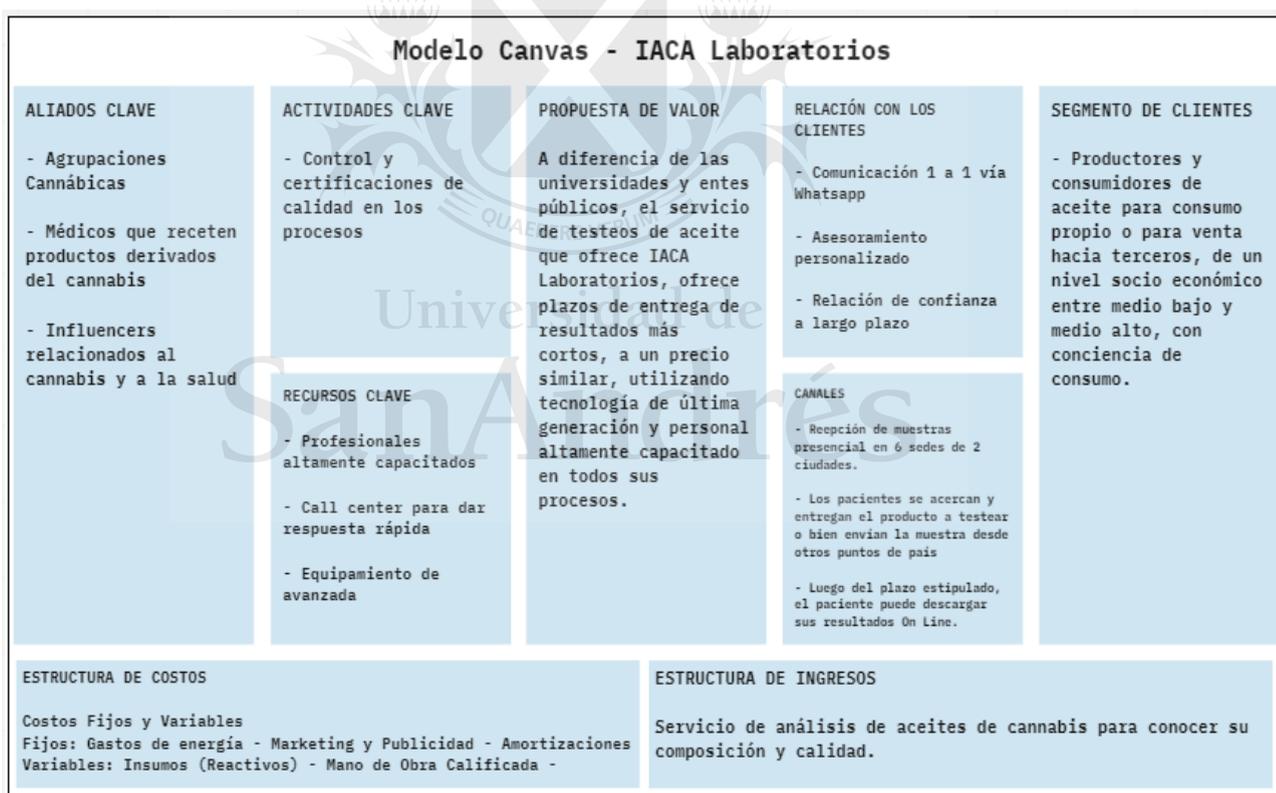
**En todos los casos la necesidad es la misma: Conocer la composición y calidad del producto.**

Universidad de  
**San Andrés**

## 5. Análisis estratégico

El plan de marketing buscará posicionar a IACA Laboratorios como laboratorio líder en análisis de aceite de cannabis a nivel nacional. Estará enfocado en captar productores y consumidores de aceite, que no conozcan la composición del producto a consumir y deseen testearlo para poder cuantificar y detectar los distintos cannabinoides que este posee, para que la aplicación y uso terapéutico del producto funcione correctamente.

### 5.1 Modelo Canvas



## **Aliados Clave**

### *- Agrupaciones Cannábicas:*

Con agrupaciones cannábicas nos referimos a todo grupo de individuos que se reúnen para llevar adelante acciones o por una simple afinidad en común.

Estos grupos en muchos casos se reúnen para montar una ONG que tenga como objetivo el expendio de cannabis y de sus derivados a consumidores que estén registrados en Reproccan.

La ley establece un máximo de 150 inscriptos en una ONG, es decir que si la ONG utiliza el total permitido podría producir 1350 plantas en 2250 metros cuadrados. Al ser una ONG no permite fines de lucro, es decir que debe dispensar a sus pacientes registrados y cobrarles una suma que entre todos llegue a cubrir la totalidad de los gastos.

Estas agrupaciones suelen testear sus productos para entregarle a sus pacientes lo que éstos demanden, ya sea genéticas más índicas o más sativas, o con determinados cannabinoides que sean necesarios para un tratamiento determinado.

**El objetivo desde IACA es crear convenios con las distintas agrupaciones y realizar controles de calidad periódicos con el fin de lograr la mayor trazabilidad y transparencia posible en sus productos.**

**Esta acción no sólo beneficia a IACA, sino también a las agrupaciones, acordando descuentos en la lista de precios y las formas de pago, y también agrupando los distintos resultados que vayan surgiendo de los testeos, información sumamente importante para tomar decisiones y sacar conclusiones.**

### *- Médicos que recetan productos derivados del cannabis:*

En muchos casos, los médicos son quienes les explican a los pacientes la importancia de un testeo, y es en quienes los pacientes van a confiar ciegamente a la hora de decidir dónde realizarlo. Al ser IACA un laboratorio de análisis clínicos con tanta trayectoria (46 años) y seriedad, los médicos van a optar a la hora de elegir entre IACA y un nuevo laboratorio dedicado exclusivamente a los testeos, al que mayor confianza le dé.

En fin, los médicos son un actor clave en la industria del cannabis ya que todo consumidor autorizado debe pasar previamente por una consulta con ellos, para que luego realicen el registro y emitan la solicitud pertinente.

Una vez aprobados, Reproccan le entrega la licencia de transporte y consumo que tiene validez un año, debiendo ser renovada anualmente en una consulta con el profesional, lo cual fortalece y prevalece la relación a largo plazo del médico con el paciente.

- *Influencers:*

### **Las empresas multinacionales invierten más del 20% en influencers**

Las asociaciones con las marcas son la fuente de ingresos número uno para la mayoría de los creadores de contenidos, aunque un número creciente también están ganando dinero a través de medios alternativos



Por **Juan Marengo**  
18 de Junio de 2021  
CEO de Be Influencers y miembro de la Comisión Directiva de Interact

Los influencers son personas que viven de las redes sociales y en muchos casos su principal ingreso es el pago de diferentes marcas por promocionar directa o indirectamente sus servicios.

Si bien existen muchos influencers que tienen una gran cantidad de seguidores, en determinados casos, no sólo los números son lo que mandan. Buscaremos personas reconocidas con buena aceptación social, que no sólo tenga una cantidad considerable de seguidores, sino que tengan un perfil de seguidores que concuerden con nuestro segmento objetivo, y que tenga una relación cercana con ellos, que les de confianza y seguridad.

Hay diferentes acciones que se pueden llevar a cabo, ya sea eligiendo determinadas marcas al azar, y conocer la composición del aceite, lo cual en muchas ocasiones desdice con lo que dice el envase, o simplemente es una estafa y es un aceite con porcentajes de cannabinoides por debajo del 1%. Esta es una forma de generar curiosidad y expectativa en quienes lo ven, y su vez educar y poner en práctica la utilidad que tienen los testeos.

## Actividades clave

- *Control y certificación de calidad en procesos internos:*

En IACA Laboratorios se le da una importancia altísima a la calidad, casi por encima de todo. En una empresa dedicada a la salud, la seriedad y el profesionalismo son claves para lograr credibilidad y entablar relaciones a largo plazo.

Es por esto que IACA tiene un departamento interno de calidad, conformado por 4 profesionales, quienes se encargan de todo el control de calidad interno del Laboratorio, y de cumplir con los requisitos de las diferentes Normas.

En todas las industrias la calidad es importante, pero cuando se trata de salud, el público en general suele ser más exigente y valora mucho la transparencia en todos los aspectos del servicio.



Certificaciones internas de calidad de IACA Laboratorios. Fuente <https://iaca.com.ar/calidad/>

## Recursos clave

- *Profesionales altamente capacitados:*

A diferencia de un producto, que se enfoca en general en un bien físico, los servicios son intangibles y el valor se lo da el recurso humano a través de una acción.

Para poder llevar adelante el proyecto vamos a necesitar profesionales habilitados, que no sólo tengan la capacidad de utilizar los diferentes

equipos para los testeos, sino que además sepan interpretar los resultados.

El informe que se le entrega a los pacientes es esbozado por un bioquímico que, en general, debe realizar una o más especializaciones y desarrollar algún método que le permita llegar a resultados que sean confiables, ya que no es algo que se le preste demasiada importancia y se estudie en profundidad en la carrera de grado.

Resumiendo, los profesionales son el pilar fundamental en el cual debemos apoyarnos para brindar un servicio de calidad y confiable para los pacientes.

- *Equipamiento de última generación:*

Como expusimos en el factor tecnológico dentro de PESTEL, para poder ofrecer el servicio de testeo por cromatografía líquida, es necesario adquirir uno o más cromatógrafos líquidos de alta performance.

Estos equipos hoy día tienen un valor de US 90.000, cifra bastante elevada para cualquier pyme que desee ingresar en el rubro.

En general, los laboratorios que tienen estos equipos, lo utilizan para procesar otro tipo de análisis, como pueden ser todo tipo de metales, o de drogas de abuso como cocaína, marihuana, éxtasis en orina.

En términos generales, la industria funciona de la siguiente manera:

Los laboratorios más grandes son quienes tienen los equipos y profesionales para utilizarlos, y los laboratorios más pequeños, si bien ofrecen ese tipo de estudios a sus pacientes, en vez de adquirir un equipo, envían las muestras a estos laboratorios denominados derivantes para que las procesen y le entreguen los resultados.

Este aspecto es fundamental, ya que, si bien van a ir aumentando los laboratorios chicos que ofrezcan testeos de cannabis, de una u otra forma las muestras van a seguir siendo enviadas a laboratorios de referencia, como lo es IACA a nivel nacional, y si bien el valor final obtenido por el testeo es más bajo que el de un particular, sigue siendo un negocio muy rentable para el laboratorio.

En IACA contamos con 5 cromatógrafos líquidos de Alta Performance, ubicados en el departamento de toxicología, lo cual nos permite procesar un volumen de muestras grande.

No sólo la cantidad de equipos es importante a la hora de diferenciarse por volumen y rapidez de trabajo, sino que la calidad de éstos también es muy importante.

En general, los laboratorios chicos o entes públicos, cuentan con cromatógrafos más antiguos o con varios años de uso, ya que no poseen la espalda suficiente para adquirir modelos más novedosos año a año.

En IACA, esta acción es fundamental, ya que, al ser un laboratorio de vanguardia, siempre estamos detrás de los equipos más novedosos, y casi anualmente se compra y se reemplaza uno. **Al renovar los equipos con frecuencia alta, la rapidez y exactitud en los tests es cada vez mayor.**

- *Cobertura Geográfica:*



IACA Laboratorios se fundó en la ciudad de Bahía Blanca, ubicada al sur de la provincia de Buenos Aires. Hoy en día cuenta con sedes en dicha ciudad, y una sede en Capital Federal.

Cuenta con un departamento de logística propio, el cual coordina la recepción diaria de más de 8.000 muestras provenientes de todo el país y de países limítrofes.

Las muestras son recepcionadas tanto en CABA como en Bahía Blanca, en los laboratorios o en las terminales de ómnibus, y son transportadas a cada sector para su proceso. Además, en ciertos puntos del país contamos con nodos logísticos, los cuales tienen la función de recolectar muestras varias veces por semana en una localidad determinada, y despachar todas esas muestras juntas haciendo Bahía Blanca para que al día siguiente sean procesadas.

**Contamos con recolección propia y gratuita para laboratorios derivantes o agrupaciones que envíen sus productos en San Luis, Mendoza, Puerto Madryn, Mar del Plata, Comodoro Rivadavia, Caleta Olivia, San Luis.**

Si bien no podemos estar presencialmente con sedes y personal en todos los puntos del país, le damos muchas facilidades a cualquier paciente, laboratorio o agrupación de enviar muestras fácilmente y de una forma segura y rápida, sin tener que gastar grandes sumas de dinero en transporte.

#### **Estructura de Costes:**

- *Costos fijos:*

Publicidad y promoción: Destinaremos un monto fijo mensual a la publicidad y promoción, que estará distribuido en las diferentes acciones publicitarias que el laboratorio llevará a cabo, como influencer, email marketing y publicidad en buscadores y redes sociales.

Otros costos fijos: Además, contabilizaremos los costos fijos que tiene el laboratorio en general, como pueden ser agua, luz, amortización, etc.

- *Costos variables:*

El principal costo para brindar el servicio de cromatografía son los estándares (insumos), que son ampollas que se inyectan en

los equipos cada vez que se quiere hacer una corrida. El costo de reactivo por muestra es aproximadamente de \$900 (US 4,48).

Mano de obra directa: Dependerá de la cantidad de estudios que se soliciten. El costo de mano de obra directa por cada testeo es de \$500 (US 2,50).

## 5.2. Análisis FODA con respecto a la oportunidad de ser líder a nivel nacional de análisis de aceite de cannabis:

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logística Propia</li> <li>- Personal Altamente Capacitado</li> <li>- Alta capacidad de proceso</li> <li>- Certificación de calidad</li> <li>- Pioneros en la industria</li> <li>- Rapidez en la entrega de resultado</li> <li>- Informes digitales On Line</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Industria en pleno crecimiento</li> <li>- Gran demanda y poca oferta</li> <li>- Aumenta en la conciencia de consumo</li> <li>- Elevados precios en la oferta de aceites</li> <li>- A medida que crezca el autocultivo, mayor será la demanda de testeos.</li> <li>- Aumento en la tendencia de autocultivo vs compra</li> </ul>
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Débil fuerza de ventas</li> <li>- Sedes centralizadas en la provincia de Bs As.</li> <li>- Incapacidad para desarrollar relación 1 a 1 con consumidores de diferentes provincias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilidad de que el estado entregue gratuitamente aceites testeados</li> <li>- Subsidios a entes públicos que realizan testeos</li> <li>- Empresas extranjeras evalúan posicionarse en Argentina para producir cannabis.</li> </ul>

### Fortalezas:

- Logística desarrollada para captar clientes y brindarles el servicio sin importar en qué zona del país se encuentre. Poseemos nodos logísticos en todo el país, en los cuales contamos con recolectores que retiran muestras de esa localidad y sus alrededores para enviarlas a diario a nuestra sede central en Bahía Blanca.

- Personal altamente capacitado: Al ser un laboratorio especializado en los análisis de alta complejidad, los bioquímicos cuentan con varias especializaciones y experiencia.
- **Alta capacidad de proceso**, instalada previamente para la realización de otro tipo de estudios. Contamos con más de 5 cromatógrafos, lo que nos permite poder procesar una gran cantidad de muestras, y estar preparados para que en caso que la demanda se dispare, poder satisfacerla sin necesidad de nuevas inversiones ni puestas a punto.
- **Certificaciones de calidad en todos nuestros procesos**. En IACA todos los procesos están certificados tanto por el departamento interno de calidad, como de normas externas internacionales que certifican los procesos asegurando la calidad de los mismos.
- Pioneros en análisis de aceites de cannabis en el país. Desde 2017 realizamos testeos en muestras de cannabis.
- Rapidez en la entrega de resultados. **En IACA un informe completo de cannabinoides demora alrededor de 7 días, frente a 15 a 30 días que demoran muchos competidores.**
- Relación precio/servicios prestados muy favorable. Si bien los precios en la industria no tienen grandes variaciones, en IACA ofrecemos un precio competitivo, y el servicio brindado en la mayoría de los casos es superior al de los competidores, ya sea por rapidez de respuesta, asesoramiento o rapidez en la entrega de informes.
- **Digitalización de nuestros resultados mediante web o App**. Cada paciente cuenta con un historial de estudios que son guardados en la nube, y mediante una clave y contraseña única, puede ingresar en cualquier momento y desde cualquier lugar, desde la web o app, a consultar y descargar todos sus estudios realizados con IACA. Es una herramienta importante ya que le da un orden al paciente que quiere consultar resultados viejos. La mayoría de los competidores entregan sus informes vía mail, que, si bien es cómodo, no tiene el orden necesario que puede necesitar un paciente que testea 10 muestras anualmente.

### **Oportunidades:**

- Industria entrando en un período de legalización y regulación. Como hemos visto más arriba, las proyecciones tanto para la industria de producción de aceites como para la de testeos, tiene miradas muy optimistas y de crecimiento exponencial para los próximos años. **Estar preparados para el momento donde se demanden cantidades grandes de testeos es una de las formas más eficaces de demostrar seriedad y compromiso**, acción que el mercado valoraría mucho y que nos ayudaría a lograr fidelidad en el largo plazo.
- Gran demanda y poca oferta. La demanda está creciendo a niveles exorbitantes, pero la oferta de testeos no tanto. **Una de las razones es la principal barrera de entrada que tiene cualquier laboratorio que quiera ingresar; la adquisición de un cromatógrafo líquido de alta resolución, el cual ronda en los US 90.000.**
- Aumento en la concientización de la composición de productos para consumo. Las empresas productoras de aceites o de cualquier tipo de producto consumible, como los pacientes que consumen y auto cultivan, son cada vez más exigentes en los controles y la transparencia de lo que se va a consumir, ya que sea por los porcentajes de cannabinoides, como por los metales pesados o pesticidas que un producto puede traer consigo.
- **Precio de venta de aceite de cannabis sumamente costoso**, lo que lleva a que mayor cantidad de usuarios produzcan su propia medicina. Como mencionamos más arriba, la situación económica del país no es buena, mucho menos para el segmento apuntado, que abarca a la clase media baja hasta la media alta. Esto inclinaría la balanza hacia el autocultivo a la hora de decidir para una familia si cultivar o comprar productos ya listos para el consumo.
- A mayor producción casera o artesanal, mayor será el número de testeos.
- Aumento en el consumo de medicinas naturales frente a fármacos tradicionales.
-

**Debilidades:**

- Débil fuerza de ventas. Si bien es una debilidad que puede atacarse, las políticas de la empresa nunca fueron muy de la mano con contratar comerciales que representen al laboratorio y recorran el país buscando nuevos clientes o negocios. En este proyecto tampoco se contratará, ya que se intentará suplantar con el marketing digital y el email marketing, comandado por el departamento de marketing y comunicación. Si bien la función comercial se va a cumplir, no tendremos la posibilidad de visitar grandes cultivos y clientes a lo largo y ancho de país, para charlar personalmente y empezar a forjar una relación a largo plazo.
- Sedes centralizadas en la provincia de Buenos Aires. Incapacidad para desarrollar una relación personal 1 a 1 con consumidores de diferentes provincias del país.

**Amenazas:**

- El gobierno impulsa medidas para producción y distribución de aceite de cannabis ya testeado a precios bajos o subsidiado para aquellos que no se encuentran en una buena situación económica, lo que evita que los consumidores tengan que someterlo a un testeo.
- Ciertas universidades subsidiadas brindan el servicio de análisis de aceite gratuito en algunos casos. Si bien los casos son los menos, y a medida que el mercado crece estos servicios gratuitos disminuyen, es para prestarle atención y estar alertas, ya que no sólo toman cuota de mercado por hacerlo gratuito, sino que les da una sensación a los consumidores que es algo fácil de hacer, y luego van a ser reacios a la hora de pagar por un testeo.

## 5.3 fuerzas de Porter



### 1. Poder de negociación de los clientes

Dentro de esta industria los consumidores/compradores no tienen injerencia directa sobre el precio que fija el vendedor, ya que no existe un gran número de oferentes, lo que permite que los vendedores puedan fijar un precio, obviamente competitivo, que les permita obtener un margen razonable. Si bien los clientes tienen una cierta cantidad de laboratorios/universidades en los cuales pueden analizar sus aceites, no es tan grande la oferta como para que la demanda pueda regular o ejercer presión en la fijación de precios.

Si bien la oferta tiene cierta "libertad" a la hora de fijarlos, debe mantenerse en un rango razonable dentro del mercado, ya que, si bien el número de oferentes no es muy grande, no debe dejar de ser considerable y no estamos en presencia de un oligopolio, donde sí la oferta podría jugar

un poco más en la fijación de precios sin tener en cuenta la reacción de la demanda.

## **2. Poder de negociación de los proveedores**

Si bien la oferta no tiene injerencia en determinar los precios de venta de insumos de sus proveedores, tiene una gama amplia de posibles proveedores para escoger, lo que no permite a éstos abusar con precios altos, ya que estarían tentando a sus compradores a optar por una opción más económica y a cambiar de proveedor.

Con las nuevas regulaciones crece el número de proveedores nacionales, lo que presiona a las empresas que exportan hacia Argentina insumos a mantener o disminuir su valor, para, de alguna forma, adaptarse a la nueva oferta interna y que sus valores no queden muy lejanos a ésta.

Existen industrias en las que los proveedores pueden ingresar al mercado como un jugador más, si ven que la rentabilidad es buena, o que pueden integrarse sin muchas complicaciones hacia adelante, lo que les permite presionar aún más a sus clientes (laboratorios) y jugar con las subas de precios en los insumos.

No es el caso en la industria de los testeos de cannabis, ya que necesitan además de grandes inversiones, know how y capital humano, un gran trabajo posterior para poder atraer y fidelizar clientes, competir con la oferta actual, y obtener una rentabilidad acorde al esfuerzo que todo esto generaría.

## **3. Amenaza de nuevos competidores**

La posibilidad de que ingresen nuevos competidores al mercado es baja, ya que, para poder brindar el servicio de análisis de aceites mediante cromatografía líquida, se debe adquirir un equipo sumamente costoso, lo que juega como barrera de entrada fuerte hacia la industria.

Además del equipamiento, la mano de obra capacitada también juega un papel crucial, ya que no es simplemente adquirir el equipo, sino contar con personal capacitado para poder realizar el proceso correctamente.

Es decir que en caso que un laboratorio entre a competir al mercado, deberá tener en cuenta dos aspectos centrales:

- Recurso humano capacitado
- Equipamiento

#### **4. Amenaza de productos sustitutos**

Si bien existen algunos servicios que dosan cannabinoides en muestras de cannabis y derivados como puede ser el GemmaCert, mencionado previamente, o la cromatografía gaseosa, no aportan información tan exacta y certera como la cromatografía líquida, la cual trabaja con un método que permite mantener todas las propiedades del producto analizado, y no alterarlo, lo que da como resultado una información 100% certera y sin alteraciones en la composición real del producto. Además, existen nuevas tecnologías que permiten dosar cannabinoides directamente en la materia vegetal (no en el aceite), pero a diferencia del HPLC aporta información muy escasa, y no nos brinda datos sobre el producto que va a consumir el paciente (Aceite), sino sobre el fruto que va a ser utilizado para fabricar aceite, pudiendo perder o modificar en el camino, muchas propiedades que son de altísima importancia para su utilización médica.

Teniendo en cuenta estas 4 premisas, **podemos concluir que el mercado de análisis de aceite de cannabis es un mercado sumamente competitivo, pero que a su vez tiene fuertes barreras de entrada, lo que hace que la oferta crezca muchísimo más lento que lo que crece la demanda.**

Si contamos con los equipamientos necesarios, es un mercado atractivo, pero si no, vamos a necesitar invertir una suma de dinero grande, y al no tener una rentabilidad extremadamente alta, porque todavía no existe una demanda lo suficientemente alta, el retorno de la inversión va a tardar en llegar.

## 6. Análisis STP (Segmentación -Targeting – Posicionamiento)

### Segmentación

#### 6.1 Segmentación

##### *Conductuales*

##### Usabilidad:

- Aceite para todo tipo de usos. Recreativo y medicinal, propio o de terceros, que no hayan sido testeados previamente.

##### Origen de producto:

- Producción de aceite casero
- Adquisición mediante compra de aceite
- Producción para venta por mayor
- Adquisición de aceites importados.

##### *Psicográficos:*

##### Nivel económico:

- Bajo
- Medio bajo
- Medio
- Medio alto
- Alto

##### *Demográficos*

##### Edad:

- 0 a 18 años
- Mayor a 18 años

El segmento al cual va a estar dirigido el proyecto va a enfocarse hacia consumidores de aceite, o productores que produzcan para terceros, y que utilicen el producto para uso medicinal o recreativo, habiéndolo obtenido mediante la compra a un productor nacional o habiéndolo producido artesanalmente.

El nivel económico de este target es entre medio bajo, y medio alto, dejando de lado los niveles económicos bajos y altos. **En el primer caso, porque una persona que necesite aceite de cannabis para su tratamiento y provenga**

de un nivel económico bajo, en general no cuenta con recursos suficientes para afrontar este tipo de estudios, y en caso de llegar a adquirir un producto de este tipo, está muy lejos de testarlo, ya sea por recursos o por conocimiento del servicio.

En el segundo caso, porque los consumidores de nivel económico alto en su gran mayoría optan por la importación de productos certificados y analizados previamente, los cuales tienen un valor mucho más alto que los obtenidos dentro de Argentina, pero se aseguran de la composición y optan por marcas con larga trayectoria en el mercado.



Aceite de Cannabis Medicinal Importado de EEUU 30ml. Charlotte

### 6.2 Targeting:

Personas mayores de 18 años, de nivel económico entre medio bajo y medio alto, que consuman o produzcan aceite de cannabis, para uso propio o de terceros.

### 6.3 Diferenciación y posicionamiento:

- *Diferenciación:*

- Entrega de resultados en 7 días, comparado con nuestros competidores que demoran entre 15 y 30 días.
- Identificación y cuantificación de 6 cannabinoides. Los perfiles de nuestros competidores rondan entre 2 y 6 cannabinoides.
- Controles de calidad internos y externos que validan procesos.
- Más de 9 nodos logísticos distribuidos a lo largo y ancho del país, lo que nos posibilita a recepcionar muestras de cualquier punto de Argentina sin que el consumidor sufra ningún tipo de complicación o de esfuerzo extra.
- Entrega de resultados vía web y App, donde queda registrado el historial con toda la información de cada cliente.

- *Posicionamiento:*

Servicio de análisis de alta calidad con tecnología de punta y con entrega de resultados e información ágil, cómoda y eficiente.

- *Propuesta de valor:*

A diferencia de las universidades y entes gubernamentales, nuestro servicio de análisis de aceite de cannabis, ofrece plazos de entrega de resultados más cortos a un precio más accesible, utilizando tecnología de avanzada y personal altamente capacitado en todos sus procesos.

		PRECIO		
		MÁS	LO MISMO	MENOS
BENEFICIOS BUSCADOS	MÁS			
	LO MISMO			
	MENOS			

Si bien el número de competidores dentro de la industria es bajo, existe información suficiente para saber dónde estamos ubicados con respecto al precio y los beneficios ofrecidos.

El precio en el servicio de testeos de aceites de cannabis no varía mucho de un competidor a otro, pero pequeñas variaciones en el precio de los diferentes oferentes, puede hacer que los consumidores opten por cambiar de laboratorio para realizar sus testeos.

Teniendo en cuenta la segmentación realizada y el público meta objetivo, **debemos saber que nuestro target es muy sensible al precio, y una diferencia significativa puede hacer que perdamos o capturemos gran parte del share de mercado.**

## **7. Objetivos y metas:**

### **Objetivos a corto y mediano plazo:**

#### *Objetivos Corto plazo: 1 año*

- Aumentar de 5 a 10 el número de laboratorios que nos derivan muestras de aceite de cannabis.
- Incrementar la cantidad de muestras en un 50% para el año 2023. (100 a 1500)
- Aumentar la cantidad de acuerdos con asociaciones civiles de 6 a 10, creando convenios que beneficien a éstos por precios más bajos, y a nosotros exigiéndoles que todos sus productos sean testeados en IACA.

#### *Metas para lograr objetivos a corto plazo:*

- Reforzar vía mailing a laboratorios que son clientes actuales de otros estudios, la posibilidad y facilidad para que comiencen a recibir muestras de aceites de cannabis en sus laboratorios para luego derivarlas a IACA.
- Inversiones concretas en buscadores y redes sociales, enfocadas al segmento objetivo, con la finalidad de seguir generando conciencia para

quienes ya conocen el servicio, y para quienes no lo conocen, presentando las cualidades y beneficios de éste.

- Haremos reuniones exhibiendo nuestros servicios, ofreciendo descuentos y presentando los beneficios que tiene, tanto para la ONG como para sus socios que nos elijan como laboratorio de referencia. Uno de estos beneficios, es la posibilidad de ingresar con un sólo usuario a una base de datos exclusiva para los clientes de cada ONG, donde encontrarán todos los testeos con sus resultados a lo largo de los años.

#### *Objetivos Mediano Plazo: 3 años*

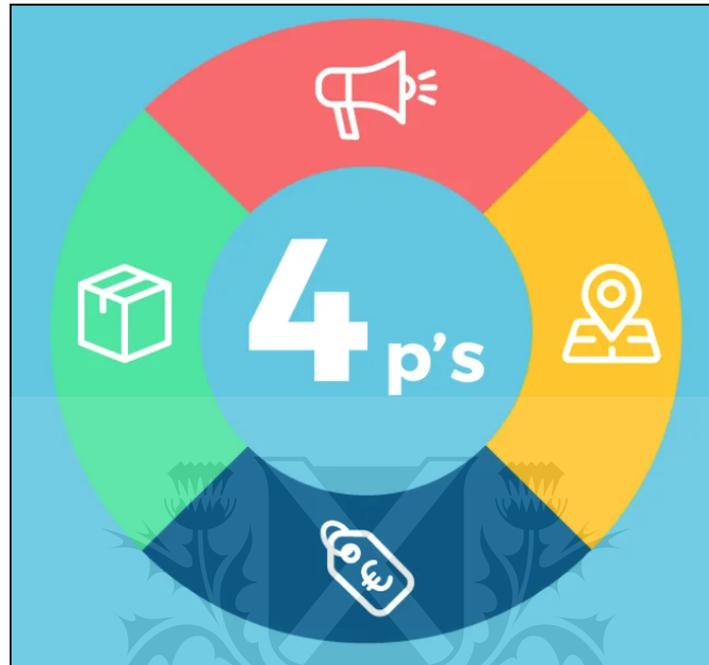
- Establecerse como laboratorio de referencia en análisis de aceite de cannabis a nivel nacional.
- Incrementar la cantidad de laboratorios que nos derivan este estudio de 4 a 30 para 2025
- Captar al menos 5 entidades que produzcan industrialmente aceite como clientes fijos para analizar muestras periódicamente.
- Incrementar 50% anualmente el número de testeos

#### *Metas para lograr objetivos a mediano Plazo: 3 años*

- Reforzar vía mailing a clientes actuales la posibilidad y facilidad para que comiencen a recepcionar muestras de aceites de cannabis en sus laboratorios para luego derivarlas a IACA.
- Comenzar a estar presentes en actos y eventos referidos al cannabis medicinal en Argentina para tener contacto y entablar relaciones con stakeholders de interés para posicionarse a nivel regional.
- Crear un departamento comercial que esté formado por uno o más profesionales, con la función de visitar cultivos industriales y entablar una primera conversación con ellos, para apuntar a captarlos como clientes en un futuro.

## 8. Marketing Mix

Dentro de marketing mix llevaremos adelante la descripción de nuestras 4 actividades básicas denominadas 4p (Producto, Precio, Plaza y Promoción).



### 8.1 Producto o servicio:

El análisis de aceite de cannabis por cromatografía líquida es un servicio ofrecido a consumidores y productores de aceite de cannabis para determinar la composición y calidad del producto.

La información que brinda este estudio son los porcentajes de concentración de 6 cannabinoides en una muestra de aceite:

- CBD
- CBD ÁCIDO
- THC
- CBG
- THC ÁCIDO
- CBN

No sólo nos va a indicar si estos cannabinoides se encuentran disponibles, sino también nos va a indicar exactamente la concentración de cada uno.

Para llevar a cabo el estudio, desde el laboratorio se solicita 2 ml de muestra de aceite, el cual va a ser procesado e informado en el transcurso de 7 días hábiles. El resultado va a ser entregado de forma digital o en papel, dependiendo lo que el consumidor o productor de aceite solicite.

La tecnología utilizada para brindar el servicio es un equipo de cromatografía líquida de alta resolución con detector UV, lo que permite tratar las muestras sin temperatura y así evitar que las concentraciones de los diferentes cannabinoides varíen, como si puede pasar con un equipo de cromatografía gaseosa, utilizado por algunos competidores, lo que provoca que el resultado no sea del todo exacto.

*Tipo de producto:*

No buscado:

El servicio de análisis de aceite de cannabis lo encasillamos dentro del tipo “No buscado”, ya que en muchos casos el consumidor no sabe que existe o si sabe que existe, no lo cree tan necesario. Deberá el oferente hacer énfasis en los beneficios que el servicio ofrece para convencer a los consumidores de la importancia del mismo, y así fomentar su consumo.

*Nivel de producto*

*Valor fundamental:*

Control de calidad mediante detección y cuantificación de cannabinoides en muestras de aceite.

*Producto real:*

Identificación de cantidad de miligramos de cada cannabinoide por mililitros de aceite.

*Producto aumentado:*

- Salud
- Responsabilidad hacia el paciente que vaya a consumir el producto
- Calidad
- Información valiosa en corto plazo para tomar decisiones

- Tranquilidad de saber que el producto es realmente apto y contiene lo que el paciente necesita.
- Disminución de riesgos.

### Ciclo de vida de producto:



En este momento nuestro servicio se encuentra comenzando la fase de crecimiento, habiendo superado la introducción, con un aumento en los testeos significativo que crece año a año, captando adoptadores tempranos que no habían tenido contacto previamente con nuestro servicio ni con la marca. Si bien, como vimos anteriormente, **las cifras de testeos se duplican año a año, todavía ni siquiera estamos dentro de una industria regulada al 100%**, por lo que, para llegar a una fase de pleno crecimiento o cercano a la madurez, falta un largo proceso por delante.

En esta etapa se mantendrá el gasto en publicidad, y se intentará no realizar aumento de precios bruscos, para seguir atrayendo nuevos compradores que no hayan tenido contacto con IACA y que comiencen una relación que pueda perdurar en el tiempo.

Es una etapa clave para seguir perfeccionando el servicio, agregando beneficios externos a éste, como información complementaria o diferentes formas de visualización de resultados.

Es el comienzo de una etapa fundamental, ya que la industria empezará a crecer exponencialmente y debemos estar preparados para poder satisfacer el 100% de la demanda que nos contacte, sin perder clientes claves, ya sea por no poder responder ante una gran cantidad de consultas, como de tener que rechazar clientes por falta de capacidad.

**Tanto el call center como el sector de toxicología, uno encargado del contacto diario 1 a 1 con los clientes y pacientes, y otro encargado del proceso e informe de muestras, deben estar preparados y con la estructura necesaria para poder satisfacer el 100% de las necesidades y oportunidades que se nos presenten.**

Es una etapa de mucho trabajo, pero que, si sabemos aprovecharla y “surfear” la ola de una forma correcta, generaremos confianza y un lugar en la industria que luego será muy difícil de arrebatar por otros oferentes, logrando acuerdos con grandes empresas y logrando también una fidelidad total en los clientes que queden satisfechos con el servicio.

## **8.2 Precio**

“El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma del valor que los clientes están dispuestos a pagar a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.

En una economía de mercado, todo producto o servicio tiene un precio. Sin embargo, las organizaciones no siempre saben cuál es el valor que los consumidores están dispuestos a pagar por su producto.”



Existen dos formas principales para la fijación de precios:

- Basada en su costo
- Basada en el valor percibido

Para la fijación de precio tendremos dos premisas fundamentales a tener en cuenta:

- *Precio promedio de mercado ppm*: Para la primera etapa de nuestra estrategia de fijación de precio escogeremos un precio que esté un poco por debajo del precio promedio de mercado. Al ser una demanda sensible al precio, es un camino de llegada rápido y efectivo para captar gran porcentaje de mercado y empezar a generar una relación con nuestros clientes.
- *Costo de producto*: El costo de un producto siempre va a jugar como barrera límite para la fijación de un precio. Si bien no tiene un máximo, tiene un valor límite del cuál no podrá bajar. Teniendo en cuenta el precio promedio de mercado, y el costo de nuestro producto, tendremos una variedad de opciones suficientes como para establecer un precio lo más alto que se pueda, sin superar al promedio de mercado.

Para la fijación del precio del servicio de testeo se va a utilizar como guía el ppm, a fin de, en un comienzo, fijar un precio que se encuentre un poco por debajo de este. Esto nos va a facilitar captar mercado más rápidamente, sin perder esa percepción de calidad que nuestros clientes tienen para con nosotros.

Esta estrategia es elegida principalmente porque el servicio ofrecido no es fácilmente diferenciable de nuestros competidores por cualidades propias del mismo, ya que, en términos generales, todos los competidores utilizan las mismas tecnologías y ofrecen un servicio bastante homogéneo.

Al ser pocos competidores en el mercado, podremos identificar los precios que éstos han establecido y utilizarlo como guía para, en un comienzo, ir por debajo, y a medida que capturemos una porción significativa de la demanda, aumentarlo progresivamente hasta igualar o superar por poco margen al precio promedio del mercado.

**El objetivo principal de esta estrategia es fidelizar a nuestros clientes en ese lapso de tiempo, para que cuando nuestros precios se acerquen al de nuestros competidores, ese valor agregado sea la motivación para que nos elijan por sobre la competencia.**

El precio que fijamos para cada testeo será de \$6.800 (US 35)

### **8.3 Promoción**

La principal vía de promoción para incrementar las ventas del servicio será con marketing directo, entablando relación con las agrupaciones cannábicas y médicos para que incentiven y recomienden a los usuarios o productores a analizar sus aceites para determinar la calidad de los mismos.

La comunicación con clientes, potenciales clientes y médicos se hará vía email marketing y WhatsApp. Estará a cargo del departamento de marketing y comunicación, formular contenido y propuestas hacia los diferentes potenciales clientes. Principalmente se basarán en dar a conocer nuestros servicios para potenciales clientes que no nos conozcan y poder demostrar la seriedad y calidad de nuestra institución.

Además, realizaremos una inversión en publicidad en redes sociales, buscando llegar a potenciales clientes que no logremos hacerlo vía contacto directo con agrupaciones y médicos. Este mensaje estará orientado a concientizar y educar sobre el beneficio del servicio de análisis de aceite, y estará enfocado a ese segmento que no estará en contacto ni con médicos, ni con agrupaciones, sino que simplemente consume o produce el aceite por medios propios y no tiene una relación estrecha con la comunidad cannábica. Realizaremos una segmentación con las herramientas de Meta, buscando llegar con el mensaje a usuarios de aceites medicinales terapéuticos, que tengan hábitos saludables y conscientes.

Realizaremos también una inversión en el buscador Google, para captar a aquellos clientes que no conozcan un lugar donde realizan testeos y utilicen dicha plataforma para dar con alguna institución que realice el servicio.

Es una acción bastante frecuente, ya que, al no haber demasiados sitios para realizar los testeos, los usuarios suelen utilizar esta plataforma para solicitar presupuesto, o para tener más información de qué lugares existen y qué tan factible es hacer llegar una muestra allí.

El total estimado para promocionar nuestros servicios en buscadores y en redes sociales será de \$80.000 (US 420) mensuales

Por último, realizaremos campañas junto a personas respetadas en la industria del cannabis, que tengan un grupo de seguidores considerable, para que puedan testear sus productos e informar a sus seguidores los resultados.

Si bien esto le sirve al laboratorio, también es una herramienta importante para los influencers que quieran hacer algo diferente a lo que se viene haciendo, con un grado mayor de seriedad, y con información nueva, interesante y que tiene un valor real para sus seguidores.

Para las campañas con influencers destinaremos \$100.000 (US 526)

Resumiendo, el total en gastos de marketing y publicidad va a ser de \$190.000 mensuales (US 1000).

Los gastos de marketing comenzarán en esos valores e irán disminuyendo a razón de US 2.000 por año, es decir US 333 por mes.

Esto se debe a que comenzaremos con campañas agresivas, para mayor difusión y conocimiento durante el primer año, y luego lo iremos disminuyendo ya que contaremos con un conocimiento de marca mayor, y destinaremos menor presupuesto que en el comienzo.

Para evaluar el rendimiento de las diferentes campañas vamos a visualizar por un lado el aumento de nuevos clientes, tanto ONGs como médicos que derivan pacientes, y, por otro lado, el aumento en el número de testeos a partir del comienzo de la inversión publicitaria.

Utilizaremos, además, una landing page creada exclusivamente para los testeos de Cannabis, con el fin de direccionar a todo cliente o potencial cliente que clickee en un anuncio, tanto de Google como de redes sociales, para luego entablar una relación 1 a 1.

La creación de la Landing page es con el objetivo de saber exactamente cuántos clientes llegan a nosotros por la publicidad realizada, y cuántos no.

#### **8.4 Plaza**

Al ser un servicio y no un producto lo que estamos ofreciendo, no va a tener una distribución ni un canal tradicional.

En este servicio es el cliente el que se acerca hacia nosotros, y no se “empuja” el producto o servicio hacia el cliente, o hacia el punto de venta.

Los clientes deberán enviar o llevar personalmente las muestras de aceite a nuestras diferentes sedes. Contamos con dos principales, una en Bahía Blanca y una en CABA.

Los clientes podrán gozar de nuestro servicio entregando las muestras de varias maneras:

- Acercándose presencialmente a nuestras sedes
- Que se acerque un cadete o una persona designada por el cliente con sus datos a dejar las muestras.
- Enviarlas por encomienda desde cualquier punto del país. Dependiendo donde se encuentre, le informaremos cuál es la sede menos costosa para enviarlo y coordinaremos juntos a ellos el envío.

Una vez recepcionada la muestra, se ingresa al sistema y se le envía al cliente una serie de datos con los cuales podrá, luego de 7 días, descargar los resultados en forma digital por nuestra web ([www.iaca.com.ar](http://www.iaca.com.ar)) o App y realizar el pago por transferencia bancaria.

## 9. Análisis económico financiero

Tomaremos \$190 como valor de dólar oficial.

Como venimos detallando a lo largo del trabajo, lo más importante a la hora de llevar a cabo testeos de calidad en aceites de cannabis es el cromatógrafo líquido.

IACA Laboratorios ya cuenta desde hace varios años, con varios de estos equipos para realizar una gran cantidad de estudios que no están relacionados con cannabis.

Es decir, que para dar de alta e impulsar este proyecto, no fue necesario la incorporación de un nuevo equipo de testeo, sino que se continuó utilizando el equipamiento disponible con nuevos insumos.

Estos insumos para los testeos se denominan “ampollas” y su valor hoy día va desde US 100 a US 800. Para generar el informe utilizamos 6 ampollas, ya que cada una es utilizada para calcular la concentración de un cannabinoide.

Con cada ampolla, podemos llevar a cabo X testeos, es decir que el costo de reactivo de cada testeo es de US

ÍTEM	COSTO US
CBG	US 800
THC	US 120
THCA	US 120
CBD	US 120
CBDA	US 110
CBN	US 130
TOTAL	US 2.243

El total de US 2.243 nos va a permitir realizar una cantidad de 500 testeos, lo que nos da un costo de reactivo por testeo de \$896 (US 4,48).

Para calcular la mano de obra directa, tomaremos el tiempo que el bioquímico debe estar procesando y manipulando muestras para llegar al resultado, desde la recepción de la misma, hasta el proceso e informe.

La cantidad de tiempo que un bioquímico debe dedicar a cada muestra para llegar al informe es de 10 minutos por muestra.

Teniendo en cuenta que la hora de un bioquímico se paga aproximadamente \$3.000 (US 16), la mano de obra necesaria por cada testeo va a ser de \$500 (US 2,70).

Con estos datos, podemos determinar que el costo de mano de obra y de reactivo de cada testeo va a ser de \$1.400 (US 7,18)

Como aclaramos previamente, se destinarán en gastos de marketing y publicidad el total de US 1.000 dólares mensualmente, incluyendo asistencia a ferias y exposiciones.

Dentro de los objetivos, las proyecciones de ventas para los próximos 3 años serán de un aumento de 500 testeos año a año.

Es decir, que partiremos con un 2022 de 1000 testeos, 2023 con 1500, 2024 con 2000, 2025 con 2500 testeos y 2026 con 3000.

El mayor porcentaje de aumento lo veremos en la primera etapa del proyecto, ya que esta condice con la regulación y el impulso de la industria, y muchas actividades y proyectos comenzarán a funcionar desde 0, y muchos otros pasarán de la clandestinidad a la legalidad y regulación. Es por esto que el salto será mayor en esa etapa, y luego irá creciendo de forma gradual, pero no tan exponencialmente como en un principio. Además, será la etapa en la cual invertiremos una mayor cifra en marketing y comunicación, intentando el primer año lograr reconocimiento de marca por parte del segmento apuntado y empezar una relación que perdure en el tiempo. A medida que pasen los años, la inversión irá disminuyendo.

Si bien puede parecer ambicioso, la industria está recién comenzando a desarrollarse y estamos convencidos que el crecimiento de año a año será exponencial, ya que los números en diferentes países con mayor trayectoria demuestran que el futuro a nivel regional y mundial será gigantesco, y es sumamente importante ser pioneros e ir creciendo a medida que la industria se vaya desarrollándose, para estar bien posicionados antes nuevas regulaciones y avances de la industria.

#### *Depreciación:*

Para calcular la depreciación del equipo, dividiremos a ésta por el total de estudios que utilizan dicho equipo para realizar análisis.

En IACA utilizamos cada cromatógrafo para realizar aproximadamente 35 análisis.

Con una depreciación total anual de US 8.888 dólares, calculamos lo que representan los testeos de aceites, y nos da un valor de US 253 anual.

Para el cálculo del VAN, utilizaremos la tasa del 8% anual, teniendo en cuenta que es lo que rinde una inversión en dólares en el índice Standard & Poor's 500, también conocido como S&P 500, es uno de los índices bursátiles más importantes de Estados Unidos.

<b>Análisis Económico Financiero</b>					
<b>Ventas</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>TOTAL</b>
Ventas	\$52,500.00	\$70,000.00	\$87,500.00	\$105,000.00	<b>\$315,000.00</b>
Cantidad de testeos	1,500.00	2,000.00	2,500.00	3,000.00	<b>9,000.00</b>
Precio Promedio Neto	\$35.00	\$35.00	\$35.00	\$35.00	<b>\$140.00</b>
IIBB 4%	\$2,100.00	\$2,800.00	\$3,500.00	\$4,200.00	<b>\$12,600.00</b>
<b>Total ventas netas</b>	<b>\$50,400.00</b>	<b>\$67,200.00</b>	<b>\$84,000.00</b>	<b>\$100,800.00</b>	<b>\$302,400.00</b>
<b>Costos</b>					
Reactivo	\$6,720.00	\$8,960.00	\$11,200.00	\$13,440.00	<b>\$40,320.00</b>
Mano de Obra directa	\$4,050.00	\$5,400.00	\$6,750.00	\$8,100.00	<b>\$24,300.00</b>
<b>Total Costos</b>	<b>\$10,770.00</b>	<b>\$14,360.00</b>	<b>\$17,950.00</b>	<b>\$21,540.00</b>	<b>\$64,620.00</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$39,630.00</b>	<b>\$52,840.00</b>	<b>\$66,050.00</b>	<b>\$79,260.00</b>	<b>\$237,780.00</b>

Margen Bruto %	75%	75%	75%	75%	
<b>Gastos</b>					
Marketing y publicidad	\$12,000.00	\$10,000.00	\$8,000.00	\$6,000.00	<b>\$36,000.00</b>
Depreciación	\$253.00	\$253.00	\$253.00	\$253.00	<b>\$1,012.00</b>
Total Gastos Operativos	\$12,253.00	\$10,253.00	\$8,253.00	\$6,253.00	<b>\$37,012.00</b>
Utilidad Operativa (EBIT)	\$27,377.00	\$42,587.00	\$57,797.00	\$73,007.00	<b>\$200,768.00</b>
Impuesto a las Ganancias 30%	\$8,213.10	\$12,776.10	\$17,339.10	\$21,902.10	<b>\$60,230.40</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$19,163.90</b>	<b>\$29,810.90</b>	<b>\$40,457.90</b>	<b>\$51,104.90</b>	<b>\$140,537.60</b>
FREE CASH FLOW	\$18,910.90	\$29,557.90	\$40,204.90	\$50,851.90	<b>\$139,525.60</b>
<b>ROMI</b>	<b>15%</b>	<b>38%</b>	<b>72%</b>	<b>130%</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$200,778.00</b>				
<b>TIR sin HPLC</b>	<b>2737756%</b>				

Universidad de

San Andrés

VAN	\$200,774.13
TIR	2737659%

## 10. Conclusiones

La industria del cannabis viene creciendo año a año. Pasó de estar en la total prohibición y clandestinidad 3 años atrás, a estar casi regulada en un 100% en la actualidad. Los informes de diferentes países nos vienen mostrando el crecimiento que va teniendo a nivel global, de forma exponencial, y repitiéndose individualmente en los países donde avanza su regulación. Estamos ante un momento histórico en nuestro país, donde por fin se está dejando de lado a la planta como una droga dañina, y se la está empezando a ver como una simple planta que tiene determinados compuestos que son beneficiosos para tratar diferentes patologías. De la mano con este aumento en la industria, obviamente las industrias paralelas también lo hacen, como hemos expuesto más arriba.

**Estamos en el inicio de una nueva y gran industria en Argentina, que va a generar innumerables puestos de trabajo y oportunidades de exportación, no solo en la producción y venta de cannabis y derivados, sino en áreas paralelas que se irán desarrollando con el correr de los años.** Algunas de estas áreas pueden ser, por ejemplo, nuevas profesiones derivadas del cannabis, o nuevas carreras de grado y posgrado en universidades, en busca de investigar y seguir desarrollando industrias paralelas que crezcan a la par de ésta.

Desde IACA laboratorios vimos esta oportunidad algunos años atrás, y comenzamos a desarrollar en 2017 métodos propios para la detección y cuantificación de cannabinoides, actividad básica que necesita una industria legal para poder desarrollarse.

Como pudimos observar en el análisis financiero, con las proyecciones optimistas pero realistas, estamos ante una oportunidad muy importante, ya que no sólo somos uno de los centros que más testeos realiza a nivel nacional, sino que fuimos pioneros, y a medida que las regulaciones iban avanzando, nos pudimos ir adaptando a las necesidades que la industria tenía, y demostrando que estamos capacitados y aptos para poder satisfacerla, tanto en volumen como en calidad.

Tenemos delante una gran oportunidad para aprovechar, en una industria en plena introducción, con poca oferta y mucha demanda de testeos, que va a ir creciendo exponencialmente año a año, en una industria con barreras de entrada fuertes, ya que es necesaria una inversión en equipamiento y en recurso humano. Si bien va a haber nuevos competidores con el tiempo, ser pioneros y ser un laboratorio de referencia nos va a poner en el radar de los consumidores que busquen excelencia y confianza a la hora de testear sus productos.



Universidad de  
**San Andrés**

## 11. Bibliografía

### Referencias bibliográficas

Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Ciudad de México, México: Pearson Education.

Terlato, A. (2019). *Estrategia y Decisiones en ambientes V.I.C.A. Implicancias de este entorno para las empresas*. Buenos Aires, Argentina: UCEMA, Serie Documentos de Trabajo.

Terlato, A. (2018). *Algunas reflexiones sobre las herramientas de la Estrategia Competitiva*.

Harvard Business School. *Market Segmentatios, Target Market Selection, and Positioning*. (2006)

Harvard Business School. Robert J. Dolan. (2000). *Comentario sobre estrategia de marketing*.

Harvard Business School. Roith Deshpandé. Anat Keinan. *Las Marcas y Su Patrimonio*. (2014)

### Referencias electrónicas

CAMEDA. *Cannabis Medicinal Argentina*. (2023). *El uso del Cannabis Medicinal*. <https://www.cannabismedicinal.com.ar/cannabis-medicinal>

*Cómo se hace el aceite de CBD*. Sandra Arroyo. (2019)  
<https://ecotiendanatural.es/blog/como-se-hace-aceite-cbd-proceso/>

*Modelo de negocio de una empresa que produce y comercializa el Cannabidiol (CBD) con fines medicinales por medio de Lean Startup* Leonardo Arias Pérez (2017)  
[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12620/Leonardo\\_AriasPerez\\_2017.pdf?sequence=2](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12620/Leonardo_AriasPerez_2017.pdf?sequence=2)

Instituto Nacional de Estadística y Censo. República Argentina.  
<https://www.indec.gob.ar/>

*Ley de cannabis medicinal Argentina. (2016)*

[https://www.cannabismedicinal.com.ar/domain/cannabismedicinal.com.ar/images/documentos/regulacion/proyecto\\_ley\\_cannabis\\_medicinal\\_argentina.pdf](https://www.cannabismedicinal.com.ar/domain/cannabismedicinal.com.ar/images/documentos/regulacion/proyecto_ley_cannabis_medicinal_argentina.pdf)

*Revista Uruguaya de Ciencia Política. Rev. Urug. Cienc.*

*Polít. vol.27 no.2 Montevideo dic. 2018. Cannabis medicinal en Argentina: cambio menor en el subsistema de política de drogas. Virginia Labiano*

[http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-499X2018000200075&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-499X2018000200075&lng=es&nrm=iso)

*Cannabis: una tecnología avanzada para determinar la calidad del aceite (2020)*

<https://canalc.com.ar/cannabis-una-tecnologia-avanzada-para-determinar-la-calidad-del-aceite/>

*“Desafíos ambientales de Argentina en el 2020”. Rodolfo Chilsleanchi (2020)*

<https://es.mongabay.com/2020/01/desafios-ambientales-argentina-2020/>

*Nación Cannabis. (Octubre 2019) “El cultivo de Cannabis Salvaría el Planeta”*

<https://nacioncannabis.com/cultivo-cannabis-salvaria-al-planeta/>

*Cultivo Industrial de Marihuana. ¿Cómo afecta al medioambiente? (2017)*

<https://www.humboldtseeds.net/es/blog/cultivo-industrial-marihuana-medioambiente/>

*Infobae. Cannabis: el Gobierno legalizó el autocultivo para uso medicinal y el expendio de aceites en farmacias. Fernando Soriano. (2020)*

<https://www.infobae.com/sociedad/2020/11/12/cannabis-el-gobierno-legalizo-el-autocultivo-para-uso-medicinal-y-el-expendio-de-aceites-en-farmacias/>

*El Litoral. (2019). La disparidad del dólar impacto fuerte en el precio del aceite de cannabis.*

[https://www.ellitoral.com/index.php/id\\_um/205206-la-disparada-del-dolar-impacto-fuerte-en-el-precio-del-aceite-de-cannabis-el-unico-legal-es-importado-area-metropolitana.html](https://www.ellitoral.com/index.php/id_um/205206-la-disparada-del-dolar-impacto-fuerte-en-el-precio-del-aceite-de-cannabis-el-unico-legal-es-importado-area-metropolitana.html)

*SEDRONAR. Secretaría de Políticas Integrales sobre Drogas de la Nación Argentina. “Marihuana. Intensidad del consumo. ESTUDIO NACIONAL EN POBLACIÓN DE 12 A 65 AÑOS SOBRE CONSUMO DE SUSTANCIAS PSICOACTIVAS.” Argentina, 2017.*

<https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/marihuanazz2017.pdf>

*Infobae. Encuesta nacional sobre consumidores de cannabis. Por Fernando Soriano (2021)*

<https://www.infobae.com/sociedad/2021/08/27/encuesta-nacional-sobre-consumidores-de-cannabis-mas-del-80-confeso-que-le-da-un-uso-recreativo/>

Industria Cannabis. Análisis de cannabis medicinal y derivados: ¿Qué Servicios hay en Argentina? (2021)

<https://www.industriacannabis.com.ar/es/analisis-de-cannabis-medicinal-y-derivados-que-servicios-hay-en-argentina/>

Revista THC. ¿Dónde se puede analizar el aceite de cannabis? Crean el primer listado nacional. Por Anuar Peche. (2020)

<https://revistathc.com/2020/12/17/donde-se-puede-analizar-el-aceite-de-cannabis-crean-el-primer-listado-nacional/>

La Cadena de Valor del Cannabis por Andrés López, con la colaboración de Sebastián Gómez Roca (marzo 2021)

[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/dt\\_1\\_\\_la\\_cadena\\_de\\_valor\\_del\\_cannabis\\_1.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/dt_1__la_cadena_de_valor_del_cannabis_1.pdf)

El Planteo. Tendencias 2020: El futuro del cannabis en Latinoamérica y el Caribe. (2020)

<https://elplanteo.com/informe-america-latina-y-el-caribe-2020-tendencias-clave-de-cannabis/>

Industria Cannabis. Cannabis Medicinal y Cáñamo industrial en Argentina. (2021) Por Alejandro Palladino

<https://www.industriacannabis.com.ar/es/el-ministerio-elabora-un-proyecto-que-contempla-a-toda-la-cadena-productiva/>

El Planteo. El Cannabis en Argentina Podría Construir un Mercado de USD 450 Millones. (2021)

<https://elplanteo.com/el-cannabis-en-argentina-podria-constituir-un-mercado-de-usd-450-millones/>

Cannabis en Latinoamérica. La ola verde y los retos hacia la regulación. Por Alejandro Croda, Ernesto Cortés y Diego Piñol. (2019)

<https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2020/01/DD-54-CANNABIS-WEB.pdf>

Télam Digital. “El 75% de los usuarios de cannabis medicinal redujeron el consumo de fármacos” (2021)

<https://www.telam.com.ar/notas/202110/571898-encuesta-usuarios-cannabis-medicinal-consumo-farmacos.html>

Forbes. “El cannabis al rescate del medio ambiente” por Guillermo Nieto (2021)  
<https://www.forbes.com.mx/red-forbes-el-cannabis-al-rescate-del-medio-ambiente/>

Cannabis Medicinal. Ley 27.350  
<https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/cannabis-medicinal>

Facts Factor. (2021) Tamaño de mercado de pruebas de cannabis, informe de análisis global 2021 – 2028  
<https://www.fnfresearch.com/cannabis-testing-market-by-product-software-products-and-165>



Universidad de  
**San Andrés**