



**Validación de la idea de negocio de una boutique spa de cannabis medicinal en el  
mercado colombiano**

David Santiago Torres Martínez

Johana Catalina Sierra Guerrero

William Alexis Otálora Sarmiento

Universidad EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Comunicación Estratégica

30/noviembre/2022

**Validación de la idea de negocio de una boutique spa de cannabis medicinal en el  
mercado colombiano**

**David Santiago Torres Martínez**  
**Johana Catalina Sierra Guerrero**  
**William Alexis Otálora Sarmiento**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magíster en Comunicación Estratégica**

Director:

Darío Mauricio Reyes Giraldo

Modalidad:

**Creación de Empresa**

Universidad EAN

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Maestría en Comunicación Estratégica

Bogotá, Colombia

14/octubre/2022

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

*“Hay que aprovechar todo lo posible del Cáñamo, sembrarlo, y expandirlo por donde sea”.*

George Washington

### **Agradecimientos**

Agradecemos profundamente a quienes nos han acompañado en este proceso de aprendizaje en donde ha sido fundamental la guía y apoyo del director de tesis, Darío Mauricio Reyes Giraldo, a la directora del programa de Maestría de Comunicación Estratégica, Jasmine Galvis Ardila y todos aquellos docentes y compañeros que compartieron sus conocimientos y experiencias para lograr la mejor versión de este proyecto.

## Resumen

Green Blossom Boutique Spa es una idea de negocio enfocada en el ofrecimiento de servicios de relajación y tiene como diferenciador el uso terapéutico del cannabis.

Actualmente, en Colombia, no se ha identificado una idea de negocio que contenga esta propuesta de valor.

En primer lugar, entendiendo que la industria del cannabis es un mercado en formación y partiendo de la base de su estigma, se ha dificultado su posicionamiento en el imaginario de la población en general, lo que ha dilatado su crecimiento. Siendo así, Green Blossom Boutique Spa pretende ser un referente para la promoción del sector cannábico y a través del enfoque de la estrategia de comunicación y mercadeo cambiar la concepción del cannabis medicinal en Colombia.

Además, para determinar la viabilidad del proyecto, se utilizó una metodología cuantitativa a un grupo poblacional segmentado, la cual arrojó un resultado positivo teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, en los que el 91 % de los encuestados respondió estar interesado en adquirir un servicio de relajación de Green Blossom Boutique Spa. Finalmente, se validó que la idea de negocio es viable financieramente a través de un simulador financiero.

**Palabras clave:** cannabis medicinal, bienestar, salud, relajación, spa sostenibilidad, alojamiento.

### **Abstract**

Green Blossom Boutique Spa is a business idea focused on offering relaxation services, and the use of therapeutic cannabis is its differentiator.

Currently, a business idea containing this value proposition has not been identified in Colombia.

First, understanding that the cannabis industry is a market in the works and considering its stigma has made it difficult to position itself in the general population's imagination, which has delayed its growth. Thus, Green Blossom Boutique Spa aims to be a benchmark for the promotion of the cannabis sector and, through the communication and marketing strategy approach, to change the conception of medicinal cannabis in Colombia.

In addition, to determine the feasibility of the project, a quantitative methodology was used on a segmented population group, which yielded a positive result considering the results of the surveys, in which 91% of the respondents responded that they were interested in acquiring a relaxation service from Green Blossom Boutique Spa. Finally, a financial simulator validated that the business idea is financially viable.

**Keywords:** medical cannabis, wellness, health, relaxation, sustainability, spa, accommodation.

## Contenido

Naturaleza del Proyecto.....	16
Origen o Fuente de la Idea de Negocio.....	16
Descripción del Modelo de Negocio .....	16
Objetivos Empresariales a Corto, Media y Largo Plazo .....	18
Estado Actual del Negocio .....	19
Descripción de Productos o Servicios .....	19
Nombre, Tamaño y Ubicación de la Empresa.....	20
Potencial del Mercado en Cifras.....	21
Ventajas Competitivas del Servicio .....	22
Resumen de Inversiones Requeridas .....	23
Proyección de Ventas y Rentabilidad.....	23
Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad .....	25
Equipo de Trabajo .....	26
Análisis del Sector.....	27
Análisis Sector PESTEL y Competitivo a Partir de las Cinco Fuerzas de Porter .....	27
Cinco Fuerzas de Porter.....	30
Validación e Investigación de Mercado.....	33
Análisis del Cliente Frente a la Propuesta de Valor .....	33
Estudio Piloto de Mercado.....	34
Objetivos .....	34
Cálculo de la muestra .....	35
Diseño de la herramienta de investigación .....	36
Resultados .....	36
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado .....	42
Aspectos Técnicos.....	48
Objetivos de Prestación de Servicio.....	48
Ficha Técnica del Servicio.....	49
Descripción del Proceso.....	51
Necesidades y Requerimientos.....	53
Características de la Tecnología .....	54
Materias Primas y Suministros .....	55
Infraestructura .....	56



Personal Requerido para la Prestación del Servicio .....	56
Plan de Prestación de Servicio.....	57
Capacidad Instalada.....	57
Modelo Integral de Gestión de la Prestación de Servicio .....	58
Procesos de Investigación y Desarrollo .....	58
Presupuesto de Producción .....	59
Presupuesto de Infraestructura .....	60
Aspectos Organizacionales y Legales .....	61
Análisis Estratégico .....	61
Misión.....	61
Visión .....	61
Estructura Organizacional .....	62
Perfiles y Funciones .....	62
Organigrama.....	64
Factores Clave de la Gestión del Talento Humano.....	64
Esquema de Gobierno Corporativo .....	65
Aspectos Legales .....	66
Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad.....	67
Regímenes Especiales.....	67
Presupuesto de Personal Administrativo.....	67
Aspectos Financieros.....	69
Objetivos Financieros .....	69
Supuestos Económicos para la Simulación .....	69
Proyección de Ventas.....	70
Proyección de Gastos de Mercadeo .....	72
Proyección de Costos de Producción.....	73
Proyección de Gastos Administrativos .....	74
Presupuesto de Inversión.....	75
Estados Financieros (escenario probable).....	76
Estados de Resultados.....	76
Balance General.....	77
Flujo de Caja .....	77
Indicadores Financieros de Rentabilidad .....	78
Fuentes de Financiación .....	79

Evaluación Financiera .....	80
Enfoque hacia la Sostenibilidad .....	81
Dimensión Social.....	81
Dimensión Ambiental.....	81
Dimensión Económica.....	82
Dimensión de Gobernanza.....	82
Conclusiones.....	84
Referencias .....	86
Anexos .....	89

**Lista de Figuras**

<b>Figura 1.</b> .....	27
<b>Figura 2.</b> .....	30
<b>Figura 3.</b> .....	35
<b>Figura 4.</b> .....	37
<b>Figura 5.</b> .....	37
<b>Figura 6.</b> .....	38
<b>Figura 7.</b> .....	38
<b>Figura 8.</b> .....	39
<b>Figura 9.</b> .....	40
<b>Figura 10.</b> .....	40
<b>Figura 11.</b> .....	41
<b>Figura 12.</b> .....	42
<b>Figura 13.</b> .....	43
<b>Figura 14.</b> .....	51
<b>Figura 15.</b> .....	52
<b>Figura 16.</b> .....	52
<b>Figura 17.</b> .....	64
<b>Figura 18.</b> .....	65
<b>Figura 19.</b> .....	78

**Lista de Tablas**

<b>Tabla 1</b> .....	25
<b>Tabla 2</b> .....	49
<b>Tabla 3</b> .....	50
<b>Tabla 4</b> .....	51
<b>Tabla 5</b> .....	54
<b>Tabla 6</b> .....	56
<b>Tabla 7</b> .....	56
<b>Tabla 8</b> .....	57
<b>Tabla 9</b> .....	59
<b>Tabla 10</b> .....	59
<b>Tabla 11</b> .....	60
<b>Tabla 12</b> .....	62
<b>Tabla 13</b> .....	68
<b>Tabla 14</b> .....	72
<b>Tabla 15</b> .....	73
<b>Tabla 16</b> .....	74
<b>Tabla 17</b> .....	74
<b>Tabla 18</b> .....	74
<b>Tabla 19</b> .....	75
<b>Tabla 20</b> .....	75
<b>Tabla 21</b> .....	78

## Introducción

Green Blossom Boutique Spa, es un negocio centrado en la industria del cannabis medicinal aplicado a los servicios de relajación de manera sostenible. Busca combinar los fines terapéuticos de esta planta con productos y servicios que ayuden a las personas a estar conectadas nuevamente con ellas mismas, encontrando un balance en sus vidas. Hoy por hoy la industria del cannabis medicinal cuenta con una mayor cabida en el mercado nacional como internacional, tanto así que cada vez se avanza más en la regulación colombiana para que sea legalizado su uso industrial, esto se evidencia con la resolución 227 del 2022 del Gobierno Nacional (Ministerio de Justicia, Derecho, Agricultura y Desarrollo Rural y Salud y Protección Social, 2022). Con todo esto, dicha planta se encuentra estigmatizado por la sociedad colombiana en la actualidad, tanto en el ámbito legal como en la percepción de la población, y, por ello, se evidencia un mayor reto en el desarrollo de esta idea de negocio.

Debido al auge que tiene el cannabis medicinal en la actualidad, se identifica una clara oportunidad de negocio, ya que la regulación frente a este tema viene avanzando y los mercados externos están abiertos para la comercialización de productos derivados de cannabis, así como prestación de servicios relacionados. Con el fin de fortalecer la identidad de la propuesta de negocio y, en especial, desmitificar el cannabis, la comunicación estratégica juega un papel esencial, ya que por medio de esta se pueden plantear diversas estrategias que atiendan a diversos públicos de interés y lograr un impacto en la sociedad.

Los orígenes de la planta de cannabis se remontan a Asia central debido a las referencias escritas encontradas sobre sus innumerables propiedades, beneficios y usos a lo largo de la historia a nivel recreativo, medicinal e industrial (Ballesteros, 2019). Entre sus beneficios, también se encuentra su reutilización en fibras para tejidos y cuerdas

para fabricación de elementos de otras industrias como la textil. A pesar de todos los aportes y múltiples propiedades curativas de la planta de cannabis, esta comenzó a sufrir una serie de persecuciones importantes e injustas que determinó su penalización en varios países.

Es a partir del siglo XX cuando al cannabis se le empieza a dar una imagen negativa, esto debido a los esfuerzos del magnate norteamericano de la prensa Randolph Hearst, quien también era dueño de la principal industria papelera y a quien no le convenía uno de los usos del cáñamo. Esto se debía a que una hectárea cultivada con cáñamo producía cuatro veces más papel que la misma área plantada con árboles, y el proceso de extracción requería de entre cuatro y siete veces menor esfuerzo en maquinaria. Siendo así, Hearst, al hacer uso del poder que tenía en los medios impresos, comenzó una campaña de desprestigio que satanizaba el consumo del cannabis y lo presentaba ante la opinión pública como una droga generadora de violencia y socialmente devastadora (Ballesteros, 2019).

A pesar de las múltiples prohibiciones que ha enfrentado el cannabis en Colombia y el mundo, esto no ha impedido que se hayan destinado recursos para investigar la planta. Como resultado de ello, se han encontrado propiedades medicinales, las cuales han ayudado a muchas personas a combatir malestares físicos y mejorar tratamientos médicos, reduciendo el consumo de los medicamentos que no son de origen natural, por parte de los pacientes. Así mismo, los beneficios del cannabis se centran en tratar enfermedades, dolencias y convertir malestares en bienestar.

A raíz de las investigaciones realizadas a nivel mundial y la tendencia de regulación del cultivo de la planta con fines medicinales, desde Colombia se comenzó a evaluar dicha posibilidad, ya que en 2009 el consumo de este tipo de sustancias se autorizaba solo bajo prescripción médica. Así mismo, países del continente, como Canadá, Uruguay

y algunos estados de Estados Unidos daban luz verde a la producción y comercialización, bajo supervisión gubernamental, del cannabis (Martínez, 2019).

A partir de la ley 1787 de 2016 se inicia la creación de un marco regulatorio para el acceso al uso médico y científico del cannabis y sus derivados en el territorio colombiano con el decreto 613 de 2017 (Secretaría Senado, 2016). Este reglamenta la evaluación, seguimiento y control de las actividades de importación, exportación, cultivo, producción, fabricación, adquisición a cualquier título, almacenamiento, transporte, comercialización, distribución, uso de semillas para siembra de la planta de cannabis, del cannabis y sus derivados para fines médicos y científicos (Jaramillo & Vélez, 2021).

De igual forma, cabe resaltar que la industria de cannabis necesita conocimiento y licencias para entrar al marco regulatorio, además del capital humano que tenga el conocimiento frente al tema, puesto que es escaso (MinSalud, s.f.). Dentro de estas licencias necesarias para poder entrar en el marco regulatorio, según el Ministerio de Salud, se encuentran: licencia de fabricación de derivados de cannabis, licencia de cultivo de cannabis psicoactivo, licencia de cultivo de cannabis no psicoactivo y licencia de semilla.

Dicho lo anterior, este presente proyecto tiene como objetivo general comprobar la viabilidad de la idea de negocio en el segmento de clientes planteado en el perfil del cliente. Tal objetivo se alcanzará a lo largo del documento con el desarrollo de puntos esenciales como naturaleza del proyecto, análisis del sector, validación e investigación de mercado, estrategia y plan de introducción de mercado, aspectos técnicos, aspectos organizacionales y legales, aspectos financieros, enfoque hacia la sostenibilidad y conclusiones.

## **Naturaleza del Proyecto**

### **Origen o Fuente de la Idea de Negocio**

La idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa surge debido al auge que en la actualidad presenta el cannabis medicinal en el mercado colombiano. En los últimos años se ha avanzado cada vez más en la legislación para que dicho derivado del cannabis pueda ser comercializado para uso industrial a lo largo del territorio nacional. Así mismo, la rentabilidad que genera dicho producto es muy alta comparada con otros del mismo mercado. Un ejemplo de esto es que el extracto de aceite de esta planta se comercializa alrededor de los 30 000 dólares por litro en el mercado internacional (Semana, 2020).

Con respecto al mercado de servicios de relajación, se evidencia un aumento por parte de la población en cuanto a la búsqueda de espacios de relajación para salir del día a día, y se evidencia una inversión asociada a estos servicios. Al combinar la industria del cannabis medicinal e industrial con la de servicios de relajación se crea una oportunidad de negocio rentable, entendiendo que se pueden ofrecer servicios de relajación con un producto que dadas sus propiedades se da para aumentar la calidad de estos también como parte de un emprendimiento innovador. Así mismo es valioso tener en cuenta que la industria de cannabis, necesita conocimiento y licencias para entrar al marco regulatorio, más del capital humano que tenga el conocimiento frente al tema, puesto que es escaso (MinSalud, s.f.).

### **Descripción del Modelo de Negocio**

De acuerdo con el análisis realizado en el Canvas sostenible (Anexo 1. CANVAS Sostenible), se determinó que, para la viabilidad del proyecto, es un negocio que debe



estar enfocado en un espacio de relajación y conexión con la naturaleza; que brinda servicios de hospedaje, servicios de descanso, tranquilidad y actividades ecológicas. De esta forma, se definió la siguiente propuesta de valor para el proyecto: “Energía, equilibrio y conexión en un espacio sostenible”. Así mismo, este mecanismo permitió identificar los canales por los cuales se debe llegar a este cliente y usuario, de manera eficiente.

Para la promoción y divulgación se hará uso efectivo de redes sociales, en especial Instagram y Facebook en las que es fundamental tener influenciadores aliados para poder generar cercanía con el público objetivo a través del estilo de vida, los beneficios y atributos de la planta, también visibilizar la industria desde una perspectiva informativa y educativa, además del debate que hay entorno al cannabis; siendo cauteloso con el lenguaje, desmitificando y clarificando información. Estos canales digitales, permitirán hacer la medición y conversión del impacto que se está teniendo en el público objetivo de manera orgánica y pauta para detectar los *leads* y el resultado en ventas.

En cuanto a los ingresos que se tendrán, están determinados principalmente por los servicios de relajación en un espacio natural para que las personas puedan generar conexión con la naturaleza y consigo mismos, conocer y experimentar los beneficios del cannabis con fines terapéuticos por medio de masajes, diferentes actividades como meditación, aromaterapia, entre otros. Dentro de dichos servicios se encuentra: los servicios de relajación, de alojamiento y de actividades física. Así mismo, el lugar tendrá el servicio de hospedaje y alimentación los que representa otros ingresos, además de la venta de productos derivados del cannabis de marcas aliadas.

Debido a que la industria es muy hermética actualmente, es necesario consolidar diferentes aliados estratégicos para catapultar el negocio, además de la importante actividad de relaciones públicas, ya que es un negocio que está en torno a una discusión y debate político. Es por ello por lo que tendremos dos tipos de relacionamientos, el primero, en una fase pensada para las necesidades de la industria, se tienen

contempladas entidades estatales importantes, como el Ministerio de Salud, Educación y Tecnología, dado que el proyecto está en el sector de la estética, la salud y el bienestar por medio del cannabis medicinal, y es importante visibilizar las ventajas de la planta desde una mirada científica, además de las ventajas económicas de la industria para el país.

Por supuesto que unas de las alianzas más importantes, será las que se puedan generar con Asocolcanna y la Cámara de Comercio de Cannabis medicinal e Industrial; ya que permitirá visibilizar el proyecto y ser una red de contactos dentro del gremio del cannabis; así mismo, asociaciones médicas y estéticas ya que será un espacio de promoción y divulgación de los servicios que se prestan además de un espacio de conocimiento frente a las nuevas tendencias, avances tecnológicos y de nuevos procedimientos; en donde también se podrá exponer el diferenciador de la marca.

### **Objetivos Empresariales a Corto, Media y Largo Plazo**

Para que la idea de negocio tenga un futuro claro, es necesario plantear unos objetivos empresariales smart a corto, mediano y largo plazo. Con respecto al corto plazo, se han definido como objetivos:

- Alcanzar la financiación establecida de \$ 905.873.333 de acuerdo con el simulador financiero en el primer mes antes de la puesta en marcha de la idea de negocio.
- Plantear estrategias de posicionamiento en redes que sean satisfactorias de acuerdo con el presupuesto invertido y con los objetivos propuestos para cada una de las estrategias.

- Alcanzar la proyección de crecimiento en ventas para los tiempos establecidos en el simulador financiero, partiendo de un 15 % en promedio para cada año partiendo desde el 2024.

En cuanto al mediano plazo, se establecen como objetivos:

- Triplicar el número de menciones y búsquedas en redes sociales con respecto a la base fijada en el objetivo a corto plazo en tres años.
- Alcanzar el punto de equilibrio de la idea de negocio contemplado en el análisis financiero en el plazo máximo de cinco años.

Finalmente, al largo plazo, se busca como objetivo:

- Realizar nuevas investigaciones de mercado cada seis meses para saber si hay nuevas tendencias en el sector de turismo ecológico, relajación, alternativas de desarrollo de nuevos productos y servicios, comportamiento de los clientes.
- Plantear la respectiva estrategia de posicionamiento de marca acompañada de una estrategia de comunicación.

### **Estado Actual del Negocio**

De acuerdo con la investigación de mercado, la validación de idea de negocio se corrobora Green Blossom Boutique Spa presenta viabilidad financiera y legal, además de tener un nicho de mercado dispuesto a adquirir este tipo de servicios.

### **Descripción de Productos o Servicios**

De acuerdo con las investigaciones de mercado realizadas para verificar la viabilidad de la idea de negocio, se estableció que los servicios que se ofrecerán en Green Blossom Boutique Spa se agrupan en tres categorías: la primera, servicios de relajación, salud y

bienestar, se compone de masajes, aromaterapia, chocolaterapia, tratamiento facial y de salud; la segunda, servicios de alojamiento; y, por último, la categoría de servicios de actividades físicas se constituye de caminatas ecológicas, hidroterapia y meditación.

### **Nombre, Tamaño y Ubicación de la Empresa**

Green Blossom Boutique Spa, es el nombre de la empresa del presente proyecto. Este nombre se definió en conjunto y se compone de la siguiente semántica: “Green Blossom” hace referencia a los espacios verdes en los que la idea de negocio está enfocada. Estos espacios verdes, a su vez, tienen relación con todo el tema de relajación, conexión con la naturaleza y conexión con uno mismo que a lo largo del proyecto se ha tratado.

Igualmente, en línea con el factor diferenciador de Green Blossom Boutique Spa, este verde hace semejanza al cannabis medicinal usado en los servicios que se ofrecerán a los usuarios. En cuanto a “Boutique Spa”, la semántica de estas dos palabras hace referencia a la esencia del negocio que es sobre los espacios de relajación y cuidado personal. Engloba todo el concepto de lo que los usuarios encontrarán y es de fácil recordación para las personas lo que implica un fácil posicionamiento en los motores de búsqueda y en el mercado.

El tamaño de Green Blossom Boutique Spa debido a que es una idea de negocio en fase de planeación, e igualmente cuando se esté en la fase de ejecución, por el momento, es una “mipyme”. La empresa estaría ubicada a las afueras de la ciudad de Bogotá, municipios aledaños como Chía, La Calera, Madrid, Facatativá, Zipaquirá, El Rosal, o San Francisco. Se seleccionaron estas posibles ciudades como punto para establecer la idea de negocio, ya que cumplen con las características de no ser ciudades grandes en la que los usuarios puedan relajarse, tienen mayor vegetación debido a estar

en las periferias de Bogotá y esto hace que la conexión con la naturaleza, como ya se mencionó, sea una realidad.

### **Potencial del Mercado en Cifras**

Debido a que Green Blossom Boutique Spa estaría ubicado a las afueras de Bogotá, que corresponden a municipios con una población menor, la empresa se vería afectada positivamente por las épocas de vacaciones o días festivos en la que las personas salen de las grandes ciudades como Bogotá y visitan pequeñas ciudades y municipios como las que ya se mencionaron. Así mismo, los visitantes extranjeros se ven más atraídos por estas locaciones, en las que pasar unos días conociendo y disfrutando de los servicios de estas es apetecido. De acuerdo con lo anterior, esto hace que haya un mayor flujo de personas que puedan usar los servicios de Green Blossom y, por ende, haya un mayor número de ventas en estas épocas.

En ese sentido, por un lado, la idea de negocio se ve impactada por el sector turismo, un sector que en el 2021 tuvo un crecimiento del 30 % de visitantes extranjeros que totaliza 1,03 millones de personas con respecto al 2020 (Citur, 2022). De acuerdo con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se proyecta la llegada de 3,1 millones de turistas no residentes para 2022. Además, la ministra de esta cartera durante la última etapa del gobierno de Iván Duque, María Ximena Lombana Villalba, destacó que el Producto Interno Bruto (PIB) de alojamiento y servicios de comida alcanzó los 38,9 billones de pesos, 15,6 % más que en 2019 y más del 59,7 % en comparación con 2020 (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2022). Si esta tendencia se mantiene, sería beneficioso para la idea de negocio, ya que uno de los servicios que se ofrecerán es el de alojamiento.

Por otro lado, de acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá, actualmente una de las prioridades de los colombianos es adquirir productos para el cuidado de la belleza y la salud. Conforme la CCB, según cifras de Euromonitor, «durante el 2017 se realizaron negocios dentro de esta industria por \$5.373 millones de dólares, de los cuales un 50% corresponde al sector masculino» (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá en su artículo *¿Qué tanto ha crecido la industria de la belleza?*, «Según el último análisis realizado por la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi basada en datos de Euromonitor y Raddar, Colombia se ubica en la quinta posición del mercado latinoamericano precedido por Brasil, México, Argentina y Chile» (Cámara de Comercio de Bogotá, 2018).

### **Ventajas Competitivas del Servicio**

Como se aborda en el canvas sostenible (Anexo 1. CANVAS Sostenible), un gran diferenciador que genera una ventaja competitiva del servicio es que estos se realicen en entornos afuera de las grandes ciudades, pero que son de fácil acceso para las personas que viven en estas debido a la cercanía. Son ciudades con zonas poco comerciales, lo que proporciona mayor tranquilidad y relajación.

Además, un gran diferenciador de Green Blossom Boutique Spa está enfocado en el uso del cannabis medicinal, terapéutico e industrial como principal insumo, debido a sus propiedades medicinales y todas las funciones que tiene para el bienestar de las personas. Los productos que son usados cuentan con registro Invima y están pensados para que las personas tengan el mayor aprovechamiento y así posicionar el cannabis medicinal como un producto sin estigmas y benéfico para la salud.

### **Resumen de Inversiones Requeridas**

Para la puesta en marcha del proyecto se estima un monto de \$995.873.333 pesos. Estos recursos se invertirían mediante un capital inicial por parte de los emprendedores equivalente a \$90.000.000 de pesos, los cuales se pondrán a disposición del proyecto de manera equitativa; y apalancados mediante un crédito correspondiente a \$ 905.873.333 de pesos se completará el capital. Con esta inversión se dará cobertura al proyecto durante los primero cinco años tan pronto como se logre llegar al punto de equilibrio.

### **Proyección de Ventas y Rentabilidad**

Este estudio parte de la base y el supuesto de que, de acuerdo con la información del último censo realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en 2018, se tiene una población de 1.123.382 personas mayores de edad correspondientes a los estratos 4, 5 y 6 en Bogotá. Esto, en un principio, representa el mercado potencial de Green Blossom Boutique Spa. Anexo 3. Proyección de ventas.

Con base en los resultados de las encuestas realizadas a 269 personas, se obtuvo que el 62 % ha adquirido al menos una vez un servicio de relajación. Lo que representa una población de clientes potenciales de 693.127 personas, de acuerdo con el tamaño de nuestra población objetivo. Con el fin de tener una muestra poblacional cercana a la realidad, en las encuestas se formuló la siguiente pregunta, al 62 % mencionado anteriormente: ¿Estaría interesado en adquirir servicios de relajación con productos derivados del cannabis medicinal? Y como resultado el 91 % de este filtro respondió de manera afirmativa a la pregunta, lo que equivale a 628.666 personas.

Dentro de las encuestas se mencionaron diferentes categorías de servicios de relajación y en promedio el 64 % de las personas respondió estar interesada en los servicios que Green Blossom Boutique Spa tendría dentro de su portafolio. Por último, el precio de cada servicio se determinó teniendo en cuenta las respuestas de los encuestados, pues el 50 % (199.966 personas) respondió que estaría dispuesto a pagar por uno de los servicios \$ 150.000 pesos.

Para determinar la demanda del mercado potencial, se tomó en cuenta la fórmula de precio, cantidad y frecuencia ( $P*Q*F$ ) y se partió del supuesto de que la frecuencia sería de al menos una vez al año para todos los servicios que se prestarían en el Spa. Siendo así, \$ 29.994.907.967 pesos la demanda potencial del mercado de servicios de relajación.

Con respecto a los servicios de actividades físicas, se pudo determinar que el 12,3 % de los encuestados está dispuesto a pagar \$200.000 pesos por una actividad física, lo que representaría 47.713 personas y una demanda potencial del mercado de \$ 9.542.697.405 millones de pesos. En relación con el alojamiento, se proyecta, de acuerdo con los resultados de la investigación de mercados que el 40 % de la población objetivo (47.713 personas), va a alojarse al menos una noche en el año, dando como resultado que 19.085 personas se alojarían en las instalaciones del spa al menos una vez por año. Partiendo del supuesto que el precio promedio por noche es de \$ 200.000 pesos, esto representaría una demanda potencial del mercado de \$ 3.817.078.962 pesos. Siendo así, al obtener las tres demandas potenciales de los diferentes servicios que se prestarían en Green Blossom Boutique Spa, se obtiene una demanda potencial total de mercado de \$ 43.453.684.962 millones de pesos.

No obstante, lo anterior, y de acuerdo con la capacidad de planta definida, se estableció que el 2,5 % del mercado potencial, será el objetivo de participación de la



empresa de la demanda total del mercado. Lo que arroja como resultado final del ejercicio de proyección de ventas, una cuota de mercado de \$ 1.083.867.108 pesos.

De acuerdo con los supuestos y proyecciones anteriores, se puede establecer cuántos son los números de servicios que se necesitan vender para cada categoría de servicios. Con base en el Anexo 2. Simulador financiero, la proyección del punto de equilibrio se calcula para los cuatro años y medio luego de la puesta en marcha del proyecto y con un crédito a cinco años. Así mismo, se espera alcanzar esto con un crecimiento progresivo del 15 % de ventas anuales, como se profundiza dentro del proyecto.

**Tabla 1.**

*Servicios Potenciales*

Categoría de servicio	Proyección total de ventas al año por servicio	Precio unitario	No. servicios		
			Año	Mes	Día
<b>Relajación</b>	\$ 749.872.699	\$ 150.000	5000	417	16,67
<b>Actividades físicas</b>	\$ 238.567.435	\$ 200.000	1193	99	5,52
<b>Alojamiento</b>	\$ 95.426.974	\$ 200.000	477	40	2,21
<b>Total</b>	<b>\$ 1.083.867.108</b>				

*Nota.* Elaboración de autores

### **Conclusiones Financieras y Evaluación de Viabilidad**

De acuerdo con las proyecciones financieras y los resultados del simulador financiero en el Anexo 2. Simulador financiero, se puede concluir que el proyecto de Green Blossom Boutique Spa es viable financieramente, dado que la tasa interna de retorno es positiva, lo que implica que será la rentabilidad máxima de la idea de negocio. Igualmente, el

período de recuperación de la inversión se encuentra en cuatro años y medio, la cual se estipuló en \$ 995.783.333.

### **Equipo de Trabajo**

El equipo de trabajo se encuentra conformado por tres emprendedores aspirantes al título de magíster en Comunicación Estratégica, los cuales encontraron una idea de negocio en el cannabis medicinal, apalancados por las voluntades políticas de regular su uso y hacerlo de más fácil acceso para las personas.

**Análisis del Sector**

**Análisis Sector PESTEL y Competitivo a Partir de las Cinco Fuerzas de Porter**

**PESTEL**

Teniendo en cuenta que para la creación de empresa es fundamental tener un panorama amplio del entorno e identificar las tendencias que afectan positiva o negativamente a la industria. Esta metodología se desarrolla bajo seis parámetros los cuales son: político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. De esta manera podemos visualizar oportunidades y amenazas con el fin de hacer un análisis que permita desarrollar una estrategia pertinente dentro del modelo de negocios.

**Figura 1.**

**PESTEL**



*Nota.* Elaboración de autores

Frente a las oportunidades más relevantes que se han identificado en este análisis, actualmente existe diferentes actores que permiten la comunicación gubernamental para poder tener participación dentro del debate político y legal como lo son Asocolcanna y la Cámara Colombiana de Cannabis Medicinal e Industrial, que son un gremio dedicado a promover, proteger y orientar a la industria del cannabis de una manera legítima, dándole visibilidad y autoridad dentro del marco legal vigente, siendo el representante del sector frente a la administración de turno (Portafolio, 2020).

Dentro de los desafíos que se enfrentan para la creación de empresa ya sea en el sector relacionado con el cannabis, de salud, belleza y bienestar, se observa que los requisitos y trámites que se deben realizar son excesivos y limitan las posibilidades de desarrollo, ya que esto desmotiva y genera desinterés para invertir en nuevas iniciativas en estas industrias, ya sea por parte de emprendedores locales, multinacionales e inversión extranjera. Con respecto al panorama económico, se encuentran cifras optimistas para el sector turismo, dado que la tendencia para el último año, a pesar de la pandemia, es un incremento del 30 % del 2021 a 2022 (Citur, 2022).

Así mismo, como oportunidad en la industria de salud, belleza y bienestar, se encuentran las exenciones tributarias que ha dado el Gobierno Nacional para las empresas de alojamiento, lo que también haría parte del entorno legal. Con respecto a las amenazas legales, se puede generar una reforma en la tributación que aumente los impuestos.

En relación con el sector de salud, belleza y bienestar, en el ámbito económico, como amenaza se encuentra la inflación y tasa de cambio del dólar, ya que estos factores pueden influir en el precio de algunos productos insumo para la realización de los servicios o materias primas lo que finalmente terminaría en el incremento de su precio. También, esto constituye una amenaza, dado que hay una incertidumbre económica por parte de la población, lo que afectaría la demanda de los servicios.

Sin duda en temas sociales el cannabis cuenta con un gran peso histórico, como se ha mencionado anteriormente, lo que ha generado estigmatización y desinformación, limitando el uso del cannabis y asociándolo con el consumo de drogas y no entendiendo la planta desde sus beneficios para fines terapéutico y medicinales. Por otro lado, se han empezado a romper paradigmas sobre la marihuana en unos sectores de la sociedad, lo que permite que actualmente exista una tendencia enfocada en medicina alternativa en donde se pueda sacar provecho de plantas como esta.

El auge de esta tendencia ha fomentado la creación de una industria liderada por gobiernos que antiguamente tenían una posición prohibicionista, pero que hoy en día son los abanderados del cannabis medicinal en el mundo. Estos mismos gobiernos se han encargado de la investigación y desarrollo para determinar los beneficios y alternativas que ofrece el cannabis en diferentes industrias, lo que permite que se amplie la demanda de insumos para productos finales que tengan como valor agregado las propiedades que ofrece el cannabis medicinal. En cuanto a las oportunidades, la gente está buscando mayores espacios de relajación para conectarse consigo mismos, se ve como una inversión el disfrute de estos lugares.

Si bien es cierto que el proyecto tiene un componente de innovación y sostenibilidad, lo cual puede ser atractivo para el público objetivo y está relacionado con una tendencia en curso, también es importante tener en cuenta que los conocimientos y la tecnología para su desarrollo aún no cuentan con una amplia oferta.

En materia de legislación, el avance normativo se materializa con la Ley 1787 de 2016, la cual permite el surgimiento de la industria del cannabis en Colombia. De igual forma el decreto el 613 de 2017 reglamenta dicha ley y define los requisitos para la otorgación de licencias de cannabis en Colombia (Jaramillo & Vélez, 2021).

**Cinco Fuerzas de Porter**

Para identificar el contexto actual de la industria de cannabis medicinal en Colombia y de servicios de salud y bienestar, se ha realizado un análisis a partir del uso de la herramienta de las cinco fuerzas de Porter, ya que permite indagar sobre las oportunidades y amenazas que se presentan puntualmente en el mercado frente a los nuevos participantes, la competencia existente, productos sustitutos y el poder de negociación con clientes y proveedores. Esta herramienta permitirá posteriormente desarrollar la estrategia teniendo en cuenta a los diferentes jugadores y las condiciones para ser más competitivos en el mercado.

**Figura 2.**

5 fuerzas de Porter

# 5 Fuerzas de Porter

	Amenaza de nuevos participantes	Rivalidad entre empresas existentes	Amenaza de productos sustitutos	Poder de negociación de compradores	Poder de negociación de proveedores
Oportunidades	Mercado en auge	Mercado dinámico	Cannabis como sustituto para diferentes industrias	Pocos competidores	Amplio mercado de proveedores de construcción
	Fomento para el desarrollo	Demanda de los productos		Oferta reducida	
	Sostenibilidad				
Amenazas	Costos	Diferenciación	Farmacéuticas	Fidelidad del cliente	Costos de los insumos
	Inversión	Servicio tradicional	Productos convencionales de relajación		Poco personal especializado en sostenibilidad
	Marca				
	Regulación				

*Nota.* Elaboración de autores

En cuanto a los nuevos participantes que se pueden presentar, se debe realizar todo un posicionamiento de marca en el mercado, ya que es un servicio que tiene un valor agregado poco convencional. Así mismo, las medidas regulatorias existentes y las exigencias son unas barreras que dificultan el ingreso de nuevos participantes a la industria. En relación con la boutique spa, se evidencia que la incursión es lenta y tediosa debido al conocimiento que se debe tener en regulaciones y requisitos que se deben cumplir.

Por parte de las oportunidades que se presentan, son que el cannabis medicinal es un mercado en crecimiento, y existen diferentes iniciativas que promueven y fomentan su desarrollo, lo cual incentiva a nuevos participantes. Desde otra perspectiva, también se evidencia que, a pesar de existir grandes referentes en la industria de la salud y de la belleza, no hay ninguno que sea de carácter sostenible atado al uso del cannabis. En cuanto a los servicios de salud y bienestar, se encuentra que una oportunidad es que hay muchos spas convencionales constituidos y se puede replicar su modelo de negocio.

Con respecto a la rivalidad que existe entre los diferentes competidores, las empresas de servicios de relajación pueden hacer una incursión de una nueva línea de negocio para estar a la vanguardia de los servicios prestados con cannabis medicinal. Sin embargo, al evaluar las ventajas en este aspecto, se determinó que se puede hacer de la industria un mercado más dinámico en los precios de los productos. Igualmente, para el spa se identificó que hay alta demanda en los servicios de relajación lo que lo convierte en un mercado más amplio en la variedad de ofertas que puede haber.

Si se evalúan los productos sustitos existentes que podrían reemplazar el cannabis medicinal, principalmente está la medicina tradicional con los fármacos convencionales, los cuales durante décadas han generado confianza en los consumidores y son más conocidos en el mercado. Así mismo la planta de cannabis, debido a diferentes investigaciones ha sustituido algunos productos, no solo en la industria farmacéutica, sino

también como materia prima de otras industrias como la textil. Se distingue que el uso de productos derivados de cannabis reemplaza prácticas tradicionales de relajación y cuidado. Entretanto, como amenaza está la posible incursión de otras plantas medicinales en las prácticas de relajación o en el uso de productos destinados a estos procesos.

Frente al poder de negociación con los clientes se detectó la amenaza relacionada con la oferta y la demanda, pues actualmente no hay la suficiente oferta, lo que ha conllevado a que los clientes se fidelicen y tengan credibilidad frente a un solo prestador de servicios. No obstante, a pesar de existir una fidelización preestablecida, esta relación es frágil, puesto que no existen muchos competidores con lo cual una empresa nueva tiene la posibilidad de participar en el mercado bajo estrategias de precio, por ejemplo. Para finalizar, el poder de negociación de los proveedores en una primera instancia está determinada por el conocimiento y la experiencia que tenga en términos de infraestructura sostenible. En cuanto al mobiliario, hay una alta oferta, lo que hace que se pueda conseguir a precios asequibles.



## Validación e Investigación de Mercado

### Análisis del Cliente Frente a la Propuesta de Valor

De acuerdo con el planteamiento del negocio, se tiene un segmento de mercado hombres y mujeres a partir de los 20 años, de estratos 4, 5 y 6 que están interesados en buscar un espacio de desconexión y relajación para encontrarse consigo mismos, que quieren llevar un estilo de vida más saludable, que creen en la libertad, no tienen prejuicios, que buscan una conexión con la naturaleza. Lo anterior es una definición que aborda en gran medida el perfil del cliente que usa los servicios de Green Blossom Boutique Spa. En este sentido, se evidencia en el cliente una clara necesidad por la relajación, se podría decir que por escapar un momento de su día a día para conectarse consigo mismo y volverse a encontrar con su ser interior.

Para atender estas necesidades de los clientes, en Green Blossom Boutique Spa se ofrece un espacio natural de relajación para que las personas se puedan desconectar, conocer y experimentar los beneficios del cannabis con fines terapéuticos. En línea con lo planteado, con la idea de negocio hay una clara oportunidad del cliente (*customer jobs*) que se traduce en “tener un momento agradable de relajación que signifique un cambio de ambiente al cotidiano”. Dicha oportunidad es atendida por los servicios ofrecidos en el Boutique Spa de la idea de negocio.

En conformidad con lo planteado en la idea de negocio, Green Blossom Boutique Spa estará ubicado a las afueras de la ciudad de Bogotá, es decir, en un municipio aledaño de pequeño tamaño. Esto con el fin de seguir la línea de conexión con la naturaleza, de poder encontrarse consigo mismo y en medio de un espacio natural.

En el planteamiento del canvas sostenible (Anexo 1. CANVAS Sostenible) para la definición de la propuesta de valor, luego de realizar una validación se llegó a la siguiente

propuesta de valor: "Energía, equilibrio y conexión con la naturaleza en un espacio sostenible", ya que dentro de los servicios que se ofrecerán en el Boutique Spa estarán actividades de relajación, tratamientos de salud y bienestar con productos derivados del cannabis medicinal, además del alojamiento y alimentación. Así mismo, el modelo de negocio estará diseñado para desarrollarse con prácticas sostenibles

### **Estudio Piloto de Mercado**

La presente investigación de mercado se planteó a personas mayores de edad que vivan en Bogotá o sus alrededores por motivos de la localización de la idea de negocio con el fin de validar la viabilidad de Green Blossom Boutique Spa de acuerdo con el perfil del cliente planteado. Dicha investigación fue por medio de una metodología cuantitativa de encuesta para explorar las opiniones de los posibles clientes ante un componente que es innovador en cuanto a la implementación del cannabis medicinal en productos y servicios de cuidado personal.

### **Objetivos**

Para plantear la investigación de mercado para comprobar la viabilidad de la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa, fue necesario tener como base los siguientes objetivos:

- Comprobar la viabilidad de la idea de negocio en el segmento de clientes planteado en el perfil del cliente.
- Establecer qué servicios serán los ofrecidos en Green Blossom Boutique Spa de acuerdo con las respuestas de los clientes.

- Lograr información confiable sobre la fijación de un precio a los diferentes servicios que ayude a alcanzar el punto de equilibrio de la idea de negocio.

### ***Cálculo de la muestra***

Para realizar el cálculo de la muestra, fue utilizada una calculadora de muestra en línea para conocer el nivel de confianza y el margen de error que aplicaría para la validación de mercado de Green Blossom Boutique Spa. Con el fin de obtener una confianza del 95 % con un margen de error del 6 % sobre la metodología utilizada, fue necesario aplicar la herramienta de investigación a 268 como lo muestra la figura abajo:

### **Figura 3.**

Calculadora de muestra

Calculadora de muestra

Nivel de Confianza :  95%  99%

Margen de Error:

Población:

Tamaño de Muestra:

Nota. Representación muestra representativa para la validación de la investigación de mercado.

Esta metodología fue aplicada a 269 personas en un rango mínimo de 18 años hasta un máximo de 60 años en adelante. Este rango tan amplio de edad fue tomado como base para validar si el perfil del cliente planteado en el anteproyecto, el cual se estipuló a partir

de los 20 años con capacidad adquisitiva, realmente coincidía con los resultados que arrojarían las encuestas.

### ***Diseño de la herramienta de investigación***

En el diseño de la herramienta de investigación, en primer lugar, se planteó conocer si más mujeres u hombres usarían los servicios de Green Blossom Boutique Spa. En segundo lugar, era indispensable saber el rango de edad de los potenciales clientes y su capacidad adquisitiva. Estos datos eran de suma relevancia, ya que con ellos se puede hacer campañas de penetración de mercado dirigidas a un sector específicos de clientes o población.

La encuesta también evalúa si la población medida estaría dispuesta a adquirir servicios de relajación con productos derivados de cannabis medicinal, servicios de alojamiento y actividades físicas en las instalaciones de Green Blossom Boutique Spa. Además, pretende saber la opinión del cliente potencial de por qué no usaría uno de estos servicios y así tener estos insights. Anexo 5. Encuestas.

### ***Resultados***

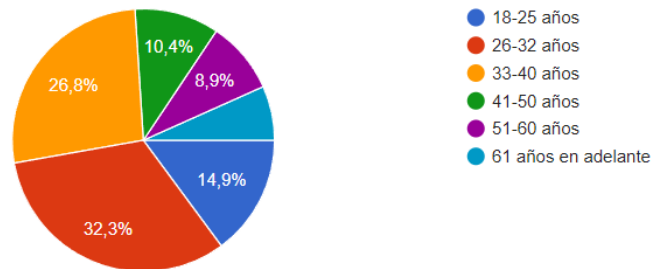
De acuerdo con la aplicación de las encuestas a 269 personas, se obtuvo que las personas entre los 26 a 32 años y 33 a 40 años son los mayores potenciales clientes de los servicios de Green Blossom Boutique Spa, lo cual representa un 32,3 % y 26,8 % respectivamente de la muestra cómo se evidencia en la Figura 4. Así mismo, el resultado arrojó que las mujeres usarían mayormente los servicios ofrecidos, lo cual representa un 53,5 % de los encuestados, como se evidencia en la Figura 5.

**Figura 4.**

Resultados encuesta - rango de edad

¿En qué rango de edad se encuentra?

269 respuestas



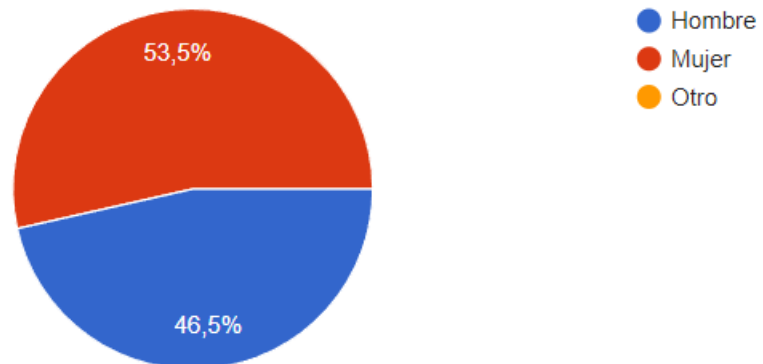
*Nota.* Elaboración de autores

**Figura 5.**

Resultados encuesta - género

¿Con qué género se identifica?

269 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

En el desarrollo de la herramienta, era esencial saber cuántas personas del total de los encuestados ya habían adquirido servicios de relajación. Esto era de gran relevancia,

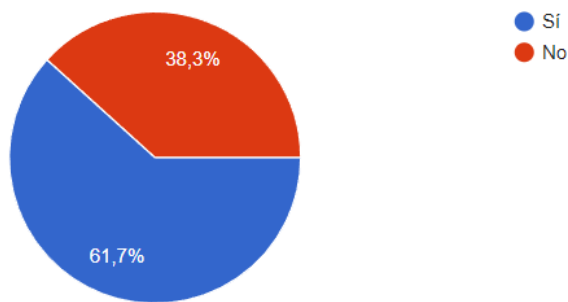
dado que se puede mapear y tener un número exacto de clientes potenciales y a qué segmento de personas se puede llegar para que se conviertan en clientes potenciales. En total, un 61,7 % de los encuestados, el cual corresponde a 166 de los 269 encuestados, respondió que sí ha adquirido servicios de relajación como masajes y terapias como lo evidencia la Figura 6:

**Figura 6.**

Resultados de encuesta – servicios de relajación

¿Ha adquirido servicios de relajación a través de masajes o terapias?

269 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

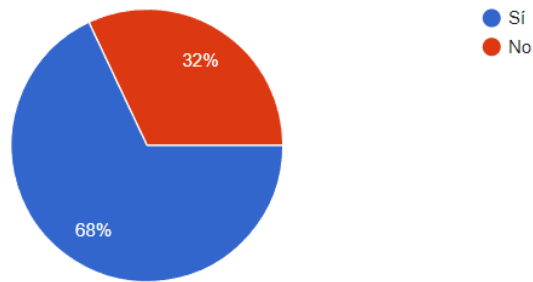
Igualmente, les fue preguntado a las 103 personas que respondieron que no ha adquirido servicios de relajación a través de masajes o terapias si estarían interesados en adquirirlos. En ese sentido, un 68 % respondió que sí estaría interesado en adquirir estos servicios en comparación con un 32 % que respondió que no conforme lo demuestra la Figura 7.

**Figura 7.**

Resultados encuesta – interés en servicios de relajación

¿Estaría interesado en adquirir servicios de relajación?

103 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

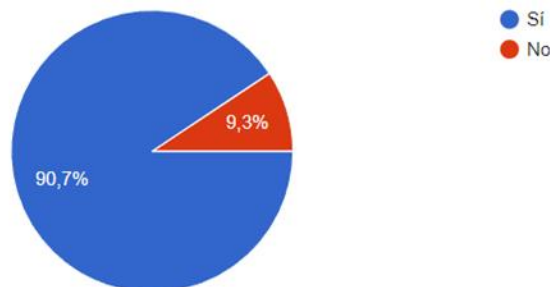
En aras de saber si los encuestados estarían interesados en adquirir algún servicio que se ofreciera en Green Blossom Boutique Spa, les fue preguntado si estarían interesados en adquirir servicios de relajación con productos derivados del cannabis medicinal, de los 269 encuestados, 236 personas llegaron a esta pregunta y el 90,7 % (214 encuestados) respondió que sí estaría interesado y el 9,3 % (22 encuestados) respondió que no de acuerdo como se ve en la Figura 8.

**Figura 8.**

Resultados encuesta – interés en servicios de relajación con productos derivados del cannabis

¿Estaría interesado en adquirir servicios de relajación con productos derivados del cannabis (medicinal)?

236 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

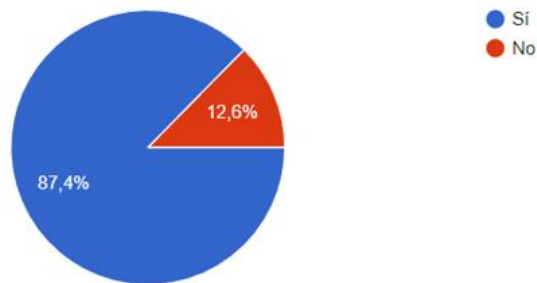
Así mismo, a los 214 que respondieron positivamente la pregunta anterior se les preguntó si estarían dispuestos a alojarse en este lugar a las afueras de Bogotá, lo cual el 87,4 % (187 encuestados) respondió estar interesado y el 12,6 % (27 encuestados) respondió no estarlo, como lo muestra la Figura 9.

**Figura 9.**

Resultados encuesta - alojamiento

Además de recibir servicios de relajación, ¿estaría dispuesto a alojarse en este lugar a las afueras de Bogotá?

214 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

En consecuencia, la investigación de mercado también se enfocó en la línea de actividades físicas que serán ofrecidas en Green Blossom Boutique Spa. Siendo así, a los 187 que respondieron positivamente la pregunta anterior se les preguntó nuevamente en cuál servicio de actividad física estaría interesado, lo que dio como resultado que las caminatas ecológicas y la hidroterapia son los servicios que más serían apetecidos por los usuarios. Así lo evidencia la Figura 10.

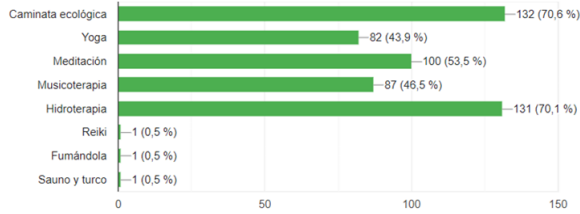
**Figura 10.**

Resultados encuesta – actividades a participar



¿En cuáles de las siguientes actividades de relajación le gustaría participar?

187 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

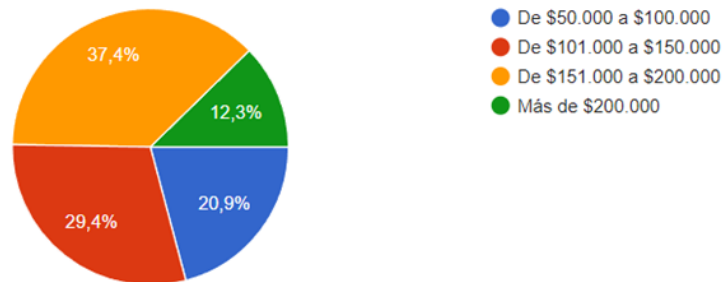
Finalmente, fue necesario saber el rango de precios que estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales por un servicio de actividad física. La mayor respuesta fue del rango de \$ 151.000 a \$ 200.000, seguido por \$ 101.000 a \$ 150.000, lo cual representa un 66.8 % de los encuestados, como lo constata la Figura 11.

**Figura 11.**

Resultados encuesta – rango de precios

De su opción seleccionada, ¿cuál es el rango de precio que estaría dispuesto a pagar?

187 respuestas



*Nota.* Elaboración de autores

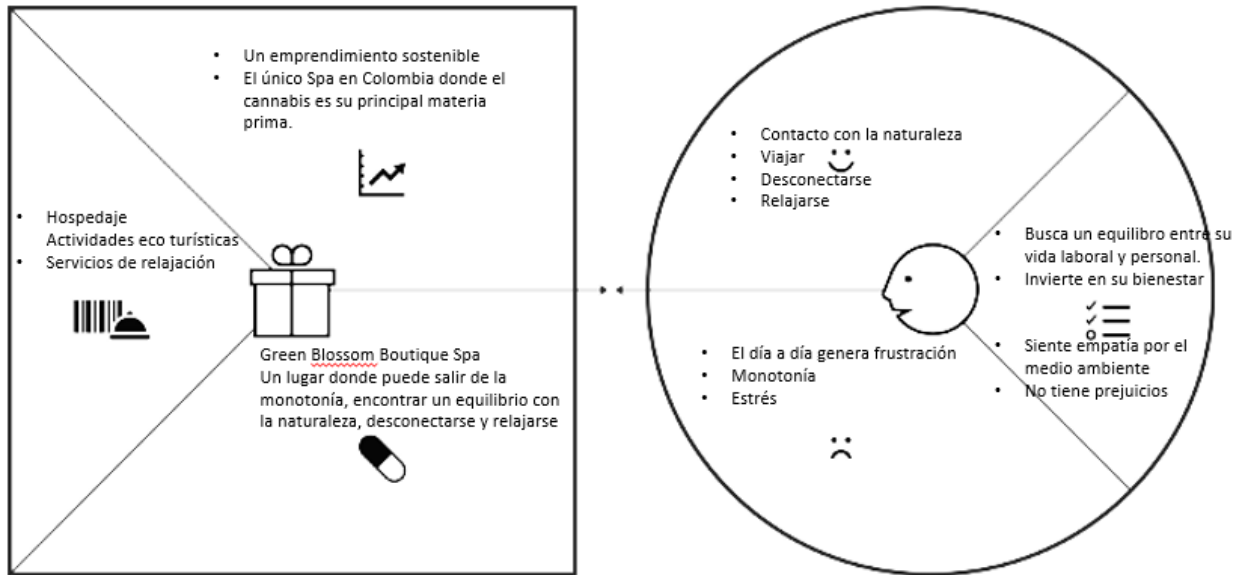
### **Estrategia y Plan de Introducción de Mercado**

De acuerdo con el planteamiento del negocio se tiene un segmento de mercado enmarcado en hombres y mujeres a partir de los 20 años, de estratos 4, 5 y 6 ubicado en la ciudad de Bogotá u alrededores. Quienes así mismo están interesados en buscar un espacio de desconexión y relajación para encontrarse consigo mismos, que quieren llevar un estilo de vida más saludable, que creen en la libertad, no tienen prejuicios, que buscan una conexión con la naturaleza.

Analizando el comportamiento de este consumidor, encontramos que le gusta viajar, disfruta de lugares que le brinden comodidad y relajación. Es vanidoso, le interesa su bienestar, verse y sentirse bien es por ellos que invierte en productos y servicios de esta categoría, y que podría tener una recurrencia de uno a tres meses a estos servicios. Es un consumidor que tiene conocimiento de búsqueda mediante plataformas digitales y realiza compras por este medio, de igual manera hace uso de sus redes sociales y se mantiene actualizado.

#### **Figura 12.**

Comportamiento del consumidor



Nota. Elaboración de los autores.

Al realizar una nueva validación de la idea de negocio y teniendo en cuenta los comentarios y recomendaciones del experto en emprendimiento y los emprendedores del sector del cannabis medicinal y de la industria de salud, belleza y bienestar; y los hábitos de consumo de clientes potenciales, se decidió ampliar la propuesta de negocio a un Boutique Spa. Siendo así, se llegó a la siguiente propuesta de valor: "Energía, equilibrio y conexión con la naturaleza en un espacio sostenible", ya que dentro de los servicios que se ofrecerán en el Boutique Spa estarán actividades de relajación, tratamientos de salud y bienestar con productos derivados del cannabis medicinal, además del alojamiento y alimentación. Así mismo, el modelo de negocio estará diseñado para desarrollarse con prácticas sostenibles.

**Figura 13.**

Pirámide Maslow

## La Pirámide de Maslow



Nota. Análisis de las necesidades del consumidor. Tomada de (Pola, s.f.)

Realizando un estudio riguroso de las necesidades del consumidor, a través de la metodología de entrevista, de encuentran los hábitos y necesidades de los clientes potenciales, es por ello que haciendo uso de la teoría de la pirámide de Maslow se encuentra que para este nicho de mercado las necesidades están de la mitad de la pirámide, hacia arriba, es decir que es un servicio asociado a la estima y la autorrealización entendiendo que hay un estilo de vida aspiracional frente a la tranquilidad y balance entre la vida personal y el trabajo, que involucra mente y cuerpo, lo que también actualmente se conoce como la tendencia de, *worklife balance*, además de estar ligado a conceptos de sostenibilidad.

Entendiendo al consumidor, sus necesidades, y sus aspiraciones se ha determinado que como parte de la estrategia de mercado para entrar al mercado se realizara mediante la metodología de descremado la cual apela a la aspiracionalidad, en donde los costos pueden estar por encima del promedio de la competencia indirecta, pero que brinda un estatus o sensación de exclusividad a cada uno de los clientes (Marroquin, s.f.) Para esta metodología de descremado, y como está planteado en el simulador

financiero, la adquisición de los servicios está un poco por encima del promedio, acompañado de una comunicación apelando a la aspiracionalidad para darle estatus a los servicios que se prestarán.

Dado que la industria es muy hermética actualmente, es necesario consolidar diferentes aliados estratégicos para catapultar el negocio, además de la importante actividad de relaciones públicas, ya que es un negocio que está en torno a una discusión y debate político. Es por ello por lo que se tendrán dos tipos de relacionamientos, el primero, en una fase pensada para las necesidades de la industria, se tienen contempladas entidades estatales importantes, como el Ministerio de Salud, Educación y Tecnología, dado que el proyecto está en el sector de la estética, la salud y el bienestar por medio del cannabis medicinal, y es importante visibilizar las ventajas de la planta desde una mirada científica, además de las ventajas económicas de la industria para el país.

En otro segmento se tienen identificados los entes reguladores, pues al ser una industria en desarrollo, con una estigmatización por los antecedentes históricos, es valioso hacer gestión de relaciones públicas con el Invima, Ica y el Fondo Nacional de Estupefacentes. Sin duda, será importante el aporte que se pueda generar desde la academia como un visibilizador, educador e investigador con el que se puede exponer y explorar los beneficios y atributos del cannabis medicinal. también como academia son un aliado para hablar y poner sobre la mesa la situación actual del sector. En esta primera fase, también se tienen entes de influencia de exportación como Analdex y Procolombia ya que impulsan y promueven la industria nacional, y quienes son conscientes de los beneficios económicos de la industria para el país.

Y por supuesto que unas de las alianzas más importantes, será las que se puedan generar con Asocolcanna y la Cámara de Comercio de Cannabis medicinal e Industrial; ya que permitirá visibilizar el proyecto y ser una red de contactos dentro del gremio del

cannabis; así mismo, asociaciones médicas y estéticas ya que será un espacio de promoción y divulgación de los servicios que se prestan además de un espacio de conocimiento frente a las nuevas tendencias, avances tecnológicos y de nuevos procedimientos; en donde también se podrá exponer el diferenciador de la marca.

Por otro lado, están las alianzas enfocadas en el corazón del negocio, se tienen contemplados influenciadores por redes sociales, quienes están a fin con la propuesta de valor y generan *engagement* con el público objetivo y contribuirán a movilizar clientes a las instalaciones también apalancados en una estrategia de marketing digital a través de Ad words y publicidad digital segmentada.

Aquí también será importante que con la red de contactos de las asociaciones se puedan exponer mediante diferentes espacios como eventos, seminarios y paneles la relevancia del cannabis medicinal en Colombia, posicionando la marca como un experto en el tema frente al público objetivo.

Los medios de comunicación serán claves en dos vías, uno en donde el proyecto será un referente y experto de la industria, donde se busca es incrementar la carga reputacional positiva del proyecto, y dos dar a conocer el negocio y los beneficios que se tienen allí a través del cannabis, llegando así al público objetivo.

En una segunda fase se planea la adecuación para un cultivo de cannabis medicinal, pero su función a largo plazo será para extraer el aceite propio, además de generar ingresos a través de la venta de flor seca. Sin embargo, dadas las medidas regulatorias actuales, esta vertical de negocio aún no es apropiada desarrollarla directamente, ya que aún hay restricciones que están en proceso y el mercado es muy volátil dado que esta industria en Colombia es nueva.

En cuanto a las estrategias de mercado enfocadas a la venta de los servicios de Green Blossom Boutique spa, se harán mediante, medios digitales (redes sociales), voz a voz y la participación en plataformas de turismo.

Frente al primer mecanismo se plantea la gestión de contenido y pauta digital para penetrar el segmento de mercado de una manera más eficiente, como se mencionaba a través de validadores y descuentos promocionales para llamar la atención del público,

De igual manera, se plantea el voz a voz que permita controlar una base de datos, pero adicionalmente plantear un plan de referidos para tener alcance por recomendaciones y garantizar la confianza en el servicio prestado.

Por último, está el vincularse a las diferentes plataformas de turismo digital que contribuye a la confianza del cliente, y a tener un alcance no solo por los servicios de salud, belleza y bienestar sino también por ecoturismo. El alcance de esta estrategia tiene como principal objetivo posicionamiento tanto para los consumidores como para los todos los públicos de interés entendiendo que dar el proyecto a conocer es el reto de todo emprendimiento.

## **Aspectos Técnicos**

### **Objetivos de Prestación de Servicio**

En los aspectos técnicos de la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa hay diversos objetivos para la prestación de servicio que deben considerarse. Para el planteamiento y alcance de los objetivos, estos se establecieron bajo la metodología SMART para que de esta forma sean definidos en el tiempo y medibles.

De esta forma, los siguientes son los objetivos de prestación de servicio del negocio:

- Adquirir las licencias de comercialización de cannabis medicinal ante las autoridades competentes antes de la puesta en marcha del proyecto.
- Conseguir los insumos y materias primas mínimos necesarios con registro Invima para la operatividad del negocio antes de la puesta en marcha del proyecto.
- Garantizar un suministro de 1250 unidades de productos para los servicios de relajación, durante los primeros tres meses de operatividad del negocio.
- Determinar y obtener la financiación establecida en el análisis financiero en el primer mes antes de la puesta en marcha de la idea de negocio.
- Establecer políticas de calidad en el primer mes de operación para los servicios que serán prestados.

Entre estos, uno de los más importantes es la adquisición de las licencias de comercialización de cannabis medicinal ante las autoridades competentes. En este caso, la autoridad encargada es el Invima (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) y con la cual, al ser prestadores de servicio y también comercializadores de productos derivados de cannabis medicinal, se debe tener estrecha relación y todas las documentaciones requeridas actualizadas.



Igualmente, todos los productos que sean adquiridos para la comercialización deben contar con su respectivo registro Invima. Si llegase a ser el caso, los proveedores de los productos derivados de cannabis medicinal de Green Blossom Boutique tienen que contar con las respectivas licencias de fabricación de derivados de cannabis, cultivo de cannabis no psicoactivo o licencia de semilla, otorgadas por el Ministerio de Justicia y del Derecho y por el Ministerio de Salud, según sea necesario.

### Ficha Técnica del Servicio

En relación con las fichas técnicas de la prestación del servicio, se identifican tres categorías que engloban los servicios que se prestarán en Green Blossom Boutique Spa:

**Tabla 2.**

Ficha técnica servicios de relajación, salud y bienestar

<b>Ficha técnica servicios de relajación, salud y bienestar</b>	
<b>Nombre del servicio</b>	Relajación, salud y bienestar
<b>Clientes externos</b>	Todas las personas que estén interesadas en tomar un servicio de relajación con productos derivados de cannabis medicinal.
<b>Responsable del servicio</b>	Terapeutas profesionales en temas de salud y bienestar con énfasis en el cannabis medicinal.
<b>Descripción del servicio</b>	Consiste en la realización por medio de movimientos superficiales en las que la intensidad de la fuerza es suave y el ritmo lento y reiterativo, de manera que, al recibir un contacto repetido y constante, se pierde la

	sensación de dolor y los músculos se relajan utilizando productos derivados del cannabis medicinal que dan un plus al tema de relajación.
<b>Equipo necesario</b>	Camilla para masajes, toallas, sábanas, aceites y cremas derivados de cannabis medicinal, cojines, equipo de sonido, piedras volcánicas, esencias, bolsas de hielo, EPP.
<b>Insumos necesarios</b>	Aceites, esencias y cremas derivados del cannabis medicinal con registro Invima.
<b>Duración del servicio</b>	A elección del usuario está en: 30, 60 o 90 minutos.

*Nota.* Elaboración de autores

### Tabla 3.

Ficha técnica servicios de alojamiento

<b>Ficha técnica servicios de alojamiento</b>	
<b>Nombre del servicio</b>	Servicio de alojamiento
<b>Clientes externos</b>	Personas interesadas en pasar una noche o más noches a las afueras de Bogotá en un ambiente natural y relajante. Así mismo, personas que hayan disfrutado del servicio de relajación, salud y bienestar.
<b>Responsable del servicio</b>	Recepción, servicios generales y restaurante.
<b>Descripción del servicio</b>	Proporcionar una instalación temporal para los visitantes que deseen desconectarse del caos de la ciudad y disfrutar de una noche o más noches a las afueras de Bogotá.

<b>Equipo necesario</b>	Infraestructura, camas, colchones, toallas, jabones, calefacción, sábanas, cobijas, almohadas, papelera, espejo, servicio de agua y luz, wifi.
<b>Insumos necesarios</b>	Elementos de aseo, artículos de higiene personal.
<b>Duración del servicio</b>	Mínimo una noche

*Nota.* Elaboración de autores

#### Tabla 4.

Ficha técnica servicios de actividades físicas

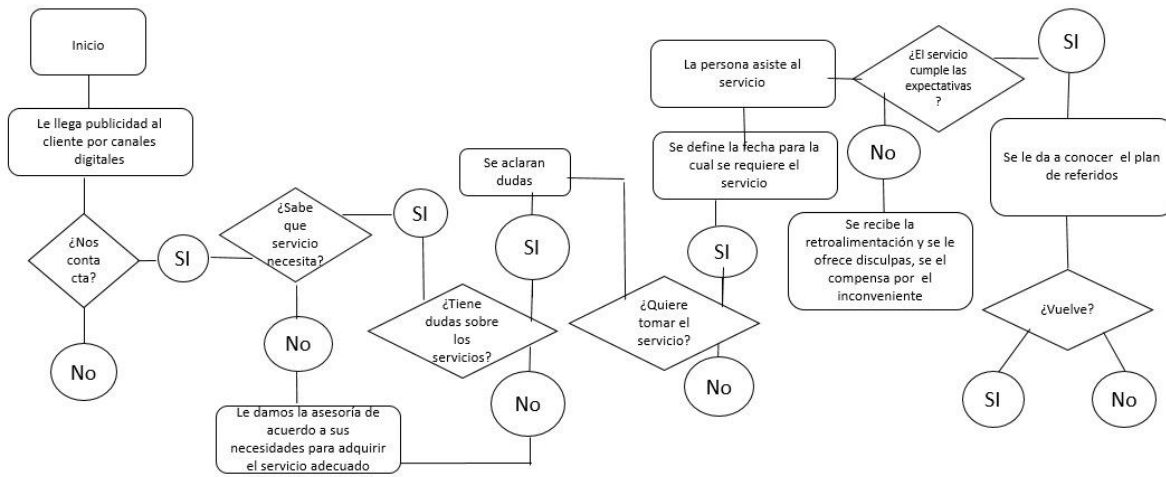
<b>Ficha técnica servicios de actividades físicas</b>	
<b>Nombre del servicio</b>	Caminata ecológica
<b>Clientes externos</b>	Visitantes que quieren disfrutar de la naturaleza.
<b>Responsable del servicio</b>	Guía profesional
<b>Descripción del servicio</b>	Actividad organizada y programada previamente. Su ejercicio permite contemplar y reconocer el ambiente con fines informativos, interpretativos, de aprovechamiento cultural y educativo.
<b>Equipo necesario</b>	Señalización
<b>Insumos necesarios</b>	N/A
<b>Duración del servicio</b>	Dos a cuatro horas

*Nota.* Elaboración de autores

#### Descripción del Proceso

#### Figura 14.

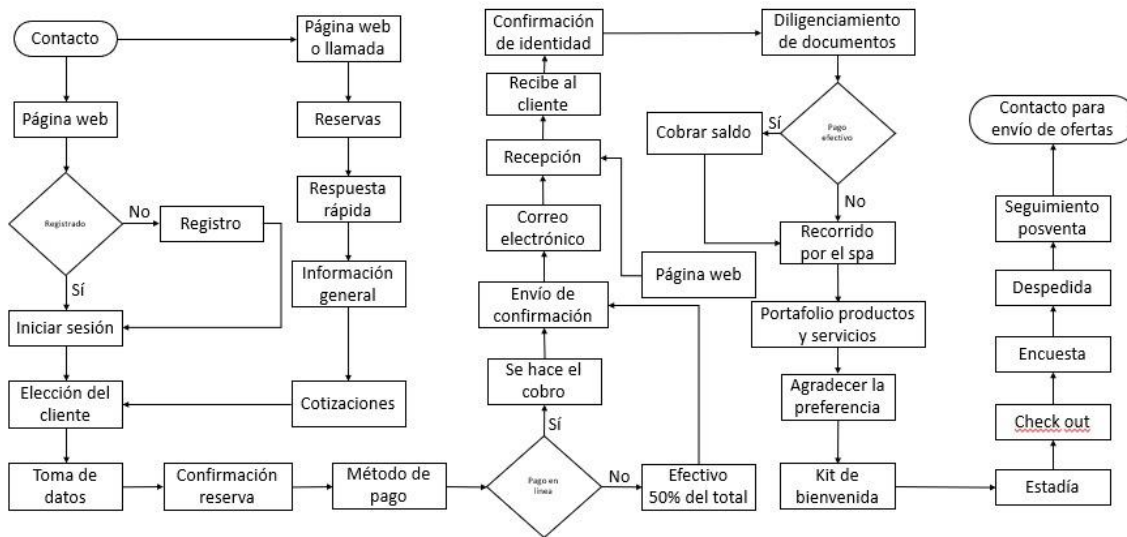
Mapa de procesos - Servicios de relajación



Nota. Elaboración de autores

Figura 15.

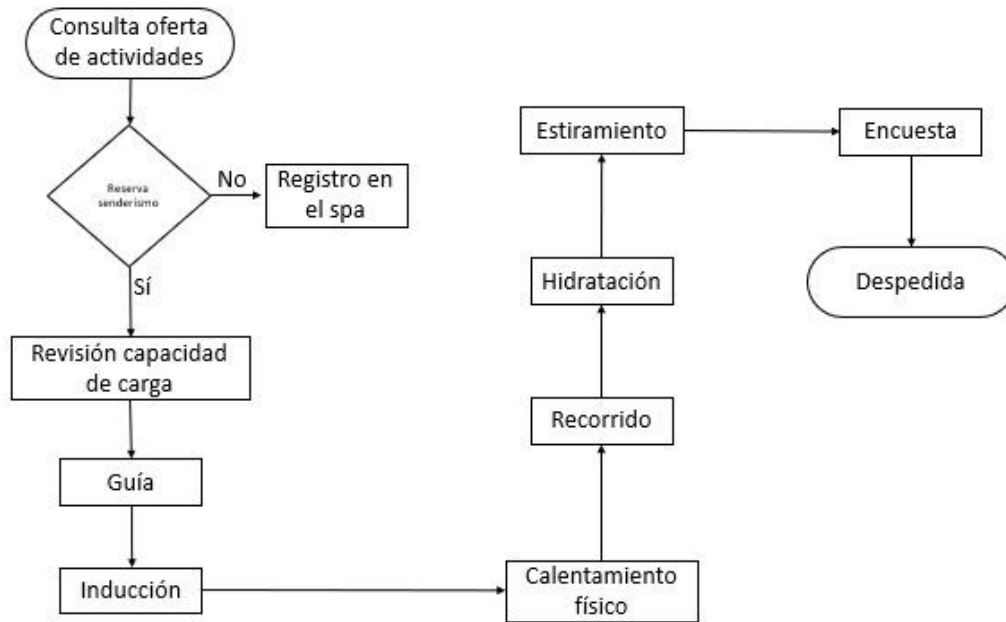
Mapa de procesos - Servicios de alojamiento



Nota. Elaboración de autores

Figura 16.

Mapa de procesos – servicios de actividades físicas



Nota. Elaboración de autores

### Necesidades y Requerimientos

De acuerdo con las fichas técnicas para cada categoría de los servicios que se prestarán, en la primera categoría de relajación, salud y bienestar, se requerirán los siguientes equipos e insumos para la prestación como: camilla para masajes, toallas, sábanas, aceites y cremas derivados de cannabis medicinal, cojines, equipo de sonido, piedras volcánicas, esencias, bolsas de hielo, EPP, aceites, esencias y cremas derivados del cannabis medicinal con registro Invima.

Para la segunda categoría de servicios de alojamiento hay requerimientos como: camas, colchones, toallas, jabones, calefacción, sábanas, cobijas, almohadas, papelera, espejo, servicio de agua y luz, wifi, elementos de aseo, artículos de higiene personal, los cuales se encuentran discriminados en cantidades en la Tabla 5.

**Tabla 5.**

Insumos para los servicios de alojamiento

<b>Elementos</b>	<b>Cantidades</b>
Camas	10
Colchones	10
Toallas	40
Calefacción	12
Sábanas	20
Cobijas	20
Almohadas	40
Papelera	14
Espejo	12

*Nota.* Elaboración de autores

Finalmente, para la última categoría de servicios de actividades físicas, el principal requerimiento es un trazado de la ruta de la caminata ecológica, la cual es la principal actividad que se prestará, según la investigación de mercado. Esto es importante, tanto como la señalización, para saber cuánto tiempo en promedio puede demorar este servicio y las peculiaridades que se pueden encontrar en este.

Así mismo, para cada una de las tres categorías mencionadas anteriormente, se estableció que el personal necesario para la prestación de servicio en Green Blossom Boutique Spa se compone de terapeutas profesionales en temas de salud y bienestar con énfasis en el cannabis medicinal, para la categoría de relajación, salud y bienestar; persona de servicios generales y encargado de recibir las reservas y dar la bienvenida a los clientes, para la categoría de alojamiento; y guía profesional, para la categoría de servicios de actividades físicas.

### **Características de la Tecnología**

En las tres categorías de los servicios que serán prestados en Green Blossom Boutique Spa se completa que no es necesario ninguna tecnología específica para que se lleve a cabo la prestación del servicio, dado que, para garantizar una calidad en los servicios de relajación, de alojamiento y de actividades, el principal activo serán los colaboradores. Sin embargo, es necesario contemplar algunas tecnologías básicas para garantizar una seguridad a los usuarios, seguimiento a las actividades realizadas y un software para el control de inventarios y otro software contable para tener un control de cómo va la empresa.

Como tal, la idea de negocio se encuentra en un rango de tecnología semiautomática, ya que se encuentra en un proceso manual, no se tienen equipos automatizados, dado que la esencia del negocio es más una experiencia de servicio.

### **Materias Primas y Suministros**

Las materias primas necesarias y suministros necesarios para la prestación del servicio son, como mencionado en las fichas técnicas de los servicios, toallas, sábanas, aceites y cremas derivados de cannabis medicinal, piedras volcánicas, esencias, bolsas de hielo, EPP, camas, colchones, jabones, calefacción, cobijas, almohadas, papelera, entre otros. Es necesario aclarar que las materias primas usadas para la prestación de los servicios de relajación en su mayoría son derivados de cannabis medicinal. Todas estas materias con derivados de cannabis medicinal cuentan con registro Invima, lo que garantiza la calidad y legalidad de los productos que se están usando para los servicios de Green Blossom Boutique Spa.

## Infraestructura

Para la puesta en marcha del proyecto de Green Blossom Boutique Spa, la infraestructura que será necesaria se define en la Tabla 6:

**Tabla 6.**

Inversión por ítem de infraestructura

Ítem	Inversión total
Terrenos	\$ 200.000.000
Propiedad planta y equipo	\$ 400.000.000
Muebles y enseres	\$ 100.000.000
Equipo de oficina	\$ 20.000.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 15.000.000
<b>Total, inversiones</b>	<b>\$ 735.000.000</b>

*Nota.* Elaboración de autores

## Personal Requerido para la Prestación del Servicio

Para del servicio de la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa es necesario contar con el personal que se relaciona a continuación en la Tabla 7:

**Tabla 7.**

Personal para la prestación de servicio

Cargo
Masajistas (3)
Recepcionista
Chef
Mesero

*Nota.* Elaboración de autores



### Plan de Prestación de Servicio

Para la sostenibilidad económica de la idea de negocio, se contempló cuántos servicios eran necesarios prestar al año, al mes y al día por cada categoría de servicio para alcanzar el punto de equilibrio. A continuación, se relaciona en la Tabla 8 dichas cantidades:

**Tabla 8.**

Sostenibilidad económica

Categoría de servicio	No. Servicios		
	Año	Mes	Día
Relajación	5000	417	16,67
Actividades físicas	1193	99	5,52
Alojamiento	477	40	2,21

*Nota.* Elaboración de autores

### Capacidad Instalada

Green Blossom Boutique Spa para su funcionamiento contará con diez habitaciones, con el fin de prestar el servicio de alojamiento, haciendo uso de textiles sostenibles producto del cáñamo. Así mismo, en las instalaciones se tendrá seis zonas de relajación en las que se tendrán instaladas las camillas e insumos necesarios. También se tendrá una habitación con terraza para prestar otros servicios de relajación al aire libre y un cuarto húmedo para sauna y jacuzzi. Para prestar el servicio de actividades físicas se contará con dos plataformas al aire libre, además de los caminos demarcados para senderismo.

### **Modelo Integral de Gestión de la Prestación de Servicio**

En el corto plazo, mientras se arrancan los niveles de operación, para garantizar el nivel de satisfacción de los clientes de Green Blossom Boutique Spa, se tendrá una base de datos de los clientes para realizar una encuesta de satisfacción después de la prestación del servicio. Así mismo, en las instalaciones del negocio se realizarán pequeños acercamientos con los usuarios para conocer si el servicio realizado cumple con las expectativas y si recomendaría el servicio a algún conocido.

En el mediano plazo, se pretende implementar un Sistema de Gestión de Calidad como la Norma Técnica Colombiana ISO 9001 en los procesos de calidad de Green Blossom Boutique Spa para garantizar a los usuarios que los servicios prestados en el negocio cuentan con la calidad exigida a nivel nacional tanto internacional.

### **Procesos de Investigación y Desarrollo**

La combinación de salud física y mental es más relevante en los spas que buscan cuidado integral. A través de las encuestas de satisfacción se evaluará, además de las clases de yoga, otros servicios de relajación y actividades físicas que se vean potencialmente viables con los resultados de dichas encuestas.

Asimismo, teniendo en cuenta las tendencias del sector spa se evidencia que el uso del Cannabidiol (CBD) en los procesos de salud son más frecuentes, sobre todo, en lo que respecta al cuidado de la piel a través de este componente. Por lo cual, las empresas del sector (potenciales proveedores) están viendo las oportunidades de aprovechar el cannabis no solo en salud y bienestar, sino también en temas textiles y productos para el

hogar a base de cáñamo. Dicho esto, Green Blossom Boutique Spa pretende marcar una mayor diferenciación manteniendo la coherencia de la propuesta de valor.

### Presupuesto de Producción

Para el desarrollo de la idea de negocio se cuenta con un presupuesto de producción de \$ 120.000.000, que se enfoca en la mano de obra fija que se requiere para que Green Blossom Boutique Spa pueda funcionar de manera operativa, lo que se divide en masajistas, recepcionista, chef y mesero, como aparece en la Tabla 9.

**Tabla 9.**

Nómina producción y servicio

<b>Nómina producción y servicio</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Masajistas (3)	\$ 4.800.000	\$ 57.600.000
Recepcionista	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000
Chef	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Mesero	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000

*Nota.* Elaboración de autores

Para complementar el presupuesto de producción, es necesario calcular el precio unitario de cada uno de los servicios, estos se evidencian en la Tabla 10:

**Tabla 10.**

Costos unitarios

<b>Costo unitario servicio de relajación</b>	
Aceite	\$ 16.000
Camilla	\$ 440
Mano de obra	\$ 30.000
Suministros	\$ 3.560

<b>Costo unitario servicio de actividades</b>	
Mano de obra por persona	\$ 40.000
<b>Costo unitario servicio de alojamiento</b>	
Colchón	\$ 83.000
Materiales y suministros	\$ 17.000

Nota. elaboración de autores.

### Presupuesto de Infraestructura

Para la puesta en marcha del negocio se contempló una inversión total de \$ 735.000.000 para el presupuesto de infraestructura. Esta inversión se divide en terrenos, propiedad planta y equipo, muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de transporte y gastos de puesta en marcha. El valor de cada rubro se encuentra especificado en la Tabla 11 a continuación:

**Tabla 11.**

Presupuesto de infraestructura

<b>Ítem</b>	<b>Inversión total</b>
Terrenos	\$ 200.000.000
Propiedad planta y equipo	\$ 400.000.000
Muebles y enseres	\$ 100.000.000
Equipo de oficina	\$ 20.000.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 15.000.000
<b>Total inversiones</b>	<b>\$ 735.000.000</b>

Nota. Elaboración de autores

### **Aspectos Organizacionales y Legales**

Green Blossom Boutique Spa es una mipyme que se constituye como una sociedad por acciones simplificadas (S. A. S.) y se acogerá al decreto 410 de 1971, que corresponde al Código de Comercio el cual regula todas las disposiciones de la ley comercial (Barranquilla, 2022).

### **Análisis Estratégico**

Con el fin de definir un análisis estratégico para la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa fue necesario definir una misión y visión que marcan la hoja de ruta del ser de la organización:

#### ***Misión***

“Green Blossom Boutique Spa es un spa que busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes por medio de servicios de relajación, hospedaje y actividades terapéuticas, proporcionando una excelente atención, productos y servicios de buena calidad, en busca del bienestar y armonía al incorporar el uso de cannabis medicinal como valor agregado en nuestros procesos”.

#### ***Visión***

“Ser reconocidos para 2024 en la industria colombiana de salud y bienestar como una empresa líder y posicionarnos como uno de los mejores espacios de relajación entre los clientes”.

### **Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de Green Blossom Boutique Spa se basará en una organización funcional, dado que al ser una mipyme es necesario que las decisiones, por el momento, sean tomadas por la persona a cargo que será el gerente general, así como de transmitir a la junta directiva y, en dado caso, a la asamblea de accionistas que las decisiones se están tomando. Esta figura no quiere decir que dicho gerente sea la máxima autoridad, sino que se espera tener un orden de claridad de qué decisiones son más benéficas para la organización, dirija a los colaboradores para que así se conduzca al crecimiento del negocio. En este sentido, las sugerencias y solicitudes de otros cargos de colaboradores serán escuchados por la alta gerencia de la empresa, pero la toma de decisiones será centrada en dicho cargo, exceptuando a la alta gerencia de la junta directiva.

### **Perfiles y Funciones**

Con el fin de establecer una definición clara sobre los roles de los colaboradores responsables administrativamente de Green Blossom Boutique, se presenta la Tabla 12 en la que se da un detalle de las funciones que debe cumplir cada perfil:

**Tabla 12.**

Perfiles y funciones

Perfil	Función
Gerente general	Su función es la de encargarse de administrar los elementos de ingresos y costos de la empresa, así como de velar por la realización adecuada de las funciones de los directores que componen la organización.
Director financiero	Su función es la de encargarse de manejar adecuadamente los recursos financieros de la organización y velar por su sostenibilidad económica.
Director de recursos humanos	Su función es la de encargarse de reclutar y contratar al personal mejor cualificado para desarrollar las funciones necesarias para la puesta en marcha del negocio. Igualmente, debe velar por el bienestar de los colaboradores y sus derechos.
Director de operaciones y suministro	Su función es la de cerciorarse y garantizar de que los productos y servicios que se están prestando en la organización sean de calidad, así como la verificar que los productos proveídos cumplan los estándares de calidad.
Director de comunicaciones	Su función es la de encargarse del cumplimiento de los planes de comunicación establecidos en la estrategia de posicionamiento de la organización y comunicación con los clientes.

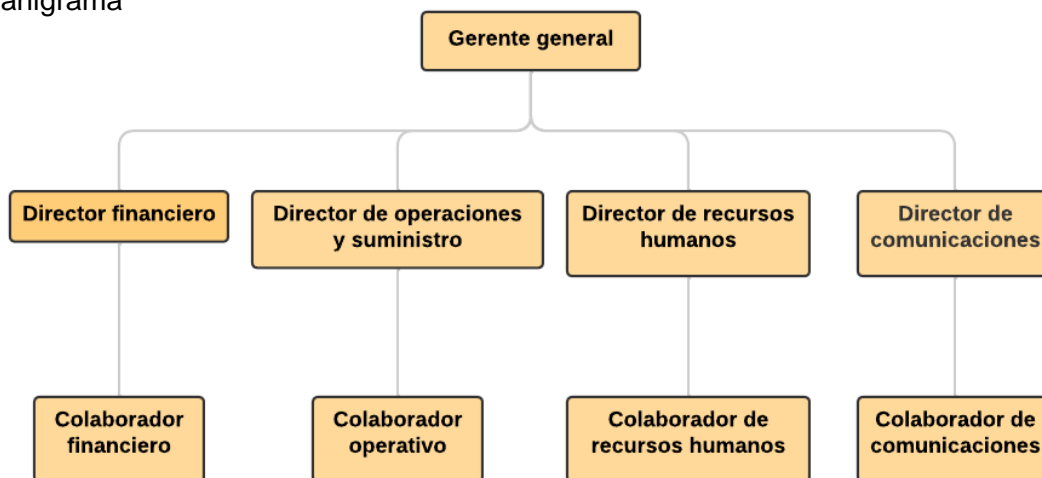
Nota. Elaboración de autores

## Organigrama

Estructura interna de Green Blossom Boutique Spa.

**Figura 17.**

Organigrama



*Nota.* Elaboración de autores

## Factores Clave de la Gestión del Talento Humano

Los factores clave para la gestión del talento humano en Green Blossom Boutique Spa se establecen en tres fases claras:

- Primera fase: atraer el personal y talento mejor cualificado para que, posteriormente, haga parte de la estructura interna de Green Blossom Boutique Spa. Este es el primer filtro para saber que los futuros colaboradores cumplirán con las expectativas que tengan los clientes con el negocio.



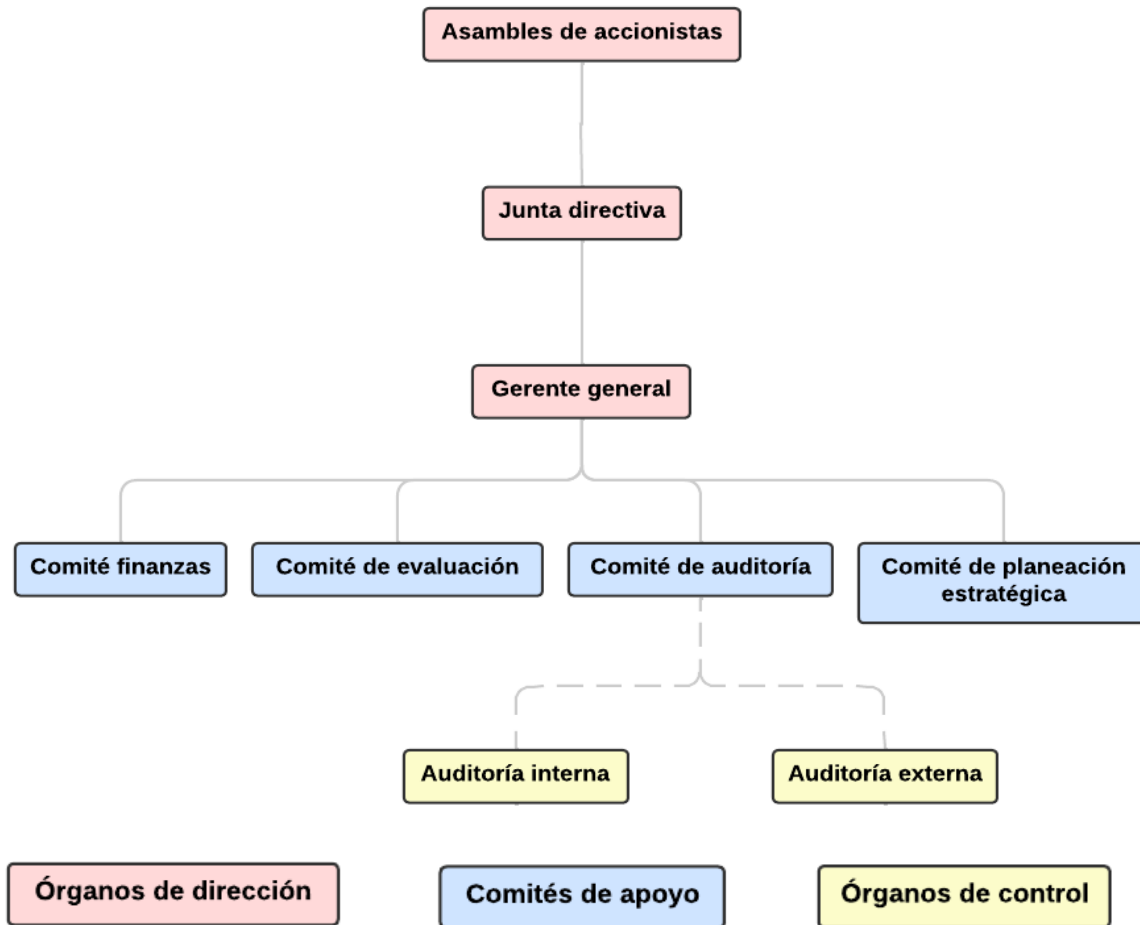
- Segunda fase: la integración del talento humano y su desarrollo dentro de la organización es esencial para que los colaboradores se sientan parte de la organización y que son escuchados. Por ello, es necesario que puedan desenvolverse más allá para lo cual fueron requeridos.
- Tercera fase: retener el talento y evitar la rotación del mejor personal es clave para tener una organización saludable internamente. Además, es importante velar por el bienestar de los colaboradores y saber en qué parte del negocio se está fallando para que esto no repercuta en los servicios prestados en Green Blossom Boutique Spa. Esta retención de personal igualmente implica una reducción de costos, ya que no se estarían haciendo frecuentemente procesos de contratación.

### **Esquema de Gobierno Corporativo**

Con el fin de garantizar una buena gobernanza y para cumplir las prioridades estratégicas de la organización en Green Blossom Boutique Spa, se define el siguiente esquema de gobierno corporativo compuesto por órganos de dirección, órganos de control y comités de apoyo:

#### **Figura 18.**

Gobierno corporativo



Nota. Elaboración de autores

### Aspectos Legales

Dado que Green Blossom Boutique Spa usará en la prestación de sus servicios, como valor agregado, el cannabis medicinal con fines terapéuticos debe contar con proveedores que tengan las respectivas licencias de fabricación de cannabis con fines medicinales y científicos que son expedidas por el Invima. Es de gran importancia para la organización certificar que todos los proveedores cuenten con la documentación legal para el debido

funcionamiento del negocio, ya que se puede incurrir en prácticas que vayan en contra de la ley.

Además de esto, como empresa que, de igual forma, se dedica a la comercialización de productos derivados de cannabis con fines medicinales, un aspecto legal de suma importancia es la licencia de comercialización de estos productos. De acuerdo con la Resolución 227 de 2022, expedida por los ministerios de Salud, Agricultura y Justicia, se define y establece los mecanismos y procedimientos para el uso industrial del cannabis, así como su comercialización (Ministerio de Justicia, Derecho, Agricultura y Desarrollo Rural y Salud y Protección Social, 2022).

### **Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad**

Green Blossom Boutique Spa está constituida como una Sociedad por Acciones Simplificadas (S. A. S.), en la cual los tres socios fundadores que realizan la validación de la idea de negocio serán los accionistas de la empresa. Igualmente, la organización se registrará bajo las disposiciones del Código de Comercio.

### **Regímenes Especiales**

En el análisis de la esencia de la idea negocio de Green Blosson Boutique Spa, se llega a la conclusión de que la organización no se encuentra en ningún régimen especial de acuerdo con la entrada en vigor de la Ley 100 de 1993.

### **Presupuesto de Personal Administrativo**

De acuerdo con el organigrama estipulado y los cargos que serán necesarios para el debido proceso administrativo de Green Blossom Boutique Spa, al ser una mipyme, se contempló el siguiente presupuesto administrativo junto con su factor prestacional de acuerdo con la Tabla 13:

**Tabla 13.**

Nómina administrativa

Nómina administrativa		
Cargo	Mensual (incluye factor prestacional)	Auxiliar de transporte complementar
Gerente general	\$ 3.500.000	\$ 53.900
Director financiero	\$ 2.500.000	\$ 38.500
Director de operaciones y suministros	\$ 2.500.000	\$ 38.500

*Nota.* Elaboración de autores

### **Aspectos Financieros**

Partiendo del mercado potencial definido para Green Blossom Boutique Spa, se tiene un universo de 1.123.382 correspondiente a la población de Bogotá de los estratos 4, 5 y 6, según el último censo del Dane en el 2018 (Estadística, 2018). Dicha muestra se toma como referencia para hacer la proyección financiera de la idea de negocio.

### **Objetivos Financieros**

Con el fin de evidenciar y sustentar financieramente la idea de negocio, se plantean los siguientes objetivos:

- Lograr la recuperación de la inversión dentro del horizonte de planeación del proyecto de los cinco años con base en el simulador financiero.
- Enfocar las acciones estratégicas del negocio para poder obtener flujo de caja y utilidad operativa todos los años del horizonte de planeación que se define en cinco años.
- Establecer una fuente de financiación antes de la puesta en marcha del proyecto que se ajuste a las necesidades y a los parámetros de la idea de negocio que se plantea en cinco años.

### **Supuestos Económicos para la Simulación**

Para lograr una simulación financiera cercana a la realidad, como punto de partida se plantearon algunos supuestos económicos que se enumeran a continuación:

- Asumir una participación del 2,5 % del mercado de la demanda potencial establecida en la proyección
- Tasa de oportunidad establecida por los emprendedores del 20 %
- Inflación promedio establecida del 10 %
- Un índice de precio al productor (IPP) en un 5 %
- Tasa del crédito de 24 %

### **Proyección de Ventas**

Este estudio parte de la base y el supuesto de que, de acuerdo con la información del último censo realizado por el DANE en 2018, se tiene una población de 1.123.382 personas correspondientes a los estratos 4, 5 y 6 en Bogotá. Esto, en un principio, representa el mercado potencial de Green Blossom Boutique Spa.

Con base en los resultados de las encuestas realizadas a 269 personas, se obtuvo que el 62 % ha adquirido al menos una vez un servicio de relajación. Lo que representa una población de 693.127 personas trasladando el porcentaje al mercado potencial de la iniciativa de negocio. Con el fin de tener una muestra poblacional cercana a la realidad, en las encuestas se formuló la siguiente pregunta, al 62 % mencionado anteriormente:

¿Estaría interesado en adquirir servicios de relajación con productos derivados del cannabis medicinal? Y como resultado el 91 % de este filtro respondió de manera afirmativa a la pregunta, lo que equivale a 628.666 personas.

Dentro de las encuestas se mencionaron diferentes categorías de servicios de relajación y en promedio el 64 % de las personas respondió estar interesada en los servicios que Green Blossom Boutique Spa tendría dentro de su portafolio. Por último, el precio de cada servicio se determinó teniendo en cuenta las respuestas de los

encuestados, pues el 50 % (199.966 personas) respondió que estaría dispuesto a pagar por uno de los servicios 150.000 pesos.

Para determinar la demanda del mercado potencial, se tomó en cuenta la fórmula de precio, cantidad y frecuencia ( $P*Q*F$ ) y se partió del supuesto de que la frecuencia sería de al menos una vez al año para todos los servicios que se prestarían en el Spa. Siendo así, \$29.994.907.967 millones de pesos sería la demanda potencial del mercado de servicios de relajación.

Con respecto a los servicios de actividades físicas, se toma el supuesto de que, de acuerdo con los encuestados, el 87 % correspondiente al 91 % que estaría dispuesto a adquirir un servicio de relajación con productos derivados del cannabis medicinal, pagaría por un servicio de actividad física, obteniendo una población de 549.454 personas en donde el 71 % respondió que le gustaría realizar una caminata ecológica, dando una población de 387.915 personas para este servicio. Para aplicar un filtro más riguroso, se tomó que el 12,3 % de los encuestados está dispuesto a pagar 200.000 pesos por una actividad física, lo que representa 47.713 personas y una demanda potencial del mercado de \$9.542.697.405 millones de pesos.

Con respecto al alojamiento, se proyecta que el 40 % del último filtro poblacional (47.713 personas), va a alojarse al menos una noche en el año, dando como resultado que 19.085 personas se alojarían en las instalaciones del spa. Partiendo del supuesto que el precio promedio por noche es de \$200.000 pesos, esto representaría una demanda potencial del mercado de \$3.817.078.962 millones de pesos. Siendo así, al obtener las tres demandas potenciales de los diferentes servicios que se prestarían en Green Blossom Boutique Spa, se obtiene una demanda potencial total de \$ 43.453.684.962 millones de pesos.

Con el fin de atender una cuota de mercado realista que permita el crecimiento de la idea de negocio, se estableció como meta llegar a tener el 2,5 % de participación de la demanda potencial del mercado. Lo que arroja como resultado final del ejercicio de proyección de ventas, una cuota de mercado para el primer año de \$ 1.083.867.108 millones de pesos.

De acuerdo con los supuestos y proyecciones anteriores, se puede establecer cuánto es el número de servicios que se proyectan vender para cada categoría de servicios.

**Tabla 14.**

Proyección de servicios

Categoría de servicio	Proyección total de ventas al año por servicio	Precio unitario	No. servicios		
			Año	Mes	Día
Relajación	\$ 749.872.699	\$ 150.000	5000	417	16,67
Actividades físicas	\$ 238.567.435	\$ 200.000	1193	99	5,52
Alojamiento	\$ 95.426.974	\$ 200.000	477	40	2,21
<b>Total</b>	<b>\$ 1.083.867.108</b>				

*Nota.* Elaboración de autores

### Proyección de Gastos de Mercadeo

Parte del desarrollo del proyecto para poder penetrar el mercado hay un rubro asignado a las estrategias de mercado, para ello se ha determinado un monto de 50.000.000 de pesos, los cuales principalmente se invertirán en pauta digital como Google Ads a través del “clic” y por impresión, y pauta segmentada en redes sociales para llegar al público objetivo. Así mismo, en la construcción de contenido. Esta primera fase tiene como objetivo dar a



conocer a Green Blossom Boutique Spa en el mercado apalancado también en las alianzas estratégicas.

### **Proyección de Costos de Producción**

Para los tres servicios que serán prestados en Green Blossom Boutique Spa (relajación, actividades físicas y alojamiento) se definieron los siguientes costos variables. En este caso el personal de planta, como la mano de obra en los servicios de relajación, se consideró como un costo fijo (en temporada baja). Sin embargo, el personal extra contratado en temporada alta se considera como un costo variable. En la Tabla 15 se desglosa los costos unitarios del servicio de relajación:

**Tabla 15.**

Costo unitario servicios de relajación

Costo unitario servicio de relajación	
Aceite	\$ 16.000
Camilla	\$ 440
Mano de obra	\$ 30.000
Suministros	\$ 3.560

*Nota.* Elaboración de autores

Para los servicios de actividades físicas se proyectó como costo único y principal la mano de obra que se pagará por persona que use el servicio:

**Tabla 16.**

Costo unitario servicio de actividades

Costo unitario servicio de actividades	
Mano de obra por persona	\$ 40.000

*Nota.* Elaboración de autores

Finalmente, como costo unitario de los servicios de alojamiento, se consideraron las variables que se muestran en la Tabla 17:

**Tabla 17.**

Costo unitario servicio de alojamiento

Costo unitario servicio de alojamiento	
Colchón	\$ 83.000
Materiales y suministros	\$ 17.000

*Nota.* Elaboración de autores

### **Proyección de Gastos Administrativos**

Esta proyección se basa en los cargos que están referenciados en el organigrama y se segmentaron de acuerdo con el área de la cual hacen parte.

**Tabla 18.**

Nómina administrativa

<b>Nómina administrativa</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Gerente general	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000
Director financiero	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Director de operaciones y suministros	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000

*Nota.* Elaboración de autores

**Tabla 19.**

Nómina de ventas

<b>Nómina ventas</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Director de comunicaciones y mercadeo	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Asesor comercial	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000

*Nota.* Elaboración de autores

**Tabla 20.**

Nómina producción y servicio

<b>Nómina producción y servicio</b>		
<b>Cargo</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Masajistas (3)	\$ 4.800.000	\$ 57.600.000
Recepcionista	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000
Chef	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Mesero	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000

*Nota.* Elaboración de autores

### **Presupuesto de Inversión**

Para la puesta en marcha del proyecto se estima un monto de \$995.873.333 pesos. Estos recursos se invertirían mediante un capital inicial por parte de los emprendedores equivalente a \$90.000.000 de pesos, los cuales se pondrán a disposición del proyecto de manera equitativa; y apalancados mediante un crédito correspondiente a \$ 905.873.333 de pesos se completará el capital. Con esta inversión se dará cobertura al proyecto durante los primero cinco años tan pronto como se logre llegar al punto de equilibrio.

### **Estados Financieros (escenario probable)**

Los Estados Financieros son de vital importancia para el desarrollo, crecimiento y comportamiento de una empresa, esto debido a que son los datos que van a ser de mayor utilidad para la toma de decisiones, poder proyectarse y saber con cuánto se cuenta para futuras inversiones y crecimiento de la compañía. Así como determinar la rentabilidad y viabilidad de la idea de negocio.

Para obtener y analizar los estados financieros de la empresa, utilizamos un simulador financiero (Anexo 2. Simulador financiero), el cual fue diligenciado de la manera más real posible con el fin de tener un escenario en el que se pueda ver el comportamiento de la salud financiera de la organización de una manera fiable, detallada y coherente.

### **Estados de Resultados**

El Estado de Resultados muestra el comportamiento de los ingresos que la empresa tiene año a año y su comportamiento con respecto a los gastos de operación. En el Anexo 2. Simulador financiero, se puede ver de manera detallada el comportamiento anual del ejercicio y su tendencia positiva en cuanto a la utilidad neta, pues los ingresos aumentan mientras que los gastos financieros disminuyen en cada periodo. Siendo la utilidad neta para el segundo año del ejercicio de 139.430.782 COP y al quinto año de funcionamiento la utilidad neta es 824.397.299 COP teniendo un crecimiento porcentual de 491 % y en promedio de los años de puesta en marcha de 344 %.

## **Balance General**

Con el fin de tener la información lo más detallada posible y haciendo la simulación financiera basada en supuestos obtenidos de los análisis de las encuestas, dentro de esta investigación y estudio de viabilidad de la iniciativa de negocio, es necesario conocer a profundidad la salud financiera de la compañía. Para el primer año de funcionamiento, el total de los activos corresponde a \$ 995.873.333 COP, los pasivos son de \$ 905.873.333 COP y por consiguiente el patrimonio es de \$ 90.000.000 COP.

Para el quinto año de funcionamiento, el crecimiento de la empresa con respecto a los activos y el patrimonio se mantiene constante y en positivo, mientras que los pasivos se van disminuyendo, pues las deudas también van decreciendo con el paso de los años. Siendo así, el total de los activos pasados los cinco primeros años de ejercicio es de \$ 1.150.920.685 COP, pasivos de 528.389.903 COP y un patrimonio de \$ 622.530.782 COP.

En el Anexo 2. Simulador financiero, se puede ver de manera detallada la proyección del Balance General de la empresa.

## **Flujo de Caja**

Como se puede ver en el Anexo 2. Simulador financiero, el comportamiento del flujo de caja es constantemente positivo. Esto es importante, pues en este estado es donde se pueden ver las entradas y salidas de efectivo de la empresa. De esta manera se cuentan con los recursos en efectivo para poder hacer frente a los gastos y planear la compra de activos. Adicionalmente, teniendo en cuenta los resultados de este estado de flujo de caja, se pueden planear diferentes estrategias comerciales, de inversión y demás, pues este es

un buen indicador de liquidez para poder planificar de manera acertada el uso eficiente de los recursos.

Tomando el segundo año del ejercicio \$ 255.492.019 COP frente al quinto año \$ 892.953.852 COP hay un crecimiento del 250 % y del 128 % en promedio de los cinco años de funcionamiento.

### Indicadores Financieros de Rentabilidad

Con el fin de verificar la rentabilidad financiera de la idea de negocio, se proyectó la rentabilidad bruta, operativa y neta con base en las ventas estimadas para los años 2023, 2024, 2025, 2026 y 2027 (Anexo 4. Rentabilidades). Siendo así, se obtuvo una, para las tres rentabilidades, resultados positivos que son crecientes a lo largo de los años como se evidencia en la Tabla 21:

**Tabla 21.**

Rentabilidad

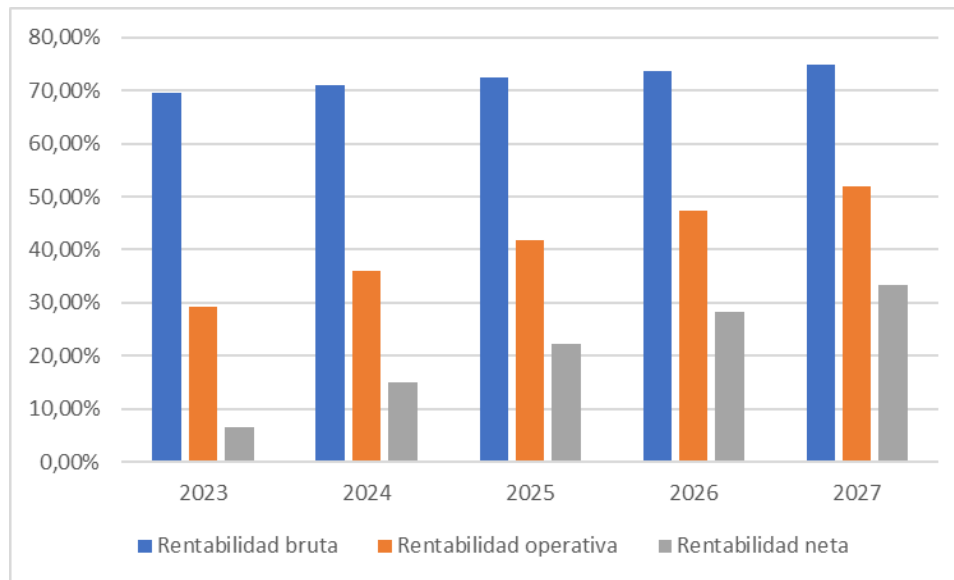
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Rentabilidad bruta</b>	69,60%	71,05%	72,44%	73,75%	75,00%
<b>Rentabilidad operativa</b>	29,17%	35,89%	41,90%	47,27%	52,07%
<b>Rentabilidad neta</b>	6,51%	14,99%	22,15%	28,22%	33,37%

*Nota.* Elaboración de autores

De esta forma, la rentabilidad bruta es la más representativa en dichas proyecciones, seguido por la rentabilidad operativa y, por último, la rentabilidad neta como se muestra en la Figura 19:

**Figura 19.**

Comparativo de rentabilidades



*Nota.* Elaboración de autores

### **Fuentes de Financiación**

Para mantener la ejecución de la idea de negocio en los primeros años, es necesario una inversión total de \$ 995.873.333. De este valor de inversión, \$ 90.000.000 serán aportados por los tres emprendedores, cada uno dando un aporte de \$ 30.000.000. Siendo así, el préstamo a ser solicitado ante el sector financiera o en alternativas de financiación para emprendedores es de \$ 905.873.333 a una tasa de interés anual del crédito de 24,00 % y a un plazo de 5 años. El cálculo del préstamo se evidencia en la pestaña “inversión total y financiación” del simulador financiero (Anexo 2. Simulador financiero).

### **Evaluación Financiera**

De acuerdo con los resultados de la proyección, en primer lugar, se puede decir que la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa genera un valor presente neto de \$ 123.134.067, este al ser positivo indica que, dentro del horizonte de planeación de los cinco años y teniendo en cuenta la inversión de \$ 995.873.333, si se logra operar bajo condiciones normales en dicho período, se puede recuperar la inversión y lograr un excedente de \$ 123.134.067, que corresponde al valor presente neto del proyecto (VPN).

En segundo lugar, en relación con la tasa interna de retorno (TIR), el proyecto cuenta con una tasa de retorno positiva del 23,90 %, lo cual implica que esta será la rentabilidad máxima de Green Blossom Boutique Spa. Dicha TIR es favorable, dado que es superior la tasa mínima de rentabilidad esperada por los emprendedores y, por ello, se tiene un VPN positivo. Finalmente, se tiene un período de recuperación de 4,45 años, que indica que el proyecto debe operar al menos cuatro años y medio para poder garantizar la recuperación de la inversión inicial, cual se encuentra en \$ 995.873.333. (Anexo 2.

Simulador financiero)



## **Enfoque hacia la Sostenibilidad**

### **Dimensión Social**

El modelo de negocio de Green Blossom Boutique Spa está dirigido a ser desarrollado en las cuatro dimensiones (social, ambiental, económica y gobernanza) que lo ratifican en su enfoque de sostenibilidad. Con base en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el modelo de negocio se relaciona con varios objetivos en los que busca cumplir las metas. En primer lugar, se asocia con el objetivo tres de “Trabajo decente y crecimiento económico”, ya que se está ayudando a la generación de empleo en ciudades periféricas y, de esta forma, se está aportando a la reducción de la tasa de desempleo.

En síntesis, en una dimensión social, se aporta al cumplimiento de la primera, quinta y sexta meta de este objetivo, las cuales buscan la creación de puestos de trabajo dignos, la contratación de jóvenes y mantener el crecimiento per cápita de la nación (Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2022). Lo anterior es de suma importancia en un país como Colombia en el que la tasa de desempleo para mayo de 2022 fue 10,6 %, dado que esta idea se busca la empleabilidad de ese talento joven o de personas que no cursan estudios ni reciben capacitación (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2022).

### **Dimensión Ambiental**

En segundo lugar, conforme a lo establecido en el modelo de negocio del proyecto, para el abordaje de la dimensión ambiental, se pretende hacer un plan estratégico para la colocación y disposición de residuos, así como la reducción dichos residuos que se generan por la prestación de los servicios y operación del negocio. Esto con el fin de

aportar al cumplimiento de la meta cuatro del objetivo tres y la meta cinco del objetivo dos (“Producción y consumo responsables”), las cuales se basan en la reducción mediante actividades de prevención, reciclado y reutilización (Objetivos de Desarrollo Sostenible, 2022). Así mismo, con el fin de tener acciones sostenibles se plantea el uso de aguas lluvia en las instalaciones del Green Blossom Boutique Spa, lo que ayudará a reducir el consumo de agua. Como otra medida sostenible se plantea en el largo plazo la instalación de paneles solares para reducir el consumo de energía.

### **Dimensión Económica**

Los objetivos y metas ya mencionados se relacionan en conjunto con la dimensión económica, puesto que con las acciones propuesta se prevé un crecimiento económico que sea rentable para que así se puedan pagar salarios justos. Desde que todos los engranajes de las dimensiones funcionen adecuadamente y ayuden al cumplimiento de cada meta, el crecimiento económico será un factor que se verá proporcionalmente con estos.

### **Dimensión de Gobernanza**

Finalmente, las tres dimensiones se alinean con la dimensión de gobernanza, en la que la misión, visión, valores corporativos, plan estratégico de desarrollo y demás esencia de la organización están enfocados en lograr estos objetivos y buscar dicho equilibrio. Esto se ve desde el ADN de los fundadores del modelo de negocio, debido a la formación académica impartida a lo largo de la maestría. Con todo esto, se aspira a que el modelo de negocio se vea regido por un enfoque de sostenibilidad que conduzca a Green

Blossom Boutique Spa a un crecimiento y reconocimiento en la industria y en el mercado colombiano.

## Conclusiones

A través del desarrollo de la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa y de la metodología aplicada, se puede concluir que, con la investigación de mercado realizada en el segmento de clientes planteado en el perfil del cliente, el proyecto es viable para ponerlo en marcha, dado que el 91 % contestó de manera afirmativa a la pregunta de si estaría interesado en adquirir un servicio de relajación con cannabis medicinal. También, 71 % respondió de positivamente a la pregunta de si estaría dispuesto a tomar algún servicio de actividad física a las afuera de Bogotá. De igual forma, partiendo del supuesto que el 40 % (del 71 % anteriormente mencionado) tomaría el servicio de alojamiento una vez esté en el spa.

Así mismo, fue posible establecer qué servicios se prestarían en el spa, los cuales se definieron como: servicio de relajación, servicio de alojamiento y servicio de actividades físicas (caminatas ecológicas). Igualmente, se logró información confiable para la fijación de precios de las tres categorías de los servicios establecidos, los cuales se encuentran en un rango de \$ 150.000 a \$ 200.000.

Adicionalmente, con base en el simulador financiero, se obtuvieron las siguientes conclusiones: se validó que la idea de negocio de Green Blossom Boutique Spa tiene la capacidad de generar un valor presente neto de \$ 123.134.067, el cual al ser positivo indica que, dentro la proyección a cinco años y partiendo de la inversión inicial de \$ 995.873.333, si la idea de negocio logra operar según la planificación inicial, se estaría en condiciones de recuperar la inversión y lograr un excedente de \$ 123.134.067, dicho cifra corresponde al valor presente neto del proyecto (VPN).

Así mismo, en relación con la tasa interna de retorno (TIR), la rentabilidad máxima de Green Blossom Boutique Spa se proyecta teniendo en cuenta la TIR, la cual es positiva y se encuentra en un 23,90 %. Dicha TIR es favorable, dado que es superior la tasa mínima de rentabilidad esperada según el comportamiento de mercado y, por ello, se tiene un VPN positivo. Finalmente, se tiene un período de recuperación de 4,45 años, que indica que el proyecto debe operar al menos cuatro años y medio para poder garantizar la recuperación de la inversión inicial, cual se encuentra en \$ 995.873.333.

## Referencias

- Ballesteros, C. (2019). *Producción De Cannabis Medicinal Como Mecanismo De Desarrollo Económico Y Social De Los Campesinos E Indígenas*.
- Barranquilla, C. d. (2022). *camarabaq.org.co*. <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>
- Belch, G. E., & Belch, M. A. (2003). Advertising and promotion: an integrated marketing communications perspective.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (18 de agosto de 2018). <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Comunicacion-Grafica/Noticias/2018/Agosto-2018/La-impresion-3D-se-abre-mercado-con-fuerza-en-Colombia>
- Citur. (julio de 2022). *mincit.gov.co*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/ajuste-cifra-de-visitantes-extranjeros/ajuste-cifra-visitantes-vf-pagina-web.pdf.aspx>
- Decorte, T. (2014). Cannabis social clubs in Belgium: Organizational strengths and. *Elsevier B.V.*
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2022). *dane.gov.co*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Estadística, D. A. (2018). *dane.gov.co*.
- Holt, D. (2004). *How brands become icons: the principles of cultural branding*.
- INNpulsa Colombia. (20 de Julio de 2020). *innpulsacolombia.com*. <https://innpulsacolombia.com/innformate/mincomercio-e-innpulsa-presentan-el-proyecto-de-la-ley-de-emprendimiento>
- Jaramillo, S., & Vélez, F. (2021). *Cannabis Medicinal Como Motor De Desarrollo Del Valle Del Cauca*. Bogotá.
- José Antonio Rosa, J. F.-S. (1999). Sociocognitive Dynamics in a Product Market. *American Marketing Association*, 64-77.
- Kjellberg, H., & Olson, D. (2017). Joint markets: How adjacent markets influence the formation of regulated markets. *SAGE*, 95-123.
- Klein, K. (2017). Entrepreneurship, Identity, and the Transformation of Marketing Systems: Medical Cannabis in California. *SAGE*, 85-101.
- Marroquin, A. A. (s.f.). *La Pirámide de Necesidades de Abraham Maslow*. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54248808/piramide-necesidades-maslow-with-cover-page->

v2.pdf?Expires=1665633103&Signature=QySLa08UMitlOJkOkpv5pFdqQmqIrdkk~  
BrUNl4p2pJ5tr105DLqiGGoqTqenxuQAJl416rit-  
GIXgTjcUMeaVe0hdp8K1b1xAuGY50nFZQIPQ10WnsVRiMPUgedaDPp

Martínez, N. (2019). *Los desafíos del cannabis medicinal en Colombia - Una mirada a los pequeños y medianos cultivadores*. Transnational Institute.

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (23 de febrero de 2022). *mincit.gov.co*.  
<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/en-2022-el-turismo-pasara-al-crecimiento-sostenido>

Ministerio de Justicia, Derecho, Agricultura y Desarrollo Rural y Salud y Protección Social. (18 de febrero de 2022). *minsalud.gov.co*.  
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20227%20de%202022.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%20No.%20227%20de%202022.pdf)

MinSalud. (s.f.). *Cannabis de uso medicinal*.  
<https://minsalud.gov.co/salud/MT/Paginas/cannabis-uso-medicinal.aspx>

Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2022). *un.org*.  
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Ortiz, C., & Orozco, I. R. (2019). Consecuencia Jurídica, Económica Y Social del Cannabis En Colombia. *Poliantea*.

Pola, A. (s.f.). *altorendimientodeportivo.net*. <https://altorendimientodeportivo.net/la-piramide-de-maslow-en-el-deporte/>

*Portafolio*. (10 de octubre de 2018). <https://www.portafolio.co/economia/redes-sociales-toman-fuerza-como-canales-de-venta-521778>

*Portafolio*. (2020). Cannabis medicinal, una oportunidad económica para Colombia. *Portafolio*.

Revista Dinero. (30 de Octubre de 2020). *Dinero.com*.  
<https://www.dinero.com/economia/articulo/tasa-de-interes-del-banco-de-la-republica-en-octubre-de-2020/305425>

Revista Dinero. (05 de Octubre de 2020). *Dinero.com*.  
<https://www.dinero.com/economia/articulo/inflacion-en-colombia-durante-septiembre-de-2020/302499>

Rup, J., Goodman, S., & Hammond, D. (2020). Cannabis advertising, promotion and branding: Differences in consumer exposure between 'legal' and 'illegal' markets in Canada and the US. *Elsevier*.

Secretaría Senado. (6 de julio de 2016). *Secretaría general del Senado - Ley 1787 de 2016*. [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1787\\_2016.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1787_2016.html)

Semana. (22 de enero de 2020). *Cannabis: ¿Cuál es la empresa que promete un aceite que vale oro?* <https://www.semana.com/empresas/articulo/cannabis-cual-es-la-empresa-que-promete-un-aceite-que-vale-oro/281013/>

Semana. (2021). ¡Alerta máxima! La industria del cannabis se declara en cuidados intensivos. *Revista Semana*.

VICE. (2017). Cultivar marihuana es muy malo para el medio ambiente. *VICE*.



### **Anexos**

- Anexo 1. CANVAS Sostenible
- Anexo 2. Simulador Financiero
- Anexo 3. Proyección de ventas
- Anexo 4. Rentabilidades
- Anexo 5. Encuestas