



**Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del
Consumidor para Dogs Garden Club**

Jorge Enrique Trujillo Sastoque

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

23/06/2026

**Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del
Consumidor para Dogs Garden Club**

Jorge Enrique Trujillo Sastoque

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

Magister en Gerencia de Proyectos

Director:

Antonio Rodríguez Peña

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Ingeniería

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia

23/06/2026

A mis padres, por ser el pilar de mi vida, por su ejemplo de esfuerzo, disciplina y amor incondicional, que me han guiado en cada paso de mi camino académico y personal.

A mi hija, fuente de inspiración y motor de mis sueños, cuya sonrisa y presencia me motivan a superarme cada día. Este logro es también para ti, como testimonio de que con dedicación y perseverancia los proyectos más grandes de la vida se hacen realidad.

Una persona exitosa es aquella que a pesar de sus miedos se atrevió sin importar si iba a triunfar o iba aprender del fracaso.

Vilma Núñez.

Resumen

El proyecto se centra en la creación de una organización tipo guardería canina denominada Dogs Garden Club, planeando ubicarse en una zona campestre de la ciudad de Neiva, departamento del Huila, estando enfocada en el bienestar animal y el marketing estratégico basado en el comportamiento del consumidor, aprovechando la creciente humanización de las mascotas en Colombia, ante lo cual el proyecto propone una oferta de valor integral que incluye la disponibilidad de espacios naturales, socialización supervisada, transporte seguro y monitoreo digital. A través de investigaciones cualitativas y cuantitativas, fue posible validar las condiciones de la demanda y se estructuraron estrategias de marketing, técnicas, operativas y financieras para tener un ingreso adecuado al mercado, destacando que los resultados obtenidos confirman la viabilidad financiera y operativa del modelo, logrando de este modo obtener condiciones de servicio diferenciales y competitivas con enfoque sostenible que responden a las necesidades actuales de los dueños de mascotas en la región y a nivel nacional.

Palabras clave: Guardería canina, comportamiento del consumidor, bienestar animal, estrategia de marketing, sostenibilidad.

Abstract

The project focuses on the creation of a dog daycare organization called Dogs Garden Club, planned to be located in a rural area of the city of Neiva, in the department of Huila. It is centered on animal welfare and strategic marketing based on consumer behavior, leveraging the growing humanization of pets in Colombia. In response, the project proposes a comprehensive value proposition that includes the availability of natural spaces, supervised socialization, safe transportation, and digital monitoring.

Through qualitative and quantitative research, it was possible to validate market demand conditions, and marketing, technical, operational, and financial strategies were structured to ensure an appropriate market entry. The results obtained confirm the financial and operational viability of the model, thereby achieving differentiated and competitive service conditions with a sustainable approach that responds to the current needs of pet owners both regionally and nationally.

Keywords: Dog daycare, consumer behavior, animal welfare, marketing strategy, sustainability.

Contenido

	<i>Pág.</i>
Lista de Figuras.....	11
Lista de Tablas	12
Introducción.....	13
Antecedentes de la idea de negocio.....	13
Referentes y casos de éxito en servicios de guardería canina	14
Problemática	15
Objetivos	21
Objetivo general	21
Objetivos específicos	21
Propuesta de valor	22
Estructura del documento.....	23
Metodología	24
Enfoque de investigación	24
Tipo de investigación.....	24
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	25
Fuentes de información.....	25
Procedimiento metodológico	26
Naturaleza del proyecto.....	26
Origen de la idea de negocio.....	26
Descripción del modelo de negocio	27

Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del Consumidor para Dogs Garden Club	7
Objetivos empresariales	28
Estado actual del negocio	28
Nombre, tamaño y ubicación de la empresa.....	30
Potencial del mercado en cifras.....	30
Ventajas competitivas del producto y/o servicio.....	31
Resumen de las inversiones requeridas.....	31
Proyecciones de ventas y rentabilidad	32
Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	32
Equipo de trabajo	32
Análisis del Sector	32
Análisis Pestel.....	33
Político.....	33
Económico.....	33
Social.....	34
Tecnológico.....	34
Ecológico	35
Legal.....	35
Conclusión del Análisis PESTEL:.....	36
Análisis de las Fuerzas de Porter	39
Poder de negociación de los proveedores	39
Poder de negociación de los clientes.....	39

Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del Consumidor para Dogs Garden Club	8
Amenaza de nuevos competidores	40
Amenaza de productos sustitutos	40
Rivalidad entre competidores existentes.....	41
Conclusión del Análisis de Porter.....	41
Validación e Investigación de Mercado.....	42
Mapa de sistema de negocio sostenible	43
Hallazgos y análisis por grupo de interés	43
Experto técnico:	43
Aliado estratégico	44
Empresarios	44
Experto en sostenibilidad	44
Clientes potenciales.....	44
Conclusiones y ajustes.....	44
Análisis del cliente frente a la propuesta de valor	46
Estudio piloto de mercado	49
Resultados de la investigación de mercado.....	50
Condiciones del comportamiento del consumidor	50
Tendencias de crecimiento del mercado y tamaño.....	52
Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado	54
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado	55
Objetivos de mercadeo	56

Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del Consumidor para Dogs Garden Club	9
Estrategia de mercadeo	56
Estrategias de producto y servicio.....	57
Estrategias de distribución	57
Estrategias de precio y modelo de ingreso.....	57
Estrategias de comunicación y promoción	58
Presupuesto de la mezcla de mercadeo.....	58
Aspectos Técnicos	59
Objetivos de producción o de prestación de servicio	59
Ficha técnica del producto o servicio.....	60
Descripción del proceso	61
Necesidades y requerimientos	62
Características de la tecnología	63
Materias primas y suministros	63
Infraestructura y personal requerido.....	64
Plan de producción y capacidad instalada.....	65
Modelo de gestión integral del proceso productivo	66
Procesos de investigación y desarrollo.....	66
Presupuesto de producción e infraestructura	66
Aspectos Organizacionales y Legales	68
Análisis estratégico (misión y visión)	69
Misión	69

Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del Consumidor para Dogs Garden Club	10
Visión.....	69
Estructura organizacional.....	69
Perfiles y funciones	70
Factores clave de la gestión del talento humano.....	71
Esquema de gobierno corporativo.....	72
Aspectos legales	72
Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	73
Regímenes especiales	73
Presupuesto del personal.....	73
Aspectos Financieros	74
Criterios y supuestos para la estructuración financiera.....	75
Objetivos financieros	76
Supuestos económicos para la simulación.....	76
Proyección de ventas	77
Proyección de gastos de mercadeo	79
Proyección de costos de producción	80
Presupuesto de inversión y fuentes de financiación	82
Estado de resultados.....	84
Balance general	84
Flujo de caja.....	86
Evaluación financiera	87

Diseño de Estrategias de Marketing Basadas en el Comportamiento del Consumidor para Dogs Garden Club	11
Enfoque hacia la Sostenibilidad.....	88
Relación del proyecto con indicadores GRI.....	90
Conclusiones.....	91
Referencias	94

Lista de Figuras

	<i>Pág.</i>
Figura 1 <i>Mapa de empatía segmento (1)</i>	18
Figura 2 <i>Perfil persona segmento (1)</i>	19
Figura 3 <i>Mapa de empatía segmento (2)</i>	20
Figura 4 <i>Perfil persona segmento (2)</i>	21
Figura 5 <i>Lienzo propuesta de valor y segmento de cliente</i>	23
Figura 6 <i>Lienzo de modelo de negocio sostenible</i>	28
Figura 7 <i>System Mapping Dogs Garden Club</i>	29
Figura 8 <i>Análisis Pestel</i>	38
Figura 9 <i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	42
Figura 10 <i>Lienzo propuesta de valor y segmento de cliente</i>	49
Figura 11 – <i>Personas que buscarían el servicio de guardería canina en internet</i>	51
Figura 12 - <i>% de personas que han utilizado servicios de guardería canina</i>	52
Figura 13 <i>Diagrama de flujo del proceso</i>	62
Figura 14 - <i>Plano arquitectónico básico ilustrativo DGC</i>	68
Figura 15 <i>Organigrama Dogs Garden Club</i>	70

Lista de Tablas

	<i>Pág.</i>
Tabla 1 <i>Análisis del cliente y propuesta de valor</i>	47
Tabla 2 <i>Análisis de la demanda y proyecciones</i>	53
Tabla 3 <i>Oportunidades y riesgos del mercado</i>	54
Tabla 4 <i>Presupuesto anual estimado de la mezcla de mercadeo</i>	59
Tabla 5 <i>Ficha técnica del servicio de guardería canina</i>	60
Tabla 6 <i>Descripción de materias primas y suministro</i>	63
Tabla 7 <i>Infraestructura y personal requerido</i>	64
Tabla 8 <i>Presupuesto anual estimado de producción e infraestructura</i>	67
Tabla 9 <i>Perfiles y funciones del personal</i>	71
Tabla 10 <i>Presupuesto estimado mensual y anual del personal</i>	73
Tabla 11 <i>Proyección de variables macroeconómicas (5 años)</i>	76
Tabla 12 <i>Demanda y precios proyectados para el Año 1</i>	77
Tabla 13 <i>Proyección de incremento anual en unidades</i>	78
Tabla 14 <i>Proyección de gastos de mercadeo</i>	79
Tabla 15 <i>Proyección estimada de costos variables por producto</i>	80
Tabla 16 <i>Proyección estimada de costos y gastos fijos generales</i>	81
Tabla 17 <i>Activos fijos</i>	82
Tabla 18 <i>Activos intangibles</i>	82
Tabla 19 <i>Total de la inversión inicial</i>	83
Tabla 20 <i>Estado de resultados</i>	84
Tabla 21 <i>Balance general</i>	84
Tabla 22 <i>Flujo de caja</i>	86
Tabla 23 <i>Flujo de caja</i>	88
Tabla 24 <i>Condiciones de sostenibilidad del proyecto</i>	89

Introducción

El presente trabajo de grado desarrolla la creación de Dogs Garden Club, una guardería canina campestre localizada en Neiva, Huila, con enfoque en marketing estratégico dirigido por el comportamiento del consumidor. La iniciativa se enmarca en la línea de investigación Marketing en las organizaciones, perteneciente al campo de gerencia de proyectos y emprendimiento, correspondiente al Programa de Maestría en Gerencia de Proyectos Virtual.

El objetivo central es diseñar un modelo de negocio innovador que integre bienestar animal, sostenibilidad ambiental y experiencias familiares, contribuyendo al fortalecimiento del sector pet-friendly en zonas intermedias del país. El proyecto se desarrolla en el campo del marketing estratégico aplicado a emprendimientos del sector de servicios para mascotas, combinando herramientas de análisis del consumidor, validación de modelo de negocio y gestión de proyectos.

De manera particular, se enfoca en la creación de una propuesta de valor diferenciada para un servicio de guardería canina con énfasis en socialización, bienestar animal y sostenibilidad, características que responden a las tendencias actuales del mercado colombiano y a las necesidades específicas del contexto regional del Huila

Antecedentes de la idea de negocio

A nivel global, la industria de productos y servicios para mascotas ha mostrado un crecimiento constante durante la última década. Según estudios recientes, el mercado mundial de cuidado animal alcanzó los 380 mil millones de dólares en 2025 y se proyecta que para 2030 alcance los 650 mil millones de dólares, impulsado por el aumento en la humanización de los animales de compañía y el gasto en su bienestar (Mordor Intelligence, 2025). En Colombia, este fenómeno se refleja en que cerca del 67 % de los hogares posee al menos una mascota, siendo los perros los preferidos en un 60 % de los casos (Bahamón et al., 2023).

El reconocimiento de las mascotas como miembros de la familia ha impulsado el mercado de productos y servicios para animales de compañía en Latinoamérica y Colombia. Este fenómeno, donde las mascotas son concebidas como “hijos” o parte de “familias multiespecie” (Bahamón et al., 2023), ha generado una demanda de cuidados especializados que van más allá de la alimentación y el refugio. En Colombia, el mercado se diversifica en alimentos, accesorios y servicios como guarderías y asistencia veterinaria, evidenciando mayor disposición a invertir en calidad de vida animal (Bahamón et al., 2023).

En Neiva, departamento del Huila, la oferta de guarderías caninas muestra limitaciones importantes según observación que se logró espacios reducidos, poca profesionalización y carencia de servicios complementarios. Esto contrasta con la tendencia hacia la humanización de las mascotas, cuyos dueños buscan experiencias naturales, seguras y socializadoras. Surge así una oportunidad para proyectos como Dogs Garden Club, enfocados en amplias zonas verdes y atención integral.

Modelos exitosos de residencias caninas integrales en otras regiones (Campos et al., 2019) demuestran el potencial del negocio cuando se combina atención personalizada, calidad y sostenibilidad, atributo cada vez más valorado por consumidores conscientes. La literatura también señala que las mascotas son consideradas un miembro más del hogar, con presupuestos fijos para su bienestar (Coll et al., 2002). En conclusión, el crecimiento del mercado y la brecha existente en la región respaldan la viabilidad de Dogs Garden Club como propuesta innovadora, capaz de ofrecer un entorno campestre, seguro y estimulante para el cuidado integral de los perros en Neiva.

Referentes y casos de éxito en servicios de guardería canina

El crecimiento de la industria pet-friendly ha permitido la consolidación de modelos exitosos de guarderías y clubes caninos tanto en Colombia como a nivel

internacional, los cuales sirven como referencia para la estructuración de Dogs Garden Club.

En Colombia, empresas como *Cultura Canina* en ciudades principales han logrado posicionarse mediante la integración de servicios especializados para mascotas, incluyendo recreación, socialización, alimentación y bienestar animal, evidenciando el crecimiento sostenido de consumidores dispuestos a invertir en experiencias integrales para sus mascotas. (Cultura Canina, 2025). Asimismo, diversas guarderías caninas en ciudades como Bogotá y Medellín han fortalecido sus modelos de negocio mediante servicios complementarios, transporte especializado y estrategias digitales enfocadas en la confianza y seguimiento permanente de las mascotas.

A nivel internacional, modelos desarrollados en países como Estados Unidos y Canadá han consolidado el concepto de “Dog Daycare” como un servicio especializado que combina recreación, entrenamiento, socialización y monitoreo profesional. Empresas como Dogtopia han demostrado el potencial de escalabilidad y sostenibilidad de este tipo de negocios, integrando herramientas tecnológicas, programas de bienestar animal y experiencias diferenciadas orientadas tanto a las mascotas como a sus propietarios. (Dogtopia Enterprises, 2025)

Estos referentes permiten identificar tendencias relevantes para el desarrollo de Dogs Garden Club, especialmente en aspectos relacionados con el uso de tecnología, experiencias personalizadas, sostenibilidad y fortalecimiento de la relación emocional entre los dueños y sus mascotas. Asimismo, evidencian que existe una oportunidad creciente para implementar modelos similares en ciudades intermedias como Neiva, donde la oferta especializada aún es limitada.

Problemática

El diagnóstico del mercado realizado en Neiva evidenció una brecha significativa entre la creciente demanda de servicios especializados para el cuidado canino y la

limitada oferta existente. Al consultar en el portal EMIS; puntualmente a nivel Colombia y en lo relacionado al cuidado y servicios para perros o mascotas, se encontraron 83 empresas registradas a lo largo del territorio, pudiendo ser una cantidad insuficiente para la demanda existente. Aun así, existen también una cantidad desconocida de organizaciones que no están debidamente registradas o personal independiente, que presta servicios relacionados, aunque sin las condiciones adecuadas para garantizar la integridad total de los animales (Pardo et al., 2015).

Para el caso particular de ciudades intermedias como Neiva, la oferta de guarderías caninas es limitada y carece de espacios amplios y servicios integrales, donde por ejemplo opciones como Commandog y Pet Planet ofrecen servicios de guardería, pero con disponibilidad reducida de áreas verdes y servicios complementarios. Asimismo, la posibilidad de realizar monitoreo a lo largo del día es limitada, desconociendo los dueños de las mascotas las actividades realizadas o las condiciones en que pasan la jornada.

A pesar del incremento sostenido en la tenencia de mascotas y en la disposición de los dueños a invertir en su bienestar, correspondiendo a un fenómeno que en Colombia alcanza a más del 60 % de los hogares con perros (Bahamón et al., 2023), la ciudad carece de guarderías que integren estándares de calidad, bienestar animal y experiencia del cliente alineados con las tendencias globales de la Pet Economy, generando incertidumbre sobre las condiciones en que puedan prestarse estos servicios, donde preocupa casos de maltrato (Muñoz, 2025).

Las guarderías disponibles en el mercado local presentan limitaciones estructurales y operativas: espacios urbanos reducidos que restringen la socialización y actividad física de los perros, escasa profesionalización del personal en comportamiento y manejo canino, baja digitalización de los procesos que impide a los clientes recibir actualizaciones en tiempo real sobre el estado de sus mascotas y ausencia de servicios

complementarios como transporte especializado, los cuales son altamente valorados por los usuarios identificados en los segmentos objetivo (jóvenes profesionales y familias con hijos) (Alaix-Rivera et al., 2024; Pardo et al., 2015).

Esta situación genera desconfianza y baja satisfacción en los consumidores, quienes buscan entornos más seguros, amplios y con servicios integrales que respondan a las necesidades emocionales y funcionales relacionadas con el cuidado de sus mascotas. Por tanto, se plantea como problema central la ausencia en Neiva de una guardería canina campestre que ofrezca una experiencia diferenciada, sostenible y tecnológicamente innovadora, capaz de satisfacer la demanda insatisfecha del mercado y generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

Este panorama es respaldado por el desarrollo de mapas de empatía y perfil personal del segmento, a fin de definir con mayor precisión las condiciones existentes que sirvan de base para la definición de la oferta de la organización propuesta.

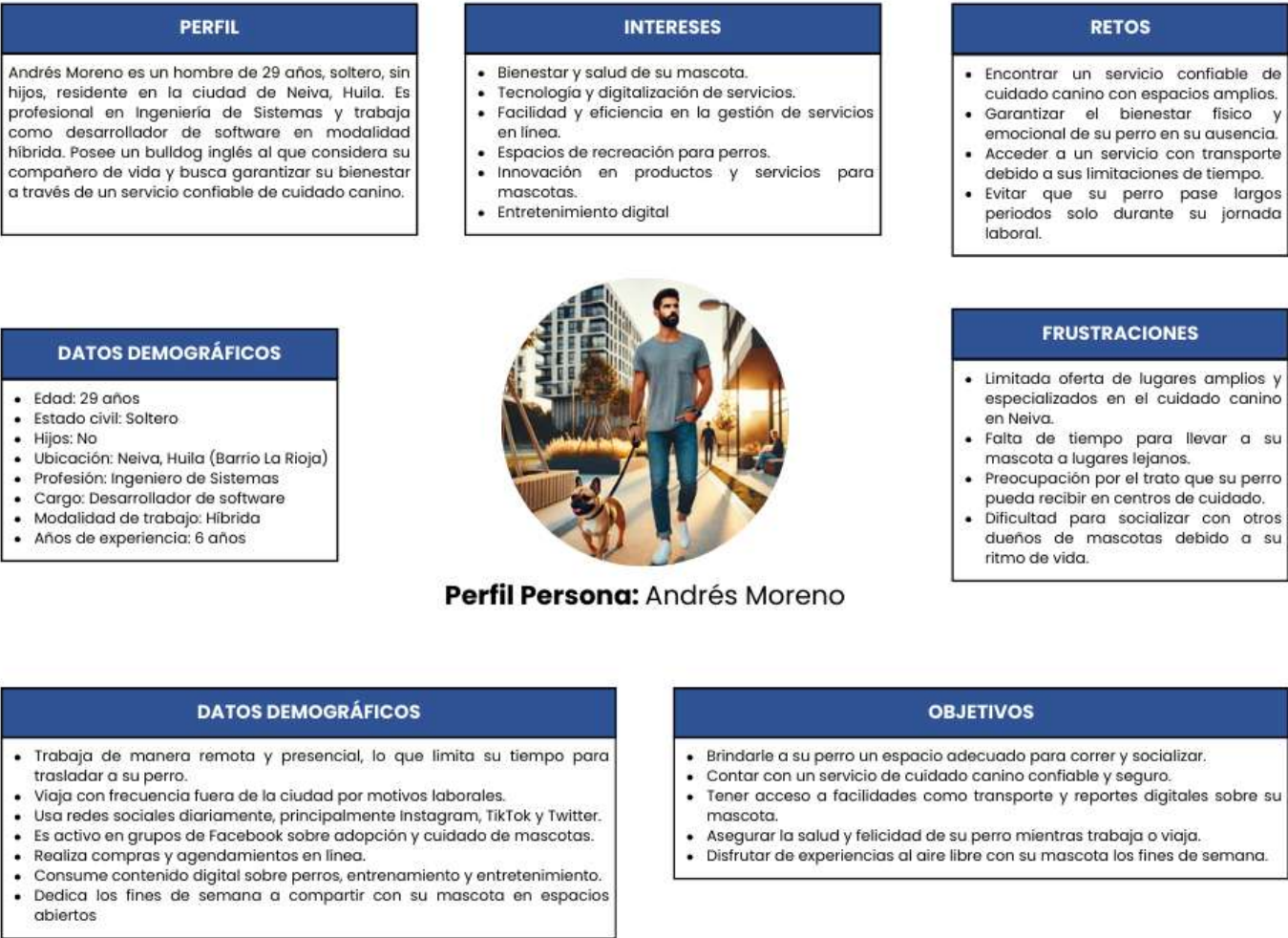
Figura 1

Mapa de empatía segmento (1)



Nota. Elaboración propia.

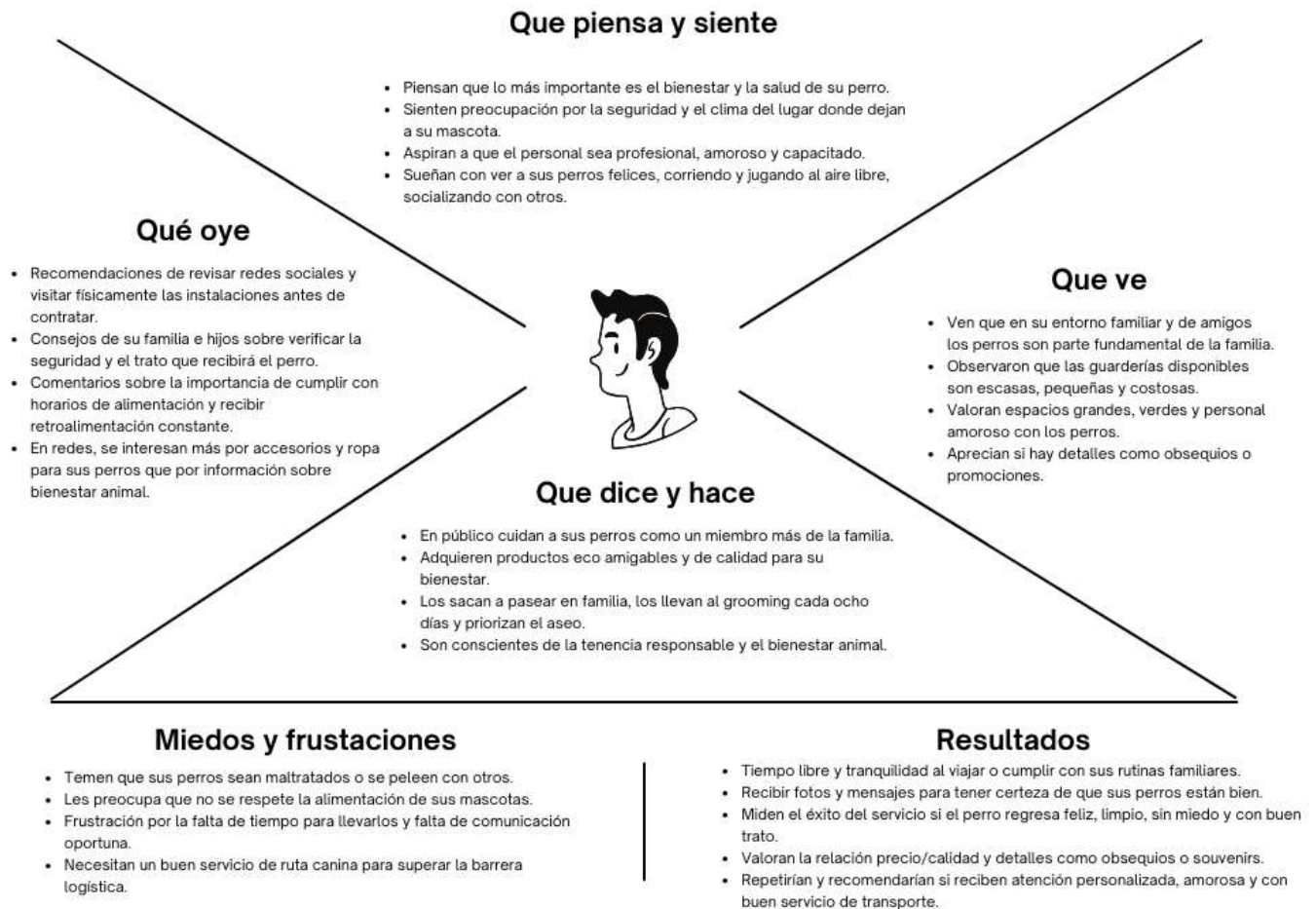
Figura 2
Perfil persona segmento (1)



Nota. Elaboración propia.

Figura 3

Mapa de empatía segmento (2)



Nota. Elaboración propia.

Figura 4

Perfil persona segmento (2)



Nota. Elaboración propia.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar estrategias de marketing basadas en el comportamiento del consumidor, con el propósito de mejorar la captación y fidelización de clientes para Dogs Garden Club, guardería canina campestre en Neiva.

Objetivos específicos

- Identificar y caracterizar el mercado objetivo y el comportamiento del consumidor en el sector de guarderías caninas en Neiva mediante un estudio de mercado.

- Determinar los recursos, alcance operativo y cronograma necesario para implementar dichas estrategias desde un enfoque de gestión de proyectos.
- Proponer un plan de mercadeo integral (digital y tradicional) alineado con la propuesta de valor y expectativas del cliente.
- Evaluar el impacto potencial de las estrategias mediante indicadores (KPIs) relacionados con captación, fidelización y sostenibilidad del proyecto.
- Evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

Propuesta de valor

La propuesta de valor de Dogs Garden Club se fundamenta en ofrecer una experiencia integral de cuidado y recreación canina que combina un entorno natural campestre, servicios especializados y tecnología de monitoreo en tiempo real. A diferencia de las guarderías urbanas existentes en Neiva, cuyo enfoque se limita principalmente al resguardo básico, Dogs Garden Club prioriza el bienestar físico y emocional de las mascotas, así como la tranquilidad y confianza de sus dueños, mediante un modelo de atención centrado tanto en el usuario como en el animal.

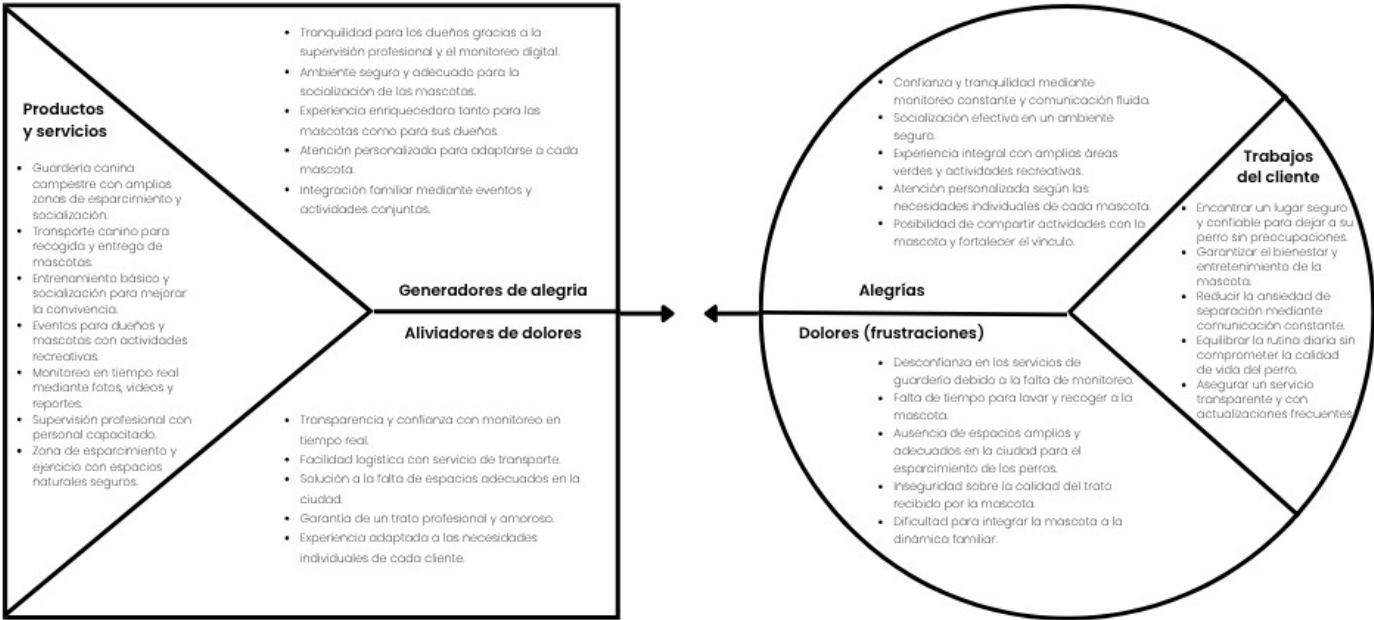
El servicio se diferencia por disponer de amplias zonas verdes diseñadas para la socialización estructurada y el ejercicio supervisado, lo que favorece el desarrollo conductual y la salud de los perros, en línea con las recomendaciones de bienestar animal establecidas por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural a fin de asegurar su integridad y seguridad. Asimismo, se ofrece transporte especializado puerta a puerta, que corresponde a un elemento identificado como altamente valorado en los estudios de comportamiento del consumidor en el sector de mascotas en Colombia (Bahamón et al., 2023).

La implementación de herramientas digitales para el monitoreo en tiempo real fortalece la confianza del cliente y responde a la tendencia global de digitalización en el

cuidado de mascotas, observada en mercados emergentes como América Latina (Lauria, 2025). Además, el proyecto incorpora un enfoque sostenible, integrando prácticas responsables en el manejo de recursos, la gestión de residuos y la arborización del predio, alineándose con las expectativas actuales de consumidores que valoran marcas conscientes y responsables con el entorno (Pet Industry, 2025).

Esta combinación de elementos constituye una ventaja competitiva clara frente a la competencia local, posicionando a Dogs Garden Club como una solución innovadora y diferenciada para el cuidado canino en la región del Huila y proyectando su potencial de escalabilidad hacia otras ciudades intermedias del país.

Figura 5
Lienzo propuesta de valor y segmento de cliente



Nota. Elaboración propia.

Estructura del documento

El documento se organiza en cinco capítulos, los cuales se describen brevemente del siguiente modo:

- El Capítulo 1 presenta el marco conceptual y contextual del fenómeno de humanización de las mascotas y la situación del sector de guarderías caninas en Colombia y en Neiva.
- El Capítulo 2 describe la metodología utilizada, abordando los métodos de recolección de información y herramientas de análisis aplicadas.
- El Capítulo 3 expone los resultados del diagnóstico de mercado y la validación del modelo de negocio.
- El Capítulo 4 detalla el diseño de las estrategias de marketing, integrando el plan de comunicación y la propuesta de valor final.
- Finalmente, el Capítulo 5 incluye las conclusiones y recomendaciones, así como proyecciones de sostenibilidad y crecimiento.

Metodología

Enfoque de investigación

El presente trabajo se desarrolló mediante un enfoque mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas con el propósito de analizar el comportamiento del consumidor y diseñar estrategias de marketing aplicables a Dogs Garden Club. El enfoque cualitativo permitió comprender percepciones, necesidades y expectativas de los potenciales clientes y actores estratégicos del sector *pet-friendly* en la ciudad de Neiva, mientras que el enfoque cuantitativo facilitó la validación de variables relacionadas con demanda, proyecciones financieras y viabilidad del modelo de negocio.

Tipo de investigación

La investigación tuvo un alcance descriptivo y proyectivo. Descriptivo, debido a que permitió caracterizar el mercado objetivo, identificar tendencias del sector de servicios para mascotas y analizar el comportamiento del consumidor frente a servicios

de guardería canina. Proyectivo, porque a partir de los hallazgos obtenidos se diseñó una propuesta empresarial orientada a la creación de Dogs Garden Club, incluyendo estrategias de marketing, estructura operativa y proyecciones financieras.

Asimismo, el trabajo se desarrolló bajo la modalidad de creación de empresa, integrando herramientas de gerencia de proyectos, validación de modelos de negocio y análisis estratégico.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el desarrollo del proyecto se emplearon diferentes técnicas e instrumentos de recolección de información, entre los cuales se destacan:

- Entrevistas semiestructuradas aplicadas a actores estratégicos del ecosistema, incluyendo expertos técnicos, empresarios del sector, aliados estratégicos, expertos en sostenibilidad y clientes potenciales.
- Observación del mercado local de servicios para mascotas en la ciudad de Neiva, identificando características de la competencia, servicios ofrecidos y necesidades insatisfechas.
- Aplicación de herramientas de análisis estratégico y de modelos de negocio, como el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, el Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible y el System Mapping.
- Revisión documental de artículos académicos, informes sectoriales, estadísticas oficiales y fuentes especializadas relacionadas con la industria pet-friendly, comportamiento del consumidor y sostenibilidad.

Fuentes de información

La investigación utilizó fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias estuvieron conformadas por las entrevistas realizadas a actores clave y el análisis directo del mercado local. Las fuentes secundarias incluyeron documentos académicos, informes

sectoriales, publicaciones especializadas, estadísticas nacionales y referencias relacionadas con la economía de mascotas, bienestar animal y tendencias del mercado *pet-friendly* en Colombia y América Latina.

Para la estructuración financiera y operativa del proyecto se utilizaron referencias de mercado, consultas a proveedores, estimaciones basadas en precios promedio del sector y simulaciones financieras construidas a partir de escenarios de demanda y crecimiento proyectado.

Procedimiento metodológico

El desarrollo metodológico del proyecto se realizó en cinco etapas:

1. Diagnóstico del sector y análisis del mercado de servicios para mascotas en Colombia y en la ciudad de Neiva.
2. Identificación y caracterización del consumidor objetivo mediante herramientas como mapas de empatía y perfiles persona.
3. Validación del modelo de negocio a través de entrevistas y análisis del sistema de negocio sostenible.
4. Diseño de estrategias de marketing basadas en el comportamiento del consumidor y definición de la propuesta de valor.
5. Estructuración técnica, organizacional, operativa y financiera del proyecto, incluyendo proyecciones de inversión, costos, ventas y evaluación de viabilidad.

Naturaleza del proyecto

Origen de la idea de negocio

La idea de Dogs Garden Club surge del reconocimiento de una necesidad latente en la ciudad de Neiva: la falta de espacios especializados para el cuidado, recreación y socialización de mascotas en entornos seguros y naturales. El proyecto se inspira en la experiencia personal de los fundadores, quienes, como propietarios de varios perros,

evidenciaron las limitaciones de la oferta existente en la región, caracterizada por servicios de guardería en espacios reducidos, poca infraestructura adecuada y baja especialización en recreación canina.

Además, la interacción con otros dueños de mascotas permitió constatar un interés creciente por acceder a servicios que no solo aseguren el cuidado básico, sino que también brinden bienestar integral, estimulación y socialización en ambientes controlados.

Descripción del modelo de negocio

El modelo de negocio de Dogs Garden Club se fundamenta en la prestación de servicios de guardería canina campestre, complementados con transporte especializado y actividades de recreación que integran a las familias con sus mascotas. El Lienzo de Modelo de Negocio evidencia una propuesta de valor diferencial basada en:

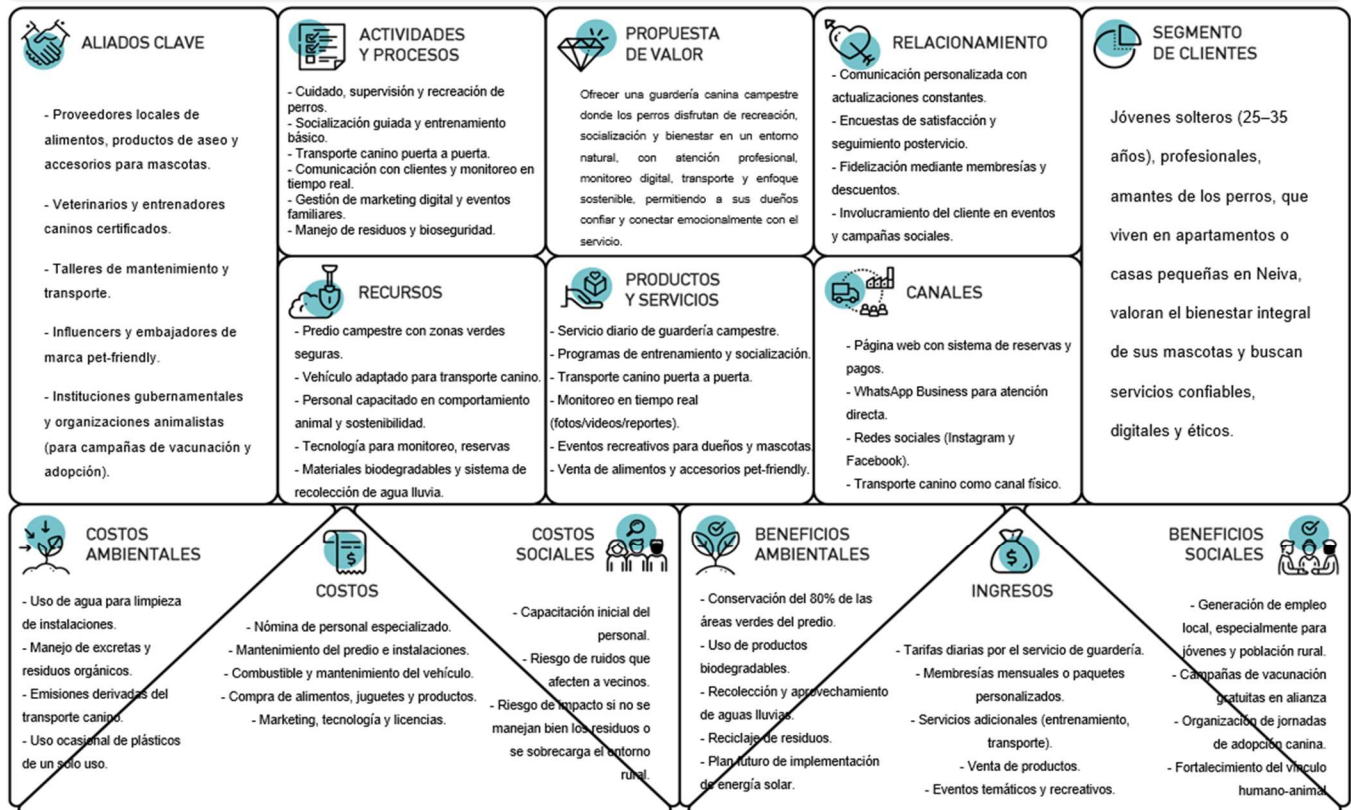
- un entorno natural campestre de fácil acceso en Neiva,
- personal capacitado en cuidado animal y recreación,
- un servicio de transporte puerta a puerta que facilita el acceso de los clientes,
- y un enfoque sostenible que incorpora prácticas ambientales como la arborización y el uso responsable del agua.

Los ingresos provendrán de planes diarios, mensuales y con estadía nocturna, así como de actividades complementarias (eventos familiares y talleres educativos).

El Lienzo de Modelo de Negocio sostenible es una herramienta estratégica que permite representar de manera estructurada los principales componentes de una organización, incluyendo propuesta de valor, segmentos de clientes, canales, recursos, actividades y fuentes de ingreso. Su aplicación facilita la comprensión integral del funcionamiento del negocio y la identificación de ventajas competitivas.

Figura 6

Lienzo de modelo de negocio sostenible



Nota. Elaboración propia.

Objetivos empresariales

A corto plazo, el objetivo empresarial se centra en el posicionamiento de la marca en Neiva, logrando captar un primer grupo de clientes fidelizados mediante estrategias de marketing digital y alianzas con clínicas veterinarias. A mediano plazo, la meta es ampliar la capacidad de atención, consolidar el servicio de transporte y diversificar la oferta con la estadía nocturna y eventos temáticos. A largo plazo, Dogs Garden Club busca convertirse en la principal guardería canina campestre del Huila, reconocida por la calidad de su servicio, la innovación en sus prácticas y la sostenibilidad de su operación.

Estado actual del negocio

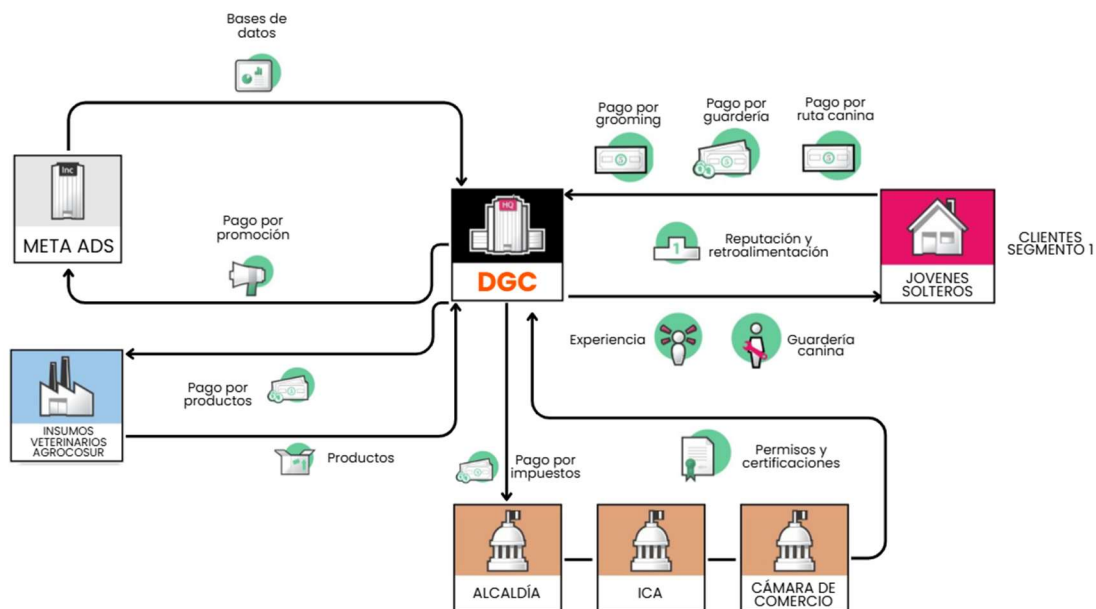
Actualmente, el proyecto se encuentra en fase de formulación y validación. Durante el anteproyecto se desarrollaron herramientas de investigación como entrevistas

a profundidad, mapeo de actores mediante la metodología “System Mapping”, y análisis de tendencias del sector, lo que permitió confirmar la oportunidad de negocio. Asimismo, se elaboraron simulaciones financieras preliminares que muestran un escenario viable de operación. El negocio aún no ha iniciado operaciones formales, pero ya cuenta con un modelo definido, propuesta de valor clara y validaciones de mercado que respaldan su pertinencia.

El System Mapping o mapa de sistema de negocio es una herramienta utilizada para identificar las relaciones e interacciones entre los diferentes actores, recursos y procesos que intervienen en un modelo empresarial. Su aplicación permite visualizar dinámicas de valor, sostenibilidad y articulación dentro del ecosistema del proyecto.

Figura 7

System Mapping Dogs Garden Club



Nota. Elaboración propia.

Dogs Garden Club ofrecerá:

- Planes de guardería canina (diarios y mensuales) que garantizan atención especializada, recreación y socialización.

- Transporte canino puerta a puerta, con vehículo acondicionado para asegurar la integridad de las mascotas.
- Espacios de recreación campestre con áreas verdes, juegos y supervisión.
- Eventos familiares con mascotas para fortalecer la relación humano-animal.
- A futuro, se incorporará el servicio de estadía nocturna, respondiendo a la demanda de dueños que requieren cuidado prolongado.

Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

El nombre Dogs Garden Club refleja la esencia del negocio: un club social y recreativo para perros en un entorno tipo jardín campestre. El tamaño proyectado corresponde a una pequeña empresa en etapa de inicio, con capacidad para atender entre 20 y 30 perros diarios en su primera fase. La ubicación será en la zona campestre de Neiva, Huila, en un predio de fácil acceso desde el casco urbano, lo que facilita la conectividad con los clientes.

Potencial del mercado en cifras

De acuerdo con cifras nacionales, en Colombia existen más de 3,5 millones de hogares con perros, que se estima corresponde aproximadamente al 49% del total (Duque, 2025), y el gasto promedio en servicios de cuidado y recreación para mascotas crece a tasas superiores al 15 % anual (Mazo, 2025). A nivel nacional, se estima que el 58 % de los hogares tiene al menos una mascota (Sectorial, 2025), y específicamente en Neiva, también fue posible determinar que buena parte de la población dispone de mascotas, principalmente perros (Reyes et al., 2024), lo cual representa un mercado potencial considerable.

El aumento en la humanización de las mascotas y el crecimiento de la clase media urbana también ayuda a que se fortalezca la demanda por la obtención de

servicios cada vez más diferenciados, abriendo por tanto una oportunidad clara para iniciativas como Dogs Garden Club.

Ventajas competitivas del producto y/o servicio

La principal ventaja competitiva es el entorno campestre, que diferencia a Dogs Garden Club de competidores locales limitados a espacios reducidos. Adicionalmente, el servicio de transporte especializado constituye un valor agregado relevante para dueños con limitaciones de tiempo. El modelo también integra prácticas de sostenibilidad, lo que responde a una tendencia creciente de consumo responsable. Finalmente, el componente de socialización familiar (eventos y actividades con dueños) genera un diferencial en términos de experiencia

Aunque el mercado de servicios para mascotas presenta un crecimiento progresivo y una mayor participación de competidores en diferentes ciudades del país, en Neiva aún existe una oferta limitada de guarderías caninas con enfoque campestre, tecnológico y sostenible. En este sentido, Dogs Garden Club no busca competir únicamente desde el servicio básico de cuidado, sino mediante una propuesta de valor diferenciada centrada en experiencia, bienestar animal, personalización y confianza del cliente, factores que permiten reducir la competencia basada exclusivamente en precio.

Resumen de las inversiones requeridas

La inversión inicial contempla la adecuación del predio campestre (zonas de recreación, cercas, bebederos, áreas de sombra), la adquisición de equipos (juegos, cámaras de monitoreo, elementos de seguridad), la compra de un vehículo para transporte, y el capital de trabajo inicial (contratación de personal, campañas de mercadeo). El monto estimado, según el simulador financiero, oscila entre 80 y 100 millones de pesos, sujeto a ajustes en función de cotizaciones actualizadas.

Proyecciones de ventas y rentabilidad

Se proyecta que en el primer año se logre una ocupación promedio del 50% de la capacidad instalada, con ingresos provenientes principalmente de planes de guardería y transporte. A partir del segundo año, con la consolidación de la marca, se espera un crecimiento sostenido del 20 % anual en ventas. La rentabilidad neta, según el escenario probable, se ubicaría en torno al 15 % a partir del tercer año, lo cual demuestra un potencial atractivo para inversionistas y socios estratégicos.

Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Los análisis preliminares indican que el negocio es financieramente viable en el escenario probable, siempre que se logre la captación temprana de clientes y se mantenga un control riguroso sobre los costos fijos. El riesgo principal radica en la alta inversión inicial, mitigable mediante financiamiento bancario y posibles alianzas con clínicas veterinarias. La evaluación global muestra que el proyecto no solo es factible, sino que además tiene potencial de escalabilidad en el mediano plazo.

Equipo de trabajo

El equipo fundador está liderado por un profesional con formación en gerencia de proyectos y experiencia en emprendimiento, quien asumirá la dirección general. El equipo operativo incluirá cuidadores de mascotas con certificación en adiestramiento básico y primeros auxilios, un responsable de transporte, y un coordinador de mercadeo digital. A medida que la demanda crezca, se proyecta la contratación de personal adicional para garantizar la calidad del servicio.

Análisis del Sector

El análisis PESTEL es una herramienta estratégica utilizada para evaluar factores del macroentorno que pueden influir en el desarrollo de una organización. Este modelo permite analizar variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y

legales, facilitando la identificación de oportunidades y riesgos externos relevantes para la toma de decisiones empresariales.

Análisis Pestel

El análisis PESTEL permite identificar las condiciones del macroentorno que pueden afectar directa o indirectamente la operación de Dogs Garden Club en Neiva.

Político

En Colombia, el sector de servicios para mascotas está regulado por normativas relacionadas con el bienestar animal (Ley 1774, 2015), sanidad ambiental y licenciamiento de actividades comerciales. En Neiva, se permite el desarrollo de actividades campestres siempre y cuando cumplan con requisitos de uso de suelo y normas sanitarias. La presencia de entes como la Secretaría de Salud y la CAM impone ciertos controles, pero no representa una barrera significativa si se cumplen las condiciones.

Particularmente, las normas sanitarias aplicables incluyen el cumplimiento de condiciones de higiene, desinfección de instalaciones, control de plagas, manejo de residuos orgánicos y excretas, así como protocolos de vacunación y control veterinario de las mascotas hospedadas. Estas condiciones deben seguir los lineamientos del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), y la Resolución 2341 de 2020 sobre buenas prácticas en centros de manejo de animales. El cumplimiento riguroso de estas medidas no solo es obligatorio, sino también un factor diferenciador en la calidad percibida del servicio.

Económico

La economía de Neiva, como capital del Huila, presenta una estructura de ingresos promedio, con un crecimiento progresivo en el gasto de los hogares en bienes y servicios relacionados con mascotas. Según Rodríguez (2023), el gasto nacional en mascotas supera los 3 billones de pesos y se espera que llegue a 6,1 billones para 2026

(Muñoz, 2024). Este crecimiento está asociado a una mayor disponibilidad de ingresos en hogares de clase media y un cambio en los hábitos de consumo, donde el bienestar animal se ha convertido en una prioridad.

Según logró indagarse, el precio promedio de guarderías para perros en la ciudad de Neiva oscila entre \$30.000 y \$60.000 por día, lo que indica que hay un mercado dispuesto a pagar por servicios diferenciados, siempre que se perciba valor agregado. Además, el aumento del empleo informal y la flexibilidad laboral también ha incrementado la demanda de servicios complementarios como el transporte o el monitoreo en tiempo real, que ofrecen mayor conveniencia para los dueños de mascotas.

Social

Existe una creciente humanización de las mascotas en Colombia. El 67% de los hogares tiene al menos una mascota (Muñoz, 2024), y muchas familias las consideran parte del núcleo familiar. En Neiva, esta tendencia también es evidente, con un incremento de eventos, productos y servicios especializados. Las nuevas generaciones muestran mayor preocupación por el bienestar físico y emocional de sus perros, valorando entornos seguros, naturales y supervisión constante (Revista Semana, 2020, 2023).

Este cambio cultural ha impactado también en las decisiones de consumo, donde los usuarios priorizan experiencias personalizadas, el contacto constante con sus mascotas y espacios que garanticen su libertad y socialización. Las familias con hijos buscan integrar al perro en su rutina familiar, mientras que los jóvenes profesionales demandan soluciones que les permitan mantener el cuidado de su mascota sin afectar su productividad.

Tecnológico

La digitalización ha impulsado la transformación del sector pet-friendly, ante lo cual Dogs Garden Club planea incorporar herramientas como monitoreo en tiempo real,

reservas vía web o aplicación, y atención al cliente por canales digitales. Este componente tecnológico es una ventaja competitiva clave, ya que los competidores locales tienen una presencia digital limitada o desactualizada.

El uso de tecnologías también permite automatizar procesos como agendamiento, pagos en línea, notificación de eventos y servicios adicionales, lo cual incrementa la eficiencia operativa y mejora la experiencia del cliente. Asimismo, la integración de CRM (Customer Relationship Management) facilitará la fidelización mediante programas de recompensas y seguimiento del historial de cada mascota.

Ecológico

El entorno campestre ofrece ventajas ambientales al brindar espacios naturales para la recreación canina. Sin embargo, también implica responsabilidad en el manejo de residuos, preservación del ecosistema y cumplimiento de normativas de impacto ambiental. Implementar prácticas sostenibles (uso eficiente del agua, zonas verdes protegidas) podría fortalecer la propuesta de valor y atraer a consumidores conscientes.

En el contexto actual, los consumidores valoran cada vez más los negocios responsables ambientalmente. La adopción de estrategias ecológicas como el reciclaje de materiales, el uso de productos biodegradables para el aseo y la conservación del paisaje rural se convierten en factores diferenciadores (Greenpeace, 2021). Además, la articulación con proyectos comunitarios de protección animal o educación ambiental puede consolidar la reputación de marca.

Legal

El marco legal exige registro de actividad comercial, afiliación al RUT, cumplimiento de normativas del ICA, y protocolos de bioseguridad animal. Además, es recomendable contar con seguros de responsabilidad civil y contratos de prestación de servicios. Aunque esto representa una inversión inicial, no es una barrera significativa, y su cumplimiento refuerza la confianza del cliente.

Es importante también contemplar la legislación relacionada con el uso de suelo rural, licencias ambientales y la responsabilidad civil por daños a terceros o a los mismos animales. El cumplimiento de estas regulaciones no solo evita sanciones legales, sino que refuerza la credibilidad ante los clientes e instituciones públicas, facilitando futuras alianzas o procesos de certificación.

Conclusión del Análisis PESTEL:

El entorno para Dogs Garden Club en Neiva es favorable si se asume un enfoque estratégico, legal y tecnológicamente adaptado. La combinación de una demanda creciente por servicios especializados, la digitalización y la oportunidad de diferenciarse por sostenibilidad hacen viable el desarrollo del modelo de negocio.

Desde el punto de vista político y legal, el cumplimiento de las normas de bienestar animal y bioseguridad, lejos de ser una barrera, puede convertirse en un valor agregado que inspire confianza en los clientes. Económicamente, la tendencia al alza en el gasto destinado al cuidado de mascotas y la creciente capacidad adquisitiva de hogares en estratos medios respaldan la viabilidad financiera del proyecto. A nivel social, la humanización de las mascotas redefine los hábitos de consumo y abre un espacio para servicios como los que propone Dogs Garden Club.

La dimensión tecnológica fortalece la propuesta con herramientas de comunicación, eficiencia y personalización del servicio. Finalmente, el componente ecológico resalta el valor del entorno campestre y la necesidad de integrar buenas prácticas ambientales, que cada vez son más valoradas por los consumidores. En conjunto, estos factores configuran un ecosistema favorable para el desarrollo y sostenibilidad del negocio.

Los hallazgos obtenidos mediante el análisis PESTEL permitieron identificar condiciones favorables para el desarrollo de Dogs Garden Club, especialmente en relación con el crecimiento del mercado pet-friendly, la transformación de los hábitos de

consumo y las oportunidades de diferenciación mediante sostenibilidad y tecnología.

Estos elementos sirvieron como base para profundizar posteriormente en el análisis competitivo del sector mediante las Cinco Fuerzas de Porter.

Figura 8

Análisis Pestel



Nota. Elaboración propia.

Análisis de las Fuerzas de Porter

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite analizar el nivel de competitividad de un sector económico mediante la evaluación de variables relacionadas con proveedores, clientes, nuevos competidores, productos sustitutos y rivalidad existente. Esta herramienta facilita comprender la dinámica competitiva del mercado y definir estrategias de diferenciación y posicionamiento.

Poder de negociación de los proveedores

Evaluación: Moderado. Los proveedores para una guardería canina incluyen desde distribuidores de alimentos, insumos de aseo, hasta servicios veterinarios y personal especializado en conducta animal. En Neiva, la disponibilidad de proveedores para alimentos y productos de higiene es amplia, lo cual facilita la negociación por variedad de marcas y precios. Sin embargo, el acceso a personal con formación específica en etología, educación canina y manejo conductual es limitado en la región, lo que eleva los costos de contratación o capacitación (Cámara de Comercio del Huila, 2023).

Este poder moderado implica que, aunque se pueden diversificar proveedores para recursos materiales, se requiere establecer alianzas estratégicas con profesionales del cuidado animal, o invertir en formación interna para garantizar la calidad del servicio.

Poder de negociación de los clientes

Evaluación: Alto. Los consumidores actuales tienen una alta capacidad de comparación y exigencia. La digitalización ha permitido que, mediante redes sociales, Google Reviews o recomendaciones en grupos comunitarios, los dueños de mascotas puedan evaluar rápidamente la reputación de los prestadores de servicios (DANE, 2023). Además, al tratarse de servicios que involucran a un miembro emocionalmente importante del hogar, la confianza, la seguridad y la comunicación constante son requisitos clave.

En este contexto, los clientes pueden cambiar de proveedor ante cualquier insatisfacción, por lo cual el servicio debe mantener altos estándares y canales de comunicación efectivos. Este poder de negociación se incrementa también por la posibilidad de optar por otros competidores sustitutos, como cuidadores a domicilio o familiares.

Amenaza de nuevos competidores

Evaluación: Media. Si bien la apertura de una guardería canina básica no requiere tecnología compleja ni grandes barreras regulatorias, ofrecer un modelo diferencial como Dogs Garden Club implica inversiones significativas en infraestructura campestre, transporte canino, monitoreo digital y personal capacitado.

La mayor barrera de entrada está en la consolidación de una propuesta de valor única, respaldada por una marca confiable, una experiencia de usuario sobresaliente y un sistema de atención continua. Este tipo de servicios requieren también trámites normativos (ICA, MinAmbiente) y cumplimiento de requisitos legales y sanitarios, lo cual disuade a emprendedores informales o de bajo capital.

Amenaza de productos sustitutos

Evaluación: Media. Los sustitutos incluyen cuidadores a domicilio, paseadores de perros, familiares o vecinos que puedan cuidar temporalmente a la mascota. Si bien estas alternativas suelen ser más económicas, no ofrecen beneficios como socialización estructurada, espacio natural para juego, monitoreo profesional y atención especializada.

También es importante mencionar que estas opciones no permiten continuidad educativa ni monitoreo veterinario, elementos que el segmento objetivo (familias y jóvenes solteros responsables) valora cada vez más (Revista Semana, 2020, 2023). La amenaza persiste en segmentos sensibles al precio o en usuarios con rutinas poco exigentes, pero la propuesta de valor diferencial puede contrarrestar esta fuerza.

Rivalidad entre competidores existentes

Evaluación: Alta. En Neiva existen al menos dos competidores relevantes que ofrecen servicios de guardería canina: Commandog y Pet Planet Neiva. Ambas empresas tienen reconocimiento local, aunque sus instalaciones son más urbanas y cuentan con limitaciones de espacio. Pet Planet ofrece servicios complementarios como peluquería y tienda, mientras que Commandog se enfoca más en entrenamiento.

Sin embargo, ninguna de las dos presenta una oferta campestre de esparcimiento natural, ni servicios de monitoreo en tiempo real o integración familiar como parte de su propuesta de valor. Aun así, tienen bases de clientes consolidadas y presencia digital, por lo que Dogs Garden Club deberá posicionarse estratégicamente con una marca clara, diferenciada y cercana, apalancada por marketing de contenidos, testimonios y presencia activa en redes.

No obstante, Dogs Garden Club busca diferenciarse mediante una propuesta basada en entorno campestre, experiencias integrales, sostenibilidad, monitoreo digital y fortalecimiento del vínculo humano-animal, elementos que actualmente presentan baja presencia en la oferta local.

Conclusión del Análisis de Porter

El sector de guarderías caninas en Neiva presenta un nivel de competitividad alto, especialmente por la presencia de empresas consolidadas y un consumidor exigente y digitalizado. No obstante, la diferenciación por entorno, experiencia, tecnología y sostenibilidad posiciona a Dogs Garden Club con ventajas competitivas sostenibles. El reto principal será fidelizar clientes y construir una reputación basada en confianza y transparencia. La amenaza de nuevos actores y sustitutos puede minimizarse mediante una gestión ágil del servicio, innovación y comunicación constante con el cliente.

El análisis competitivo evidenció que, aunque el sector presenta niveles importantes de rivalidad y consumidores cada vez más exigentes, existen oportunidades claras de diferenciación mediante una propuesta de valor basada en experiencia, bienestar animal y servicios especializados. Con base en estos resultados, se desarrolló el proceso de validación e investigación de mercado para contrastar las necesidades reales del consumidor y fortalecer el modelo de negocio propuesto.

Figura 9

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



Nota. Elaboración propia.

Validación e Investigación de Mercado

Para validar el modelo de negocio de Dogs Garden Club, se llevó a cabo un proceso estructurado que incluyó el diseño del Mapa del Sistema de Negocio (System Mapping) y la aplicación de entrevistas semiestructuradas a profundidad con ocho actores clave del ecosistema emprendedor. Este proceso tuvo como objetivo principal contrastar las hipótesis formuladas inicialmente sobre la propuesta de valor, estructura operativa, sostenibilidad y viabilidad comercial de la iniciativa, con la percepción y conocimientos de personas expertas, aliadas y usuarias.

Los grupos entrevistados fueron:

- 1 experto técnico
- 2 aliado estratégico
- 1 empresarios del sector
- 1 experto en sostenibilidad
- 3 clientes potenciales

A cada uno se le aplicó un cuestionario compuesto por 3 preguntas genéricas y 3 preguntas específicas, orientadas a validar dimensiones técnicas, comerciales, ambientales, sociales y financieras del modelo.

Mapa de sistema de negocio sostenible

El Mapa de Sistema de Negocio se encuentra adjunto como anexo al presente documento. Posteriormente, y con base en los hallazgos de las entrevistas, se diseñó un nuevo Lienzo de Modelo de Negocio Sostenible, también anexo, que incorpora los aprendizajes obtenidos en la etapa de validación y ajusta la propuesta hacia una visión más integral, innovadora y responsable.

Hallazgos y análisis por grupo de interés

Experto técnico:

Se confirmó la importancia de contar con personal capacitado en etología, protocolos sanitarios y primeros auxilios veterinarios. También se validó la necesidad de zonificar el espacio según temperamento y tamaño de los perros, así como establecer alianzas con veterinarios para manejo de emergencias. Los costos operativos fueron considerados moderados si se gestionan con eficiencia.

Aliado estratégico

El proveedor resaltó que la estabilidad de la demanda, los acuerdos logísticos y la planificación anticipada de compras son fundamentales para una alianza sólida. Se manifestó interés en alianzas con condiciones claras y contratos sostenibles.

Empresarios

El entrevistado consideró que Dogs Garden Club tiene alto potencial por su enfoque diferencial y ubicación, aunque recomendaron estructurar muy bien los ingresos y prever la estacionalidad. Sugirieron consolidar membresías como fuente recurrente y buscar alianzas estratégicas.

Experto en sostenibilidad

Validó la relevancia de las prácticas ambientales previstas (reciclaje, recolección de aguas lluvias, conservación de áreas verdes). Recomendó implementar indicadores como consumo de recursos, volumen de residuos reciclados y acciones con la comunidad para medir impacto.

Clientes potenciales

Los clientes confirmaron su interés en un servicio campestre confiable, con monitoreo constante, socialización estructurada y transporte. Valoran la personalización, la transparencia y el bienestar emocional de sus perros. El rango de pago aceptado coincide con el propuesto en el modelo (\$30.000–\$50.000 por día)

Conclusiones y ajustes

El proceso de validación permitió consolidar la propuesta de valor inicial de Dogs Garden Club y reafirmar su pertinencia en el contexto local de Neiva. A través de la interacción con actores clave del ecosistema (expertos técnicos, proveedores, empresarios, expertos en sostenibilidad y clientes potenciales), se identificaron con claridad los elementos que fortalecen la viabilidad del modelo de negocio, así como las áreas que requieren ajustes para lograr un funcionamiento eficiente y sostenible.

Una de las principales conclusiones es que el entorno natural y campestre constituye un diferencial altamente valorado por los clientes potenciales, al ofrecer un espacio de bienestar emocional, socialización segura y esparcimiento para sus mascotas, lo que no se encuentra en la oferta actual de guarderías urbanas en la ciudad. Este hallazgo respalda la estrategia de posicionamiento basada en experiencia, tranquilidad y confianza.

Además, se concluye que la tecnología de monitoreo en tiempo real es un factor clave para la fidelización del cliente, ya que brinda transparencia, seguridad y cercanía emocional, especialmente para propietarios jóvenes, quienes esperan una comunicación activa y una atención personalizada.

Desde el enfoque de sostenibilidad, se validó que el modelo contempla prácticas ambientales coherentes, como la conservación de áreas verdes, la arborización del predio, el uso de productos biodegradables y la recolección de aguas lluvias. Sin embargo, se recomienda implementar indicadores cuantificables de impacto (como volumen de residuos reciclados o reducción de uso de agua potable) para sustentar las acciones de responsabilidad ambiental y fortalecer el relato de valor ante clientes y aliados.

En cuanto a los ajustes, se identificaron las siguientes oportunidades de mejora:

- Formalizar alianzas estratégicas con veterinarios y etólogos locales que puedan garantizar atención profesional constante y soporte frente a emergencias.
- Desarrollar un sistema de membresías flexibles que permita ingresos recurrentes y ofrezca beneficios diferenciados a los clientes frecuentes (descuentos, eventos exclusivos, monitoreo prioritario).

- Incluir protocolos operativos detallados en manejo de residuos, bioseguridad y bienestar animal, que sirvan como garantía técnica ante autoridades y como argumento comercial ante usuarios exigentes.
- Fortalecer la formación del equipo operativo, no solo en el trato y manejo animal, sino también en servicio al cliente, sostenibilidad y cultura organizacional.

Finalmente, se reafirma que la innovación del modelo reside en su enfoque integral, que articula bienestar animal, experiencia familiar, sostenibilidad ambiental y confianza digital, permitiendo posicionar a Dogs Garden Club como una propuesta moderna, humana y diferenciada en el creciente mercado de servicios para mascotas.

El mapa de sistema de negocio ilustra de forma estructurada los actores, relaciones y componentes clave del modelo. Así mismo, el lienzo del modelo de negocio sostenible, consolida los elementos sociales, ambientales y económicos de la propuesta, integrando prácticas como la contratación local, la arborización del predio, la optimización de recursos hídricos y la inclusión de campañas de adopción y vacunación.

Este nuevo lienzo refleja un modelo más competitivo, innovador y coherente con las demandas sociales y ambientales actuales, posicionando a Dogs Garden Club no solo como una guardería canina, sino como un espacio de bienestar, educación y sostenibilidad.

Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

La creación de Dogs Garden Club responde directamente a la creciente humanización que se ha generado de las mascotas, con un mercado colombiano en expansión que invierte cada vez más en el cuidado de los animales, principalmente perros (Bahamón et al., 2023). Para el caso particular de Neiva, existe una oferta urbana limitada que no considera logre satisfacer completamente la necesidad de espacios amplios, seguros y con supervisión profesional continua que esperan los clientes, sumado a que dispone de apoyo tecnológico limitado.

A nivel macro, se ratifica que el proyecto se ubica en la ciudad de Neiva, en el departamento del Huila, aprovechando sus condiciones particulares como son el clima cálido y un mercado creciente; mientras que la micro localización corresponde a un predio rural cercano al casco urbano con extensión aproximada de 3.000 m², facilitando de este modo poder disponer de acceso rápido desde sectores residenciales y garantizando un entorno natural, adicional de tener facilidad para recoger y entregar las mascotas durante la jornada. Complementando lo anterior, se define lo siguiente:

Tabla 1

Análisis del cliente y propuesta de valor

Elemento	Descripción
Perfil del cliente	• Jóvenes solteros entre los 25 y 35 años, profesionales y que se ubiquen en Neiva con poco tiempo, que buscan atención confiable y espacios naturales para sus mascotas. • Familias con hijos o sin hijos en Neiva, que consideran al perro un miembro más y buscan garantizar una integración familiar segura, así como brindarle espacios de esparcimiento y socialización.
Necesidades (Customer Jobs)	• Encontrar un lugar seguro y confiable para poder dejar a su mascota sin tener preocupaciones durante rutinas laborales habituales o viajes ocasionales. • Garantizar condiciones como el bienestar, socialización y entretenimiento del perro, recibiendo actualizaciones digitales frecuentes mediante fotos y reportes, e incluso la posibilidad de visualizar las actividades en tiempo real.

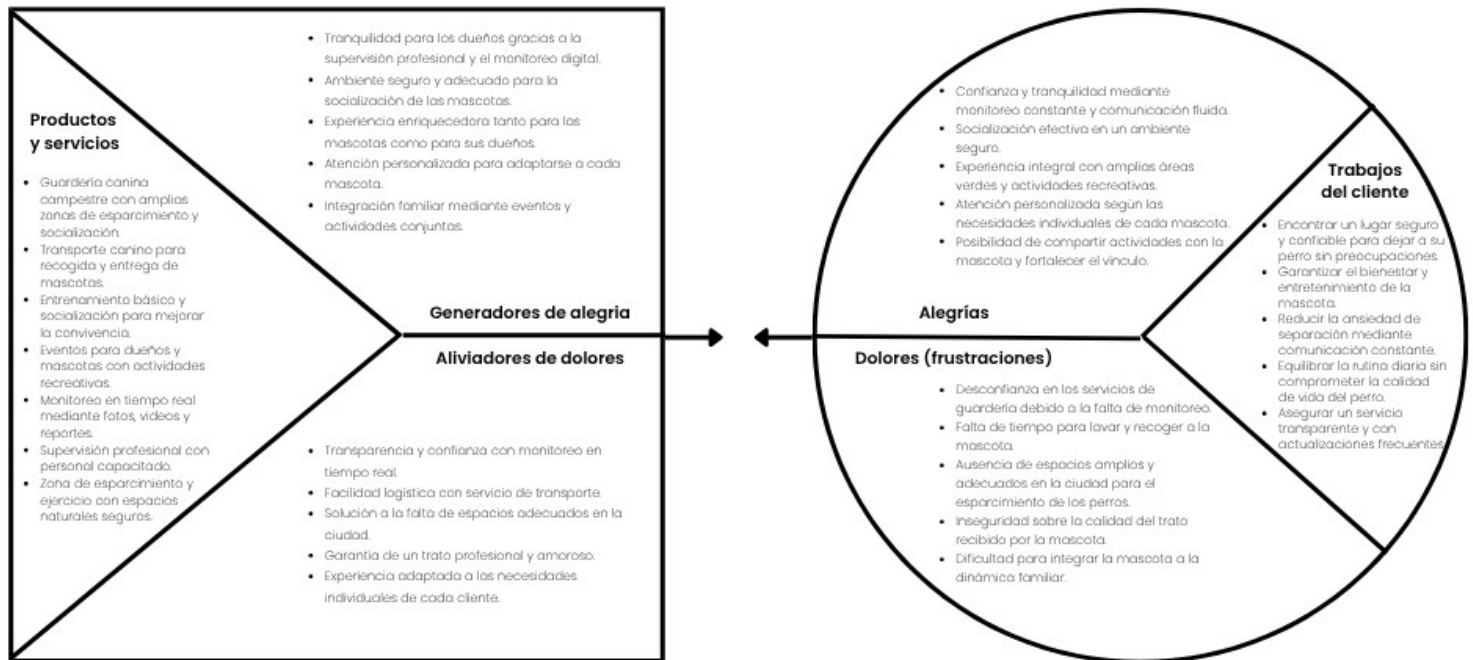
Elemento	Descripción
	• Superar las barreras logísticas de tiempo que puedan presentarse mediante un servicio de transporte puerta a puerta eficiente y seguro que responda a las necesidades tanto de los clientes como de las mascotas.
Propuesta de valor	• Desarrollo de una guardería campestre especializada que disponga con amplias zonas verdes para asegurar la socialización y el ejercicio libre del perro. • Brindar tranquilidad para los dueños mediante la posibilidad de realizar monitoreo digital en tiempo real y transporte canino puerta a puerta. • Condiciones de atención personalizada que logre la integración de actividades familiares y prácticas sostenibles para de este modo poder promover un bienestar integral y ético de calidad para los clientes.

Nota. Elaboración propia.

Para representar gráficamente lo anterior, se presenta ahora el lienzo de la propuesta de valor y segmento del cliente para facilitar su comprensión.

Figura 10

Lienzo propuesta de valor y segmento de cliente



Nota. Elaboración propia.

Estudio piloto de mercado

El análisis inicial del mercado de interés buscó explorar la percepción que tienen los clientes potenciales sobre los servicios de guardería canina en el caso particular de Neiva, buscando por tanto poder identificar los beneficios más valorados, como corresponde a seguridad y socialización, detectar limitantes de compra y poder obtener recomendaciones directas para poder posteriormente estructurar con mayor precisión la propuesta de valor de Dogs Garden Club.

El diseño del estudio se fundamenta en las transformaciones actuales de las dinámicas familiares en Colombia, donde las mascotas han adquirido un papel cada vez más relevante dentro del hogar, así como en el incremento de la demanda de servicios orientados a su cuidado y bienestar (Bahamón et al., 2023), por lo que las herramientas de intervención y análisis se enfocaron en poder evaluar la integración familiar y el

interés por el bienestar animal, siendo estas tendencias clave actuales en el mercado colombiano.

La muestra se estructuró de manera cualitativa y no probabilística, enfocándose en dos segmentos principales como corresponde a los jóvenes solteros profesionales y familias con hijos, según se había mencionado anteriormente en el segmento de clientes. Se seleccionaron 20 participantes en total, garantizando parcialmente la representatividad necesaria para validar las necesidades, frustraciones y motivaciones frente al cuidado canino local, aunque estas percepciones podrían reflejar diferencias respecto a la percepción general de la población.

Para el diseño de las herramientas de investigación, se implementaron los siguientes instrumentos:

- *Entrevistas semiestructuradas:* Aplicadas a 20 personas durante treinta minutos, explorando percepciones, disposición de pago y canales digitales. Los aspectos abordados fueron los siguientes: Contexto personal y de la mascota, conocimiento y uso de servicios similares, percepción sobre Dogs Garden Club, canales y comportamientos digitales, precio y disposición de pago, barreras y objeciones, cierre y recomendaciones.
- *Grupos focales:* Dos sesiones presenciales de una hora con 10 participantes cada una, analizando aspectos relacionados y similares a los abordados en las entrevistas, como son hábitos, expectativas y barreras, buscando profundizar en las percepciones antes identificadas.

Resultados de la investigación de mercado

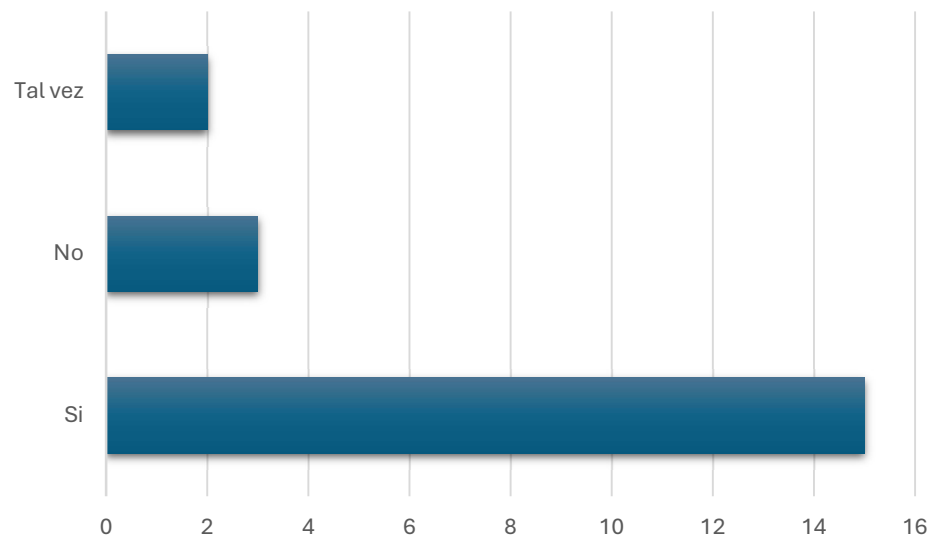
Condiciones del comportamiento del consumidor

En cuanto a los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, fue posible determinar que los jóvenes solteros enfrentan limitaciones de tiempo por el desarrollo de sus jornadas laborales, dejando a sus perros solos en espacios reducidos como suelen

ser sus hogares, sumado a que valoran la socialización, los espacios campestres y la comunicación constante, requiriendo de servicios adicionales para guardería de sus mascotas. Su disposición a pagar oscila entre los \$20.000 y \$40.000 diarios, prefiriendo el pago de membresías que ofrezcan servicios adicionales como transporte y monitoreo digital continuo.

Las familias consideran particularmente al perro como un miembro fundamental, pero la falta de tiempo limita su cuidado y principalmente la socialización con otros animales, ante lo cual buscan guarderías seguras que promuevan la integración familiar y el bienestar animal. Están dispuestos a invertir entre \$40.000 y \$100.000 por día según los servicios complementarios que esto pueda incluir, priorizando naturalmente la obtención de paquetes mensuales que incluyan socialización y reportes periódicos del estado de las mascotas.

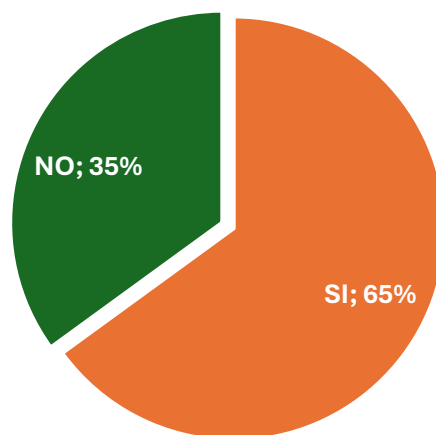
Figura 11 – *Personas que buscarían el servicio de guardería canina en internet*



Nota: *Elaboración propia con base en la investigación de mercado realizada para Dogs Garden Club.*

Adicionalmente, los grupos focales confirmaron que la confianza y la transparencia son factores decisivos al momento de elegir el proveedor de guardería, destacando que ambos segmentos exigen que estos centros dispongan de entornos naturales, supervisión profesional y servicios complementarios como el transporte, preferiblemente adaptado para evitar se lastimen. La oferta local actual genera desconfianza debido principalmente a sus espacios reducidos, validando la viabilidad de generar una propuesta campestre con altos estándares de calidad que responda mejor a los intereses de las personas.

Figura 12 - % de personas que han utilizado servicios de guardería canina



Nota: Elaboración propia con base en la investigación de mercado realizada para Dogs Garden Club.

Tendencias de crecimiento del mercado y tamaño

De acuerdo con cifras nacionales, en Colombia existen más de 3,5 millones de hogares con perros, correspondiendo aproximadamente al 49% del total (Duque, 2025), destacando también que el gasto promedio en cuidado de mascotas crece a tasas superiores al 15% anual que refleja el continuo interés por adquirir mascota y darle un cuidado superior al tradicional (Mazo, 2025). Asimismo, se estima que el 58% de los

hogares nacionales tiene mascota (Sectorial, 2025), pudiendo emplear estos valores sobre el total de hogares de Neiva para estimar la cantidad de perros que podrían corresponder al mercado potencial.

Específicamente en Neiva, se determinó que buena parte de la población dispone de mascotas, principalmente perros (Reyes et al., 2024), donde según es respaldado por cifras del DANE (2020), para 2019 se estimó la presencia de 101.646 hogares, donde predominan las familias nucleares con un 59,2% y los hogares unipersonales con un 16,8%, siendo estos los segmentos que representan un mercado potencial considerable para este servicio que se pretende desarrollar. Según estas condiciones, se definen las siguientes condiciones para el mercado:

Tabla 2
Análisis de la demanda y proyecciones

Aspecto	Descripción
Tamaño del mercado	De los 101.646 hogares que hay aproximadamente en Neiva, se estima que el 58% posee mascotas y un 49% corresponde a perros. Esto define un tamaño base de 28.887 hogares potenciales, esperando un perro como cliente potencial.
Demanda potencial	Sumando los hogares nucleares (59,2%) y unipersonales (16,8%), el segmento objetivo principal abarca aproximadamente 21.954 hogares con al menos un perro en la ciudad.
Proyección de ventas	Se proyecta atender una capacidad inicial de 20 a 30 perros diarios en la guardería, combinando entre planes mensuales y pasadías que ya incluyen el transporte. Con tarifas acordes a las condiciones actuales del mercado, con precios que oscilan entre \$40.000 a \$60.000 variando según el volumen contratado, se estiman ingresos anuales de

Aspecto	Descripción
	\$300.000.000, aunque esto deberá ser validado y ampliado en el análisis financiero.
Participación de mercado	Al cubrir la capacidad operativa de 20 a 30 perros diarios, se proyecta captar cerca del 1% del mercado potencial en el primer año aclarando la frecuencia de asistencia a guardería variará según las necesidades puntuales de cada familia. Esta estimación es conservadora y realista al tratarse de una empresa nueva con competidores establecidos que deberá progresivamente obtener mayor cuota del mercado.

Nota. Elaboración propia.

Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

Conforme a la investigación realizada previamente, se consideran los siguientes aspectos finales:

Tabla 3

Oportunidades y riesgos del mercado

Aspecto	Descripción
Oportunidades	• El aumento de casos de integración de mascotas en el hogar, incrementa el presupuesto mensual que es destinado al uso de servicios relacionados con el cuidado y bienestar integral. • La baja oferta de guarderías campestres en Neiva permite que se aumente la posibilidad de lograr un posicionamiento rápido mediante criterios claros de diferenciación y calidad. • La implementación de herramientas digitales como puede ser el monitoreo constante podría atraer a clientes jóvenes que prefieran estar altamente conectados e informados.

Aspecto	Descripción
Riesgos	• La alta inversión inicial que se requiere para aspectos de infraestructura campestre y transporte puede afectar las condiciones de liquidez financiera durante la fase temprana del proyecto. • La posibilidad de entrada de nuevos competidores con mayor capital podría amenazar la participación de mercado inicial según la proyección realizada. • Las condiciones de estacionalidad de la demanda podrían genera fluctuaciones en el nivel de ingresos entre temporadas vacacionales y días laborales normales donde las familias y/o propietarios en general dispongan de mayor tiempo para el cuidado de las mascotas.

Nota. Elaboración propia.

Los resultados obtenidos durante el proceso de validación permitieron confirmar la pertinencia de la propuesta de valor y evidenciaron el interés del mercado objetivo por servicios integrales de cuidado canino con enfoque campestre, tecnológico y sostenible. A partir de estos hallazgos se estructuraron las estrategias de marketing y posicionamiento necesarias para la introducción de Dogs Garden Club en el mercado local.

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

Tomando en consideración lo determina anteriormente en las condiciones generales del mercado, en el siguiente apartado se definen las estrategias de mercadeo de Dogs Garden Club para asegurar su entrada al mercado, estructuradas principalmente a partir del comportamiento del consumidor local, por lo que su objetivo es poder

garantizar que se logre una introducción efectiva al mercado de interés en Neiva, alineando aspectos como los servicios campestres, condiciones de precios competitivos y un adecuado proceso de comunicación digital que ayude a captar y fidelizar clientes con mayor rapidez.

Objetivos de mercadeo

- Posicionar a Dogs Garden Club como una de las principales guarderías caninas campestres y sostenible en la ciudad de Neiva, destacando por las condiciones de sus servicios.
- Captar al menos al 1% del mercado potencial de dueños de perros durante el primer año de operación.
- Fidelizar a los clientes actuales mediante el desarrollo de membresías mensuales por obtención recurrente y altos niveles de satisfacción del servicio que se haya brindado.

Estrategia de mercadeo

- Basar las decisiones en el comportamiento por parte del consumidor, destacando el enfoque actual de humanización de las mascotas que hace se otorgue mayor valor a servicios relacionados.
- Diferenciar la marca mediante la adopción de un enfoque integral de bienestar animal, confianza dada la integración de condiciones digitales y sostenibilidad ambiental.
- Crear alianzas estratégicas con veterinarias locales e influencers para poder aumentar la credibilidad y el alcance, sumado a que de este modo se podrá contar con una red de atención oportuna en caso de que alguno de los perros lo requiera, por ejemplo, en caso de algún accidente o altercado.

Estrategias de producto y servicio

- Ofrecer el servicio de guardería campestre con amplias zonas verdes para la socialización y ejercicio seguro del perro, debiendo clasificar los diferentes animales para evitar peleas y relacionarlos adecuadamente, optando también con paseos complementarios o actividades puntuales de estimulación.
- Garantizar la tranquilidad del cliente mediante la generación de reportes digitales diarios que incluyen fotos y videos de las mascotas, valorando a futuro poder integrar un sistema de vigilancia en tiempo real al cual pueda acceder cada cliente, monitoreando lo que esté realizando su mascota.
- Brindar transporte canino puerta a puerta y organizar ocasionalmente eventos familiares para de este modo poder fortalecer el vínculo entre el humano y el animal fuera de condiciones habituales como una casa o apartamento.

Estrategias de distribución

- Implementar canales de venta directa y reservas mediante el desarrollo de una página web optimizada y WhatsApp Business, debiendo estar estos canales centralizados para asegurar se brinde información real.
- Utilizar el servicio de transporte canino como el principal canal físico y logístico para los clientes.
- Gestionar la atención al cliente de forma omnicanal, centralizando de este modo las comunicaciones digitales mediante un CRM básico que responda puntualmente a las necesidades existentes.

Estrategias de precio y modelo de ingreso

- Fijar precios que estén basados en el valor percibido de la calidad de servicio y en los rangos aceptados durante la validación local. Esto implica que se debe validar de

forma recurrente con el cliente si considera el precio es acorde a las condiciones del servicio brindado y respecto a condiciones del mercado.

- Ofrecer servicios diarios de guardería, al menos de forma inicial a \$45.000 pesos y planes mensuales con tarifa preferencial de \$35.000 por sesión, buscando tener mayor posibilidad de ingresar al mercado al disponer de un precio asequible para la mayoría de los clientes potenciales.
- Cobrar \$20.000 pesos por desarrollo de trayectos de ruta canina, generando de este modo ingresos complementarios y facilitando la logística diaria que puedan llegar a requerir algunos clientes puntuales, pudiendo desarrollar estos desplazamientos posteriores a la ruta principal de guardería.

Estrategias de comunicación y promoción

- Desarrollar campañas atractivas en Instagram y Facebook principalmente, así como en Google, enfocadas en contenido visual sobre el bienestar de las mascotas.
- Implementar una campaña de expectativa previa al lanzamiento de la guardería y un programa de referidos para clientes iniciales que ayude a la rápida difusión de los servicios brindados.
- Participar en eventos locales y realizar jornadas de adopción para fortalecer la imagen de responsabilidad social.

Presupuesto de la mezcla de mercadeo

A continuación, se detalla el presupuesto estimado conforme a las estrategias consideraras anteriormente, destacando que será necesario asignar recursos iniciales para asegurar aspectos de identidad visual, desarrollo web y campañas publicitarias para el aumento la expectativa, garantizando adicional un rubro continuo que se deba disponer para mantener el funcionamiento de las estrategias.

Tabla 4

Presupuesto anual estimado de la mezcla de mercadeo

Concepto	Costo
Diseño de identidad de marca, desarrollo web y sistema de reservas	\$2,500,000
Pauta publicitaria digital continua (Meta Ads para Instagram y Facebook y Google Ads)	\$6,000,000
Creación de contenido audiovisual y material publicitario impreso	\$1,500,000
Evento de lanzamiento, jornadas de adopción y activaciones de marca	\$2,000,000
Licencias de software CRM, WhatsApp Business y herramientas digitales	\$1,200,000

Nota. Elaboración propia.

Las estrategias de mercadeo definidas establecen las bases para el posicionamiento y crecimiento comercial de Dogs Garden Club. No obstante, su implementación requiere una estructura operativa y técnica adecuada que garantice la calidad del servicio, la capacidad de atención y la sostenibilidad del modelo de negocio, aspectos que se desarrollan en el siguiente capítulo.

Aspectos Técnicos

Ahora se pasa a describir los elementos tanto técnicos como operativos que son necesarios para asegurar el funcionamiento de Dogs Garden Club, por lo que se detallan los requerimientos de infraestructura campestre, tecnología, personal y procesos logísticos que ayudarán a garantizar se pueda brindar un servicio seguro, sostenible y diferencial para el cuidado canino en la ciudad de Neiva

Objetivos de producción o de prestación de servicio

- Garantizar la prestación de un servicio de calidad diario según jornadas hábiles de guardería para una capacidad de 20 a 30 perros con las condiciones suficientes para asegurar su bienestar.

- Asegurar se brinde un transporte canino eficiente puerta a puerta y principalmente seguro, cubriendo las rutas dentro del área urbana por lo que podrá haber excepciones según la dificultad logística que pueda suponer.
- Proveer de forma continua reportes digitales diarios a los dueños para mantener la confianza y transparencia del servicio constante.
- Implementar recurrentemente de protocolos de limpieza, desinfección y manejo de residuos según las normativas ambientales y establecidas por parte del ICA para brindar un espacio seguro limpio y seguro a los clientes y sus mascotas.

Ficha técnica del producto o servicio

Considerando el servicio principal corresponde a guardería, se describe su ficha técnica correspondiente:

Tabla 5

Ficha técnica del servicio de guardería canina

Componente	Especificación Técnica
Espacio recreativo	Mínimo 10 m ² por perro en la zona de socialización, asegurando que dispongan de un espacio suficiente para jugar, correr o desarrollar ciertas actividades de forma totalmente segura, asegurando que no existan superficies que supongan un riesgo para la salud de los animales.
Alimentación	Suministro balanceado y guiado estrictamente por las instrucciones del propietario, en caso de que este desee se alimente durante la estancia. Cada animal será separado para asegurar coma lo dispuesto por el dueño y no se generen problemas con los demás animales

Componente	Especificación Técnica
Supervisión	Existiría un monitor capacitado asignado por cada grupo de 15 perros, pudiendo variar esto según las características de los perros y sus necesidades particulares.
Transporte canino	Servicio logístico puerta a puerta dentro del perímetro urbano con vehículo adaptado para su separación y estancia cómoda y segura durante el transporte.
Monitoreo digital	Envío de 3 reportes diarios que puede implicar fotos, videos y estado general de las mascotas, así como la respuesta que haya podido tener a actividades particulares desarrolladas.
Zona de descanso	5 m ² bajo sombra por animal, con acceso continuo a hidratación, ubicando árboles, lugares cómodos para recostarse y poli sombras que ayude a protegerlos del sol especialmente durante el medio día cuando es más intenso.

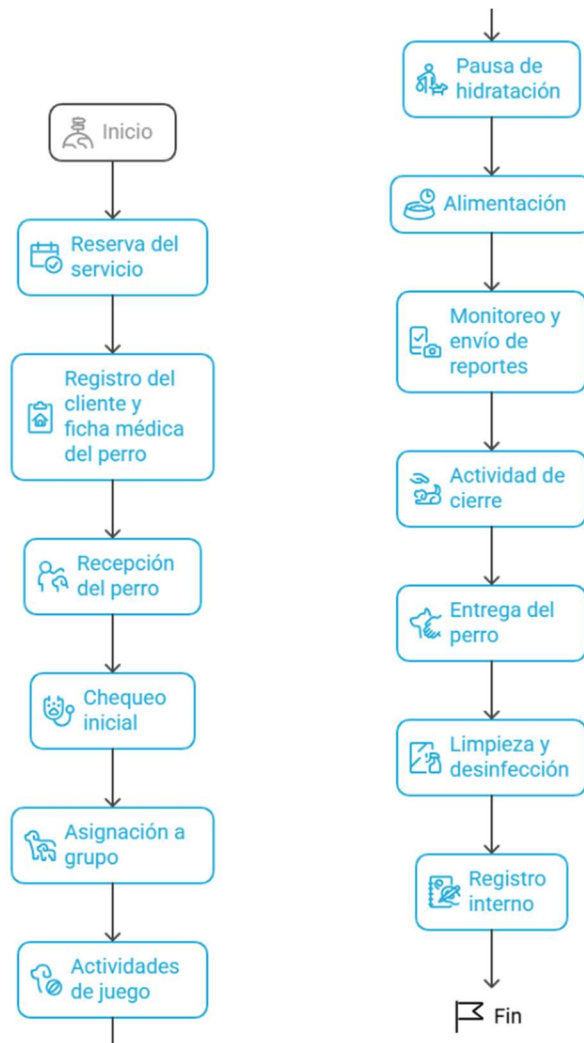
Nota. Elaboración propia.

Descripción del proceso

La prestación del servicio estaría dada bajo las siguientes condiciones principalmente:

Figura 13

Diagrama de flujo del proceso



Nota. Elaboración propia.

Necesidades y requerimientos

- Predio rural de 3000 m² con condiciones de acceso vial rápido y disponibilidad de servicios públicos continuos de energía, agua, acueducto e internet.
- Acondicionamiento físico de la zona con cercas seguras para contención y separación de grupos de ser necesario, áreas techadas para sombra y pisos adecuados para las áreas donde estarán los caninos y según el uso particular que se vaya a dar.

- Licencias de funcionamiento, uso de suelo en espacio rural, registro vigente ante el ICA y certificación de sanidad conforme sea necesario.
- Vehículo tipo van debidamente adaptado con guacales individuales o separados, y ventilación para el transporte seguro puerta a puerta de los diferentes perros, considerando el tamaño que puedan tener.

Características de la tecnología

- Diseño de un sistema CRM básico para poder gestionar bases de datos, perfiles en general de los perros incluyendo aspectos médicos y preferencias de los clientes o recomendaciones que estos hayan podido realizar. Esto estará integrado con el sistema de reservas para poder hacer una trazabilidad sencilla del número de servicios tomados.
- Dispositivos móviles y cámaras de seguridad para poder capturar aspectos visuales y realizar monitoreo en tiempo real.
- Plataforma de WhatsApp Business y página web optimizada para automatizar los agendamientos, reportes y pagos virtuales, debiendo esto estar enlazado con el sistema CRM antes establecido.
- Red inalámbrica estable con router de alto alcance para poder cubrir todas las áreas exteriores de la guardería y asegurar la conexión constante.

Materias primas y suministros

Para asegurar la adecuada prestación del servicio, se debe considerar adicional de aspectos de infraestructura, algunos insumos como son los siguientes:

Tabla 6

Descripción de materias primas y suministro

Categoría	Descripción
------------------	--------------------

Insumos de aseo	Productos de limpieza preferiblemente biodegradables para asegurar la limpieza en las instalaciones y garantizar el manejo adecuado de excretas caninas, sin que esto pueda suponer algún riesgo para la salud de los animales.
Alimentos	Raciones de alimento concentrado suministradas según las directrices y dieta específica de cada dueño, adicional de premios o alimentos complementarios de origen natural para reforzar comportamientos o incentivar cierta acción en las mascotas.
Suministros veterinarios	Disponibilidad de kits de primeros auxilios y medicamentos básicos para poder atender de ser necesario emergencias menores de manera oportuna.
Hidratación	Agua potable constante que deberá estar provista en recipientes y bebederos de acero inoxidable higienizados que deberán ser debidamente lavados de forma diaria o posterior a cada sesión de guardería.

Nota. Elaboración propia.

Infraestructura y personal requerido

En cuanto a las condiciones de infraestructura y personal que se considera necesario para la prestación del servicio, se consideran los siguientes aspectos esenciales:

Tabla 7

Infraestructura y personal requerido

Elemento	Descripción
-----------------	--------------------

Infraestructura física	Predio campestre de 3000 m ² que esté dotado con amplias zonas verdes, cercas perimetrales debidamente aseguradas y áreas techadas donde resulte necesario.
Personal administrativo	Un coordinador general encargado de la logística, el mercadeo digital y el servicio directo al cliente, pudiendo en ocasiones apoyar con tareas operativas.
Personal operativo	Se deberá disponer al menos con dos monitores y/o cuidadores capacitados en la prestación de primeros auxilios y comportamiento animal, uno por cada diez perros, pudiendo complementar con el personal de transporte y administrativo en casos de alta demanda.
Personal de transporte	Un conductor profesional asignado exclusivamente a la recolección y entrega segura en la ruta canina, el cual podría soportar tareas operacionales en caso de resultar necesario.

Nota. Elaboración propia.

Plan de producción y capacidad instalada

La capacidad instalada inicial permitirá atender de manera óptima entre 20 y 30 perros diarios en un predio de 3000 m², aclarando parte de la gestión inicial corresponderá a la obtención de este espacio, aclarando también que el plan proyecta operar de lunes a sábado, distribuyendo el servicio entre pasadías ocasionales y según necesidad junto con planes mensuales, asegurando siempre 10 m² por mascota, por lo que la gestión de los agendamientos será fundamental para no superar esta capacidad, dando naturalmente prioridad a planes mensuales pero contando siempre con la posibilidad de agendar nuevos clientes o que requieran cuidados esporádicos.

Modelo de gestión integral del proceso productivo

Se aplicará un modelo enfocado en la mejora continua y la sostenibilidad de las operaciones, integrando para ello rigurosos protocolos de bioseguridad y un manejo ecológico de residuos, por lo que también se usarán indicadores de control operativo y encuestas de satisfacción a los clientes que ayuden a poder garantizar el bienestar animal y una calidad excepcional del servicio según los requerimientos y/o necesidades particulares de los usuarios.

Procesos de investigación y desarrollo

Los procesos de investigación se centrarán en el logro de procesos de innovación, así como mejores metodologías de socialización canina y en la optimización de prácticas ambientales sostenibles, procurando continuamente aprender y responder a los requerimientos de los clientes y sus mascotas. De igual modo, se evaluará la posibilidad de integración de nuevas tecnologías de monitoreo e implementación de energías limpias, como corresponde a la solar, para adaptar constantemente la guardería a las exigencias del mercado y en lo posible también poder obtener mejores condiciones de gestión de los recursos disponibles.

Presupuesto de producción e infraestructura

Dadas las condiciones planteadas anteriormente, se determina el siguiente gasto total por concepto de producción e infraestructura, correspondiendo parcialmente al gasto por inversión inicial, siendo aspectos necesarios para garantizar la prestación adecuada del servicio.

Tabla 8

Presupuesto anual estimado de producción e infraestructura

Concepto	Costo
Adquisición o arrendamiento inicial de terrenos campestres para alcanzar la extensión mínima requerida para el funcionamiento de la organización; 1750 mts ²	\$30,000,000
Adecuaciones de planta física como son zonas verdes, cercas, sombra, entre otros relacionados.	\$15,000,000
Propiedad, planta y equipo que también incluye adecuación del vehículo	\$10,000,000
Muebles, enseres y equipos operativos (jaulas, bebederos)	\$5,000,000
Hardware, licencias de software y equipos de monitoreo digital	\$4,500,000
Trámites legales, licencias de uso y registros ante el ICA	\$2,000,000

Nota. Elaboración propia.

Nota: Los valores presentados en la *Tabla 8* corresponden a un presupuesto anual estimado elaborado a partir de un análisis preliminar de las necesidades de infraestructura, adecuaciones físicas, equipos operativos y requerimientos tecnológicos necesarios para la puesta en funcionamiento de Dogs Garden Club.

La información fue construida tomando como referencia cotizaciones aproximadas del mercado local en Neiva, Huila, consultas realizadas a proveedores de insumos y adecuaciones campestres, precios promedio de arrendamiento de terrenos rurales, costos de mobiliario y equipamiento para mascotas, así como referencias de establecimientos similares dedicados al cuidado y recreación canina.

Asimismo, los costos asociados a trámites legales y licencias se estimaron con base en tarifas promedio relacionadas con registros, permisos sanitarios y procesos administrativos requeridos para este tipo de actividad económica en Colombia.

Cabe aclarar que dichos valores corresponden a una proyección inicial de carácter referencial, susceptible de ajustes posteriores conforme avance la estructuración técnica, financiera y operativa del proyecto.

Figura 14 - Plano arquitectónico básico ilustrativo DGC



Nota: Elaboración propia

Aspectos Organizacionales y Legales

Este apartado define aspectos fundamentales para el funcionamiento general de la organización, como corresponde a la estructura organizacional, legal y estratégica de Dogs Garden Club, adicional de que se establecen los perfiles del talento humano requerido inicialmente, las directrices generales corporativas y el marco normativo que puede resultar requerido para lograr garantizar el desarrollo de una operación legal, ética y alineada con los estándares de bienestar animal vigentes en Colombia.

Análisis estratégico (misión y visión)

Misión

Dogs Garden Club se propone continuamente a brindar un servicio integral de guardería canina campestre en la ciudad de Neiva, enfocado principalmente en el bienestar físico y emocional de las mascotas, destinando para ello de espacios naturales seguros, personal capacitado para su cuidado y prácticas sostenibles, garantizando la tranquilidad de las familias y generando condiciones para una convivencia armónica y responsable.

Visión

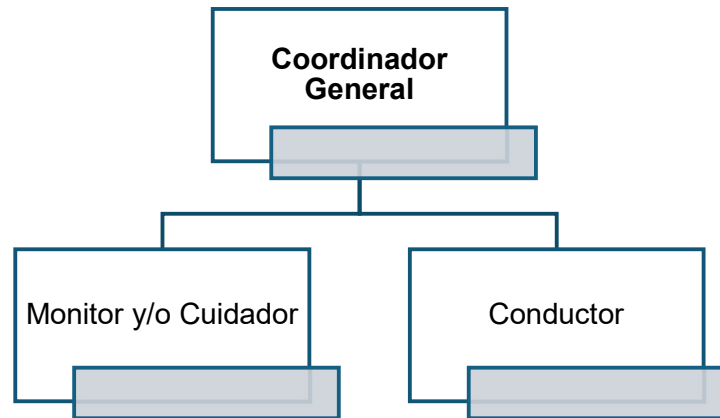
Para el 2030, se pretende lograr consolidar a Dogs Garden Club como la guardería canina líder y referente en la ciudad de Neiva y un referente en el departamento del Huila, destacando por la capacidad de innovación digital, la excelencia en el servicio prestado según el abordaje puntual de las necesidades de los clientes, la responsabilidad ambiental y el fortalecimiento continuo del vínculo afectivo generado entre los perros y sus dueños.

Estructura organizacional

La empresa operará bajo una estructura sencilla y en gran medida flexible dado su pequeño tamaño, facilitando de este modo se pueda generar una comunicación directa ante lo cual el equipo integrará funciones administrativas y operativas según la demanda y necesidades que se presenten, asegurando una atención eficiente a los clientes.

Figura 15

Organigrama Dogs Garden Club



Nota. Elaboración propia.

Para iniciar, se considera necesario disponer de las siguientes características de su personal, conforme a la estructura organizacional establecida:

- Un coordinador general para el aseguramiento de las acciones necesarias de logística, mercadeo digital, servicio al cliente y apoyo operativo eventual según pueda resultar necesario.
- Dos monitores capacitados en primeros auxilios y comportamiento canino, quienes serán asignados a máximo diez perros cada uno.
- Un conductor exclusivo para actividades de recolección y entrega segura de las mascotas, brindando soporte operacional interno cuando resulte necesario para poder llegar al máximo de capacidad de 30 mascotas por día.

Perfiles y funciones

Según la estructura determinada anteriormente, se definen las condiciones de perfil y funciones particulares que desarrollará cada uno de ellos.

Tabla 9

Perfiles y funciones del personal

Cargo	Descripción (Perfil general y funciones)
Coordinador General	Perfil: Profesional en administración, mercadeo o afines, con alta vocación de servicio y gusto hacia el cuidado de las mascotas. Funciones: Gestionar las acciones de logística diaria, liderar las estrategias de mercadeo digital, atender integralmente al cliente y apoyar el desarrollo de tareas operativas urgentes.
Monitor / Cuidador	Perfil: Personal técnico certificado en comportamiento animal, bienestar y primeros auxilios veterinarios, con experiencia preferiblemente en el cuidado de animales, puntualmente perros. Funciones: Supervisar el desarrollo de las acciones de socialización segura, alimentar, enviar reportes digitales constantes y garantizar la bioseguridad del entorno canino.
Conductor	Perfil: Conductor profesional con licencia vigente, excelente historial de tránsito y gran afinidad por los animales dado que deberá poder manipularlos, aunque será acompañado generalmente por un cuidador. Funciones: Ejecutar las diferentes rutas de transporte puerta a puerta y brindar soporte logístico en la planta física conforme pueda llegar a resultar necesario.

Nota. Elaboración propia.

Factores clave de la gestión del talento humano

- Desarrollo de acciones de capacitación continua en etología canina para comprender su comportamiento, primeros auxilios veterinarios y protocolos estrictos de

bioseguridad ambiental y sanitaria para asegurar el adecuado cuidado e integridad de las mascotas.

- Fomento del desarrollo de una cultura organizacional basada en valores como la empatía, el cuidado ético y el excelente servicio al cliente según sus necesidades particulares.
- Implementación de horarios flexibles y rotativos para prevenir la fatiga y mantener la atención en los animales.
- Evaluación del desempeño de los trabajadores orientada al logro de la satisfacción de los dueños y el bienestar emocional de los perros dejados en la guardería.

Esquema de gobierno corporativo

Al ser una empresa en construcción y de estructura pequeña, el gobierno corporativo recaerá puntualmente en una Asamblea de Accionistas conformada por los fundadores, que podría corresponder también al Coordinador General. Se establecerá una junta directiva consultiva anual para poder revisar el comportamiento de indicadores financieros, las condiciones de cumplimiento normativo y la alineación lograda con los objetivos estratégicos organizacionales.

Aspectos legales

La operación exige de la disposición de un registro mercantil ante la Cámara de Comercio, por lo que también se debe cumplir la Ley 1774 de 2016 sobre bienestar animal y la Resolución 2341 de 2020 del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) sobre condiciones de inocuidad en general que podrían estar relacionados con la operación particular de la organización. Adicionalmente, se requiere de disponer de una certificación de sanidad y uso de suelo rural.

Estructura jurídica y tipo de sociedad

Se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS.) principalmente por las condiciones de flexibilidad jurídica, los menores costos relacionados para su constitución y las condiciones de protección que otorga del patrimonio personal de los socios, por lo que se facilitará la toma de decisiones de forma ágil y la futura atracción de inversionistas de capital que ayuden a diversificar los servicios o ampliar la capacidad.

Regímenes especiales

La empresa se acogerá como tal al Régimen Simple de Tributación (RST) para reducir el desarrollo de cargas formales, simplificar la declaración de impuestos y optimizar el flujo de caja dado que ayuda a integrar las diferentes obligaciones tributarias, como puede corresponder a prestadores de servicios comerciales gravados, ante lo cual la compañía operará jurídicamente como responsable del Impuesto sobre las Ventas (IVA), adicional de que se aclara como servicio adicional se deberá sub contratar asesoría legal y contable para asegurar el total cumplimiento.

Presupuesto del personal

Conforme a lo establecido anteriormente, se determinan los siguientes aspectos presupuestales por concepto de personal, aclarando el valor mensual incluye aspectos de seguridad y prestaciones sociales, y que se asume la contratación del personal durante todo el año.

Tabla 10

Presupuesto estimado mensual y anual del personal

Cargo	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Coordinador General	1	\$4,200,000	\$50,400,000
Monitor / Cuidador	2	\$5,800,000	\$69,600,000

Cargo	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Conductor	1	\$2,900,000	\$34,800,000
Total	4	\$12,900,000	\$154,800,000

Nota. Elaboración propia. Se consideró como base el salario mínimo legal aplicable en Colombia para el 2026, sumando el auxilio de transporte y un aproximado del 50% por concepto de provisiones de seguridad y prestaciones sociales reales para la empresa.

La estructura organizacional y legal definida permitió establecer las necesidades de personal, funcionamiento y administración del proyecto. Estos elementos constituyen la base para la proyección financiera y la evaluación de viabilidad económica desarrollada en el siguiente capítulo.

La proyección de dos monitores/cuidadores se realizó considerando una operación inicial aproximada de entre 15 y 20 perros por jornada, distribuidos según tamaño y nivel de energía. De esta manera, cada monitor tendría a cargo entre 7 y 10 mascotas, permitiendo una supervisión adecuada durante las actividades de recreación, alimentación, hidratación y descanso.

Adicionalmente, las funciones operativas se dividirán por horarios y actividades, de modo que mientras un monitor supervisa las zonas recreativas, el otro pueda apoyar procesos complementarios como limpieza de espacios, recepción y entrega de mascotas o apoyo en la ruta canina. Conforme aumente la demanda, se proyecta ampliar el personal operativo.

Aspectos Financieros

Para finalizar el análisis de creación de la empresa, este apartado aborda lo relacionado con la evaluación financiera de Dogs Garden Club, determinando sus condiciones de viabilidad económica a partir de las proyecciones de ingresos y costos operativos de su funcionamiento, para lo cual se estructuran los presupuestos de

inversión, gastos y proyecciones de ventas a cinco años, fundamentados en el comportamiento del consumidor y la demanda local que se logró estimar, aclarando estos valores obtenidos podrían presentar variaciones importantes respecto al desempeño real de la organización una vez ejecutado el proyecto.

Criterios y supuestos para la estructuración financiera

La estructuración financiera del proyecto Dogs Garden Club se realizó con base en criterios técnicos, referencias de mercado y proyecciones estimadas a partir del comportamiento esperado de la demanda en la ciudad de Neiva. Para ello, se utilizaron fuentes secundarias relacionadas con tendencias del sector pet-friendly en Colombia, análisis de precios del mercado local y consultas realizadas a proveedores y establecimientos del sector.

Las estimaciones de inversión inicial incluyeron adecuación del predio, infraestructura básica, zonas de recreación, elementos de seguridad, tecnología de monitoreo, mobiliario y adquisición de un vehículo para transporte canino. Los valores proyectados fueron calculados tomando como referencia precios promedio identificados mediante cotizaciones comerciales, consultas en establecimientos especializados y referencias disponibles en el mercado nacional.

Las proyecciones de ventas fueron construidas considerando una capacidad instalada inicial de entre 20 y 30 perros diarios, una ocupación promedio progresiva y un crecimiento gradual de la demanda a partir del posicionamiento de marca y estrategias de fidelización. Asimismo, se contemplaron variables macroeconómicas como inflación proyectada, incremento anual de precios y crecimiento estimado del sector de servicios para mascotas.

Los costos operativos y gastos administrativos fueron estructurados considerando precios promedio de insumos, nómina estimada, servicios, transporte y actividades de mercadeo necesarias para la operación inicial del negocio. Finalmente, la evaluación

financiera se desarrolló mediante escenarios proyectados de ingresos y egresos, permitiendo analizar la viabilidad económica y sostenibilidad del proyecto en el mediano plazo.

Objetivos financieros

- Lograr una rentabilidad neta cercana al 15% a partir del tercer año de operación de la organización que refleje la pertinencia del modelo establecido y su adaptación a las necesidades del sector.
- Alcanzar un crecimiento sostenido del 10% anual en las ventas proyectadas tras consolidar la marca localmente en la ciudad de Neiva.
- Recuperar la inversión inicial en un periodo de tiempo prudente que permita la generación de utilidades definitivas.

Supuestos económicos para la simulación

Para la simulación a cinco años que se desea realizar, se establecieron variables macroeconómicas ajustadas al contexto colombiano actual y según criterio del investigador, proyectando un crecimiento moderado del Producto Interno Bruto (PIB) y una reducción progresiva de la inflación (IPC) según tendencias actuales, aunque nuevamente aclarando estos valores podrían variar por lo que son principalmente orientativos para comprender los cambios que podrían tener los valores de ventas y costos.

Tabla 11

Proyección de variables macroeconómicas (5 años)

Variable Macroeconómica	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producto Interno Bruto (PIB)	2.50%	3.00%	3.50%	3.50%	3.50%
Índice de Precios al Consumidor (IPC)	6.00%	5.00%	4.50%	4.00%	4.00%

Nota. Elaboración propia.

Complementando las variables macroeconómicas antes mencionadas, el modelo financiero se fundamentará en el comportamiento esperado de los siguientes tres servicios que se ofertarán:

- *Guardería canina por días*: se espera cuenta con ingresos variables correspondiente a la contratación de pasadías ocasionales.
- *Guardería canina plan mensual*: Se espera corresponda a la principal fuente de ingresos y de manera recurrente, priorizando la capacidad instalada mediante el agendamiento de membresías con tarifas preferenciales respecto al agendamiento de guardería por días.
- *Ruta canina (transporte)*: Corresponde a un servicio complementario y adicional facturado por trayecto que sea contratado por el cliente, respondiendo a requerimientos logísticos específicos de los clientes diarios.

Proyección de ventas

La proyección de ventas para el primer año asume una ocupación del 50% de la capacidad instalada, equivalente a atender aproximadamente quince perros diarios. Se priorizan las membresías mensuales, complementadas con pasadías y rutas adicionales, proyectando un crecimiento continuo tras consolidar la marca localmente.

Estas proyecciones fueron estimadas considerando el crecimiento proyectado del sector *pet-friendly* en Colombia, el comportamiento esperado del mercado objetivo en Neiva y un escenario conservador de posicionamiento progresivo de la marca durante los primeros años de operación. Según esto, se definen las siguientes condiciones:

Tabla 12

Demanda y precios proyectados para el Año 1

Servicio	Precio Unitario	Cantidad Proyectada (Año 1)
Guardería por días (pasadías)	\$45,000	3,000

Servicio	Precio Unitario	Cantidad Proyectada (Año 1)
Guardería plan mensual (sesiones)	\$35,000	2,000
Ruta canina (trayectos adicionales)	\$20,000	1,500

Nota. Elaboración propia.

Nota: La demanda proyectada presentada en la Tabla 12 fue estimada con base en los resultados de las encuestas aplicadas, la intención de compra identificada en el estudio, el tamaño del mercado objetivo y la capacidad operativa inicial de Dogs Garden Club. Asimismo, se consideró la frecuencia estimada de uso de los servicios y un benchmarking de precios de establecimientos similares de guardería y transporte canino a nivel regional y nacional. En este sentido, las cifras corresponden a una proyección preliminar de carácter referencial para efectos de evaluación financiera y viabilidad del proyecto.

En cuanto a la tasa de crecimiento de esta demanda proyectada, se generan las siguientes estimaciones que se consideran razonables.

Tabla 13

Proyección de incremento anual en unidades

Servicio	% Año 2	% Año 3	% Año 4	% Año 5
Guardería plan mensual	15%	15%	15%	15%
Guardería por días	10%	10%	10%	10%
Ruta canina	10%	10%	10%	10%

Nota. Elaboración propia.

Nota. Las proyecciones fueron elaboradas considerando capacidad instalada inicial, crecimiento gradual de ocupación y comportamiento esperado de la demanda del mercado objetivo en Neiva.

Proyección de gastos de mercadeo

Conforme a lo establecido previamente en el presupuesto de la mezcla de mercadeo, y según el valor del IPC estimado previamente para el periodo de interés, se determina la siguiente proyección:

Tabla 14

Proyección de gastos de mercadeo

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pauta publicitaria digital continua	\$6,000,000	\$6,360,000	\$6,678,000	\$6,978,510	\$7,257,650
Creación de contenido y eventos	\$3,500,000	\$3,710,000	\$3,895,500	\$4,070,798	\$4,233,629
Licencias y CRM	\$1,200,000	\$1,272,000	\$1,335,600	\$1,395,702	\$1,451,530
Otros (Identidad y web inicial)	\$2,500,000	\$2,650,000	\$2,782,500	\$2,907,713	\$3,024,021
Total	\$13,200,000	\$13,992,000	\$14,691,600	\$15,352,722	\$15,966,831

Nota. Elaboración propia.

Nota. Los costos y gastos proyectados fueron estimados con base en precios promedio del mercado local, simulaciones financieras y requerimientos operativos definidos para el proyecto.

Proyección de costos de producción

En cuanto a los costos de producción, estos agrupan la mano de obra y los insumos directos que puedan ser necesarios para garantizar la prestación del servicio, destacando que se estructuran en costos fijos y variables unitarios, buscando continuamente poder mantener márgenes de utilidad viables para respaldar los precios asequibles previamente establecidos.

Para la definición de estos costos variables, se aclara que la mano de obra se incluye en los costos y gastos fijos, adicional de que estos costos variables aumentarán también por periodo conforme se define el valor real del IPC, obteniendo según las proyecciones generadas los siguientes valores para el periodo de interés.

Tabla 15

Proyección estimada de costos variables por producto

Servicio y Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Guardería canina por días</i>					
Mano de Obra directa	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Materiales directos	\$4,000	\$4,240	\$4,452	\$4,652	\$4,838
Costos indirectos de fabricación	\$2,500	\$2,650	\$2,783	\$2,908	\$3,024
Otros gastos variables	\$2,500	\$2,650	\$2,783	\$2,908	\$3,024
<i>Total Cvu</i>	<i>\$9,000</i>	<i>\$9,540</i>	<i>\$10,017</i>	<i>\$10,468</i>	<i>\$10,886</i>
<i>Guardería canina plan mensual</i>					
Mano de Obra directa	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Materiales directos	\$3,000	\$3,180	\$3,339	\$3,489	\$3,629
Costos indirectos de fabricación	\$2,000	\$2,120	\$2,226	\$2,326	\$2,419
Otros gastos variables	\$2,000	\$2,120	\$2,226	\$2,326	\$2,419

<i>Total Cvu</i>	<i>\$7,000</i>	<i>\$7,420</i>	<i>\$7,791</i>	<i>\$8,142</i>	<i>\$8,467</i>
<i>Ruta canina (transporte)</i>					
Mano de Obra directa	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Materiales directos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Costos indirectos de fabricación	\$1,000	\$1,060	\$1,113	\$1,163	\$1,210
Otros gastos variables	\$3,500	\$3,710	\$3,896	\$4,071	\$4,234
<i>Total Cvu</i>	<i>\$4,500</i>	<i>\$4,770</i>	<i>\$5,009</i>	<i>\$5,234</i>	<i>\$5,443</i>

Nota. Elaboración propia.

Nota. Los costos y gastos proyectados fueron estimados con base en precios promedio del mercado local, simulaciones financieras y requerimientos operativos definidos para el proyecto.

Adicionalmente, la organización incurre en costos y gastos fijos que no dependen de la cantidad de servicios que se logren vender, estableciendo para el primer año lo siguiente, y aclarando que los gastos de ventas son los mismos establecidos anteriormente en el apartado de mercadeo.

Tabla 16

Proyección estimada de costos y gastos fijos generales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Ventas - Mercadeo	\$13,200,000	\$13,992,000	\$14,691,600	\$15,352,722	\$15,966,831
Costos Fijos de Producción - Salarios	\$154,800,000	\$164,088,000	\$172,292,400	\$180,045,558	\$187,247,380
<i>Total</i>	<i>\$168,000,000</i>	<i>\$178,080,000</i>	<i>\$186,984,000</i>	<i>\$195,398,280</i>	<i>\$203,214,211</i>

Nota. Elaboración propia.

Nota. Los costos y gastos proyectados fueron estimados con base en precios promedio del mercado local, simulaciones financieras y requerimientos operativos definidos para el proyecto.

Presupuesto de inversión y fuentes de financiación

En cuanto a las condiciones de inversión, esto se divide en activos fijos, intangibles y capital de trabajo. En el caso de los activos fijos, se considera los aspectos de infraestructura antes contemplados, los cuales también influyen ligeramente en los activos intangibles.

Tabla 17

Activos fijos

Activo	Valor	Años de Depreciación	Valor anual depreciación
Terreno, 1750 mts ²	\$30,000,000	0	\$0
Adecuaciones de planta física	\$15,000,000	5	\$3,000,000
Propiedad, planta y equipo	\$10,000,000	5	\$2,000,000
Muebles, enseres y equipos operativos	\$5,000,000	5	\$1,000,000
Hardware y licencias	\$3,500,000	5	\$700,000
Otros e imprevistos	\$2,000,000	0	\$0
<i>Total Activos Fijos</i>	<i>\$65,500,000</i>		

Nota. Elaboración propia.

Nota. Valores estimados con base en consultas de mercado, referencias comerciales y cotizaciones promedio de proveedores del sector durante el año 2026.

Respecto a los activos intangibles, se determinan del siguiente modo:

Tabla 18

Activos intangibles

Activo Intangible	Valor
Trámites legales, licencias de uso y registros	\$2,000,000

Activo Intangible	Valor
Software	\$1,000,000
Otros e imprevistos	\$1,000,000
Total	\$4,000,000

Nota. Elaboración propia.

Nota. Valores estimados con base en consultas de mercado, referencias comerciales y cotizaciones promedio de proveedores del sector durante el año 2026.

Por último, se define el capital de trabajo a requerir inicialmente para asegurar al menos por los primeros meses la operación de la organización, el cual se fija por estimación en un valor de \$25.000.000. De este modo, las condiciones generales de inversión quedan del siguiente modo:

Tabla 19

Total de la inversión inicial

Parámetro	Valor
Inversión en Activos Fijos	\$66,500,000
Inversión en Capital de trabajo	\$25,000,000
Inversión en Activos Intangibles	\$16,200,000
Total Inversión Inicial	\$107,700,000

Nota. Elaboración propia.

Nota. Valores estimados con base en consultas de mercado, referencias comerciales y cotizaciones promedio de proveedores del sector durante el año 2026.

Se define que aproximadamente el 40% del capital general será tomado de accionistas, y el 60% será financiado y tomado como deuda a cinco (5) años con un interés efectivo anual esperado del 20%.

Estado de resultados

Según los valores planteados anteriormente, se determinan los valores del estado de resultados correspondiente.

Tabla 20

Estado de resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$235,000,000	\$278,512,500	\$330,240,094	\$391,761,282	\$464,962,554
(-) Costo de ventas variables	\$47,750,000	\$57,107,500	\$67,687,095	\$79,882,859	\$93,869,536
(-) Costo de ventas fijos	\$154,800,000	\$164,088,000	\$172,292,400	\$180,045,558	\$187,247,380
Total costo de ventas	\$202,550,000	\$221,195,500	\$239,979,495	\$259,928,417	\$281,116,916
(=) Utilidad Bruta	\$32,450,000	\$57,317,000	\$90,260,599	\$131,832,865	\$183,845,638
Gastos de Ventas	\$13,200,000	\$13,992,000	\$14,691,600	\$15,352,722	\$15,966,831
Gastos Administración	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(-) Depreciación	\$6,700,000	\$6,700,000	\$6,700,000	\$6,700,000	\$6,700,000
(-) Amortización Diferidos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad Operacional	\$12,550,000	\$36,625,000	\$68,868,999	\$109,780,143	\$161,178,807
Gastos Financieros	\$12,924,000	\$11,187,277	\$9,103,209	\$6,602,327	\$3,601,269
Utilidad Antes de Impuestos	-\$374,000	\$25,437,723	\$59,765,790	\$103,177,816	\$157,577,538
Provisión de Impuestos 34%	-\$127,160	\$8,648,826	\$20,320,369	\$35,080,457	\$53,576,363
Utilidad Neta	-\$246,840	\$16,788,897	\$39,445,421	\$68,097,359	\$104,001,175
Reserva Legal	-\$24,684	\$1,678,890	\$3,944,542	\$6,809,736	\$10,400,117
Utilidad del Ejercicio	-\$222,156	\$15,110,008	\$35,500,879	\$61,287,623	\$93,601,057

Nota. Elaboración propia.

Balance general

En cuanto al balance general, los resultados obtenidos fueron:

Tabla 21

Balance general

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo					
Activo Corriente	\$25,000,00	\$39,648,71	\$54,143,90	\$87,475,96	\$136,086,9
	\$198,507,0				
	0	0	0	8	42
					38

Periodo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo y Equivalentes al	\$25,000,00	\$19,505,65	\$31,842,71	\$62,891,00	\$108,985,1	\$168,622,8
Efectivo	0	5	2	9	11	15
Inventarios	\$0	\$16,879,16	\$18,432,95	\$19,998,29	\$21,660,70	\$23,426,41
		7	8	1	1	0
Materia prima		\$16,879,16	\$18,432,95	\$19,998,29	\$21,660,70	\$23,426,41
		7	8	1	1	0
Productos en proceso		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Productos Terminados		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Deudores Comerciales		\$3,263,889	\$3,868,229	\$4,586,668	\$5,441,129	\$6,457,813
Activo No Corriente	\$66,500,00	\$76,000,00	\$69,300,00	\$62,600,00	\$55,900,00	\$49,200,00
	0	0	0	0	0	0
Activo Fijo	\$66,500,00	\$66,500,00	\$66,500,00	\$66,500,00	\$66,500,00	\$66,500,00
	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada	\$0	\$6,700,000	\$13,400,00	\$20,100,00	\$26,800,00	\$33,500,00
			0	0	0	0
Activo Fijo Neto	\$66,500,00	\$59,800,00	\$53,100,00	\$46,400,00	\$39,700,00	\$33,000,00
	0	0	0	0	0	0
Activos Diferidos	\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00
	0	0	0	0	0	0
Amortización de diferidos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Activo Diferido Neto		\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00	\$16,200,00
		0	0	0	0	0
Total Activo	\$107,700,0	\$115,648,7	\$123,443,9	\$150,075,9	\$191,986,9	\$247,707,0
	00	10	00	68	42	38
Pasivo						
Pasivo Corriente	\$0	\$16,879,16	\$18,305,79	\$28,647,11	\$41,981,07	\$58,506,86
		7	8	7	0	7
Acreedores Comerciales		\$16,879,16	\$18,432,95	\$19,998,29	\$21,660,70	\$23,426,41
		7	8	1	1	0
Impuestos por Pagar		\$0	-\$127,160	\$8,648,826	\$20,320,36	\$35,080,45
					9	7
Pasivo no Corriente	\$64,620,00	\$55,936,38	\$45,516,04	\$33,011,63	\$18,006,34	\$0
	0	4	4	6	7	

Periodo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Obligaciones Financieras	\$64,620,00	\$55,936,38	\$45,516,04	\$33,011,63	\$18,006,34	\$0
	0	4	4	6	7	
Total Pasivo	\$64,620,00	\$72,815,55	\$63,821,84	\$61,658,75	\$59,987,41	\$58,506,86
	0	0	2	3	7	7
Patrimonio						
Capital Social	\$43,080,00	\$43,080,00	\$43,080,00	\$43,080,00	\$43,080,00	\$43,080,00
	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal		-\$24,684	\$1,654,206	\$5,598,748	\$12,408,48	\$22,808,60
					4	1
Utilidad del Ejercicio		-\$222,156	\$15,110,00	\$35,500,87	\$61,287,62	\$93,601,05
			8	9	3	7
Utilidades Retenidas		\$0	-\$222,156	\$4,237,588	\$15,223,41	\$29,710,51
					8	2
Total Patrimonio	\$43,080,00	\$42,833,16	\$59,622,05	\$88,417,21	\$131,999,5	\$189,200,1
	0	0	7	5	25	71
Total Pasivo + Patrimonio	\$107,700,0	\$115,648,7	\$123,443,9	\$150,075,9	\$191,986,9	\$247,707,0
	00	10	00	68	42	38

Nota. Elaboración propia.

Flujo de caja

Por último, se determina el valor del flujo de caja correspondiente.

Tabla 22

Flujo de caja

Parámetro	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Operacional		\$12,550,00	\$36,625,00	\$68,868,99	\$109,780,14	\$161,178,80
		0	0	9	3	7
(-) Impuestos Operacionales		\$4,267,000	\$12,452,50	\$23,415,46	\$37,325,249	\$54,800,794
			0	0		
(=) Nopat/Uodi		\$8,283,000	\$24,172,50	\$45,453,53	\$72,454,895	\$106,378,01
			0	9		3
(+) Depreciaciones		\$6,700,000	\$6,700,000	\$6,700,000	\$6,700,000	\$6,700,000
(+) Amortizaciones		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0

Parámetro	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+/-) Capital De Trabajo		-	-\$604,340	-\$718,439	-\$854,461	-\$1,016,684
		\$3,263,889				
(+/-) Inversión Activos Fijos		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
(+/-) Otros Activos						
(+/-) Otros Pasivos		\$0	-\$127,160	\$8,775,986	\$11,671,543	\$14,760,089
Flujo de Caja Libre	-	\$11,719,11	\$30,141,00	\$60,211,08	\$89,971,976	\$126,821,41
	\$107,700,00	1	0	6		7
	0					
Pago Intereses		\$12,924,00	\$11,187,27	\$9,103,209	\$6,602,327	\$3,601,269
		0	7			
Pago Capital		\$8,683,616	\$10,420,34	\$12,504,40	\$15,005,289	\$18,006,347
			0	8		
(+) Efecto Sobre los Impuestos		\$4,394,160	\$3,803,674	\$3,095,091	\$2,244,791	\$1,224,432
Flujo Caja Accionista	-\$43,080,000	-	\$12,337,05	\$41,698,56	\$70,609,151	\$106,438,23
		\$5,494,345	7	1		2
Pago de Dividendos		\$0	\$0	\$10,650,26	\$24,515,049	\$46,800,529
				4		
Flujo de Caja del Periodo	-	\$12,337,05	\$31,048,29	\$46,094,102	\$59,637,704	
	\$5,494,345	7	7			
Flujo de Caja Inicial	\$25,000,00	\$19,505,65	\$31,842,71	\$62,891,009	\$108,985,11	
	0	5	2		1	
Flujo de Caja Final	\$19,505,65	\$31,842,71	\$62,891,00	\$108,985,11	\$168,622,81	
	5	2	9	1	5	

Nota. Elaboración propia.

Evaluación financiera

A partir de los aspectos contemplados anteriormente, se obtienen los valores de VPN, TIR y RBC para el proyecto, pudiendo determinar que es financieramente viable dado que el flujo de caja libre proyecta una TIR del 34.04% y un VPN de \$76.854.789, mientras que para el accionista la TIR asciende al 49.18% y el RBC a 2.93, garantizando

así una excelente rentabilidad inicial para el desarrollo del proyecto, aun cuando buena parte de la inversión es financiada y los precios son competitivos.

Tabla 23

Flujo de caja

	Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Libre	-	\$11,719,1	\$30,141,0	\$60,211,0	\$89,971,9	\$126,821,4
	\$107,700,000	11	00	86	76	17
VPN	\$76,854,789	\$9,751,629	\$21,367,699	\$37,527,917	\$50,615,228	\$65,292,317
TIR	34.04%					
RBC	1.71					
Flujo Caja Accionista	-	-	\$12,337,0	\$41,698,5	\$70,609,1	\$106,438,2
	\$43,080,000	\$5,494,345	57	61	51	32
VPN	\$83,358,480	-	\$8,886,211	\$26,732,324	\$40,584,832	\$54,798,306
		\$4,563,194				
TIR	49.18%					
RBC	2.93					

Nota. Elaboración propia.

Los resultados financieros obtenidos evidencian la viabilidad económica del proyecto bajo los escenarios proyectados, permitiendo no solo evaluar su rentabilidad, sino también analizar su sostenibilidad en el mediano y largo plazo. En este sentido, resulta pertinente complementar la evaluación del proyecto mediante un enfoque integral de sostenibilidad social, ambiental y económica.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

El modelo de negocio de Dogs Garden Club permite la integración de prácticas responsables que garantizan la obtención de un impacto positivo a largo plazo, destacando que la adopción de esta visión integral permite responder a las exigencias que tienen los consumidores actuales, articulando principalmente el bienestar animal con las condiciones para garantizar la protección del entorno y el desarrollo regional.

En este sentido, el proyecto se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), identificando impactos positivos en el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento

económico), mediante la generación de empleo formal; el ODS 12 (Producción y consumo responsables), a través del uso de insumos biodegradables y prácticas sostenibles; el ODS 13 (Acción por el clima), mediante estrategias como la recolección de aguas lluvias; y el ODS 15 (Vida de ecosistemas terrestres), al promover la conservación de zonas verdes. Asimismo, se reconocen posibles impactos negativos asociados al consumo de recursos naturales y la generación de residuos, los cuales serán gestionados mediante prácticas de mitigación ambiental.

Adicionalmente, el proyecto incorpora el enfoque del modelo P5 (People, Planet, Prosperity, Process, Product) propuesto por Green Project Management, el cual permite estructurar la sostenibilidad desde una perspectiva integral, abarcando dimensiones sociales, ambientales, económicas y de gestión organizacional.

Según las dimensiones desarrolladas, se puede afirmar lo siguiente:

Tabla 24

Condiciones de sostenibilidad del proyecto

Dimensión	Relación con P5	Descripción
Dimensión social	People	Fomenta la integración familiar, la educación sobre las condiciones de bienestar animal y la generación de empleo local formal para cuidadores y profesionales que tengan disposición por el cuidado de los animales.
Dimensión ambiental	Planet	Implementa prácticas responsables como la recolección de aguas lluvias, el uso de productos biodegradables y la

Dimensión	Relación con P5	Descripción
		preservación de zonas verdes como parte del cuidado del ecosistema donde desarrolla sus operaciones.
Dimensión económica	Prosperity	Garantiza el alcance de condiciones de rentabilidad y viabilidad mediante márgenes de beneficio adecuados, impulsando la economía local y generando ingresos estables y recurrentes que buscan no solo hacer sostenible el negocio sino ofrecer un servicio de calidad a un buen precio.
Dimensión de gobernanza	Process	Se establece una estructura jurídica formal y transparente bajo una denominación SAS, cumpliendo de este modo con las normativas sanitarias y de bioseguridad del ICA, aclarando se deberá realizar una gestión continua para asegurar el cumplimiento de estos aspectos requeridos.
Propuesta de valor	Product	Ofrece un servicio integral de guardería canina con enfoque en bienestar animal, diferenciación en el mercado y atributos sostenibles que responden a las necesidades del consumidor.

Nota. Elaboración propia.

Relación del proyecto con indicadores GRI

El proyecto incorpora un enfoque de sostenibilidad orientado al equilibrio entre impacto económico, social y ambiental, alineándose con principios de responsabilidad

empresarial y desarrollo sostenible. En este sentido, Dogs Garden Club presenta relación con algunos lineamientos de los estándares GRI (Global Reporting Initiative), especialmente aquellos asociados con prácticas laborales, impacto ambiental, gestión responsable de recursos y desarrollo comunitario.

Desde la dimensión social, el proyecto contribuye a la generación de empleo local, fortalecimiento del bienestar animal y promoción de espacios de integración familiar alrededor de las mascotas. En la dimensión ambiental, se proyecta la implementación de prácticas orientadas al uso responsable del agua, manejo adecuado de residuos, conservación de zonas verdes y utilización de productos de limpieza con menor impacto ambiental. Finalmente, desde la dimensión económica, se busca consolidar un modelo de negocio sostenible y escalable que contribuya al fortalecimiento del sector pet-friendly en la región.

Conclusiones

La creación de la organización Dogs Garden Club soluciona en buena medida la falta de espacios campestres y especializados que se identificó en la ciudad de Neiva, respondiendo por tanto de forma efectiva a la problemática que fue identificada, pudiendo así establecer un modelo de negocio no solo rentable, sino que pretende generar una solución a la necesidad identificada. Por tanto, la propuesta supera las limitaciones de la oferta urbana actual, garantizando de este modo contribuir al bienestar físico y emocional de las mascotas en un entorno seguro y natural, algo que sin duda también afectará de forma favorable sobre sus dueños.

Como fundamento para el desarrollo de la investigación, se logró caracterizar exitosamente el mercado objetivo del proyecto, compuesto principalmente por jóvenes profesionales y familias, aunque pudiendo abarcar también en general a toda la población. El análisis realizado del consumidor confirmó que existe una fuerte tendencia hacia la humanización de las mascotas, evidenciando de este modo la existencia de una

alta disposición a pagar por servicios integrales, monitoreo digital constante y transporte especializado, donde en ocasiones más allá del precio de venta interesa es la satisfacción que queda con el servicio recibido.

Se determinaron con precisión los recursos técnicos, humanos y operativos necesarios para el funcionamiento de la guardería que a su vez son la base para determinar presupuestos relacionados que facilitarían al final el análisis financiero correspondiente. Asimismo, el diseño de la infraestructura y los protocolos de atención garantizan que se disponga de una capacidad instalada óptima, pero considerando el proyecto se encuentra en una fase inicial, cumpliendo rigurosamente con las normativas vigentes sobre condiciones de sanidad y protección animal dispuestas por el ICA que debe disponer este tipo de establecimientos. Además, se proyectó una distribución espacial campestre con áreas verdes, zonas de recreación, espacios de descanso y separación funcional para las mascotas, contemplando una infraestructura aproximada de 1.250 m² destinada a garantizar bienestar animal, seguridad, movilidad y capacidad operativa acorde con la demanda proyectada del negocio.

Por consiguiente, también fue posible estructurar un plan de mercadeo integral que ayuda a comunicar eficazmente la propuesta de valor campestre y sostenible de la empresa con las necesidades e intereses particulares de los clientes, destacando que las estrategias digitales y de relacionamiento que fueron diseñadas facilitarán la capacidad de captación temprana y la fidelización del cliente no solo a partir de técnicas pertinentes de atracción sino reforzando con un servicio realmente de calidad, logrando de este modo aumentar la probabilidad de posicionar rápidamente la marca frente a los competidores locales tradicionales.

Desde el enfoque de sostenibilidad, el proyecto incorpora elementos asociados con responsabilidad ambiental, generación de empleo local y promoción de prácticas responsables de bienestar animal, permitiendo su articulación con principios de

sostenibilidad, indicadores GRI y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), especialmente en dimensiones sociales, ambientales y económicas.s

Para finalizar, la evaluación de impacto generada confirmó que se dispone de condiciones de viabilidad técnica y financiera por parte del proyecto empresarial propuesto, destacando respecto a ello que los indicadores proyectados muestran una Tasa Interna de Retorno (TIR) altamente favorable y un Valor Presente Neto (VPN) positivo que valida la capacidad del proyecto para generar utilidad, garantizando la rentabilidad esperada y el crecimiento sostenido a largo plazo por parte del negocio en la locación de interés.

Referencias

- Alaix-Rivera, M. J., Muñoz-Escalante, M., & Molina-Prieto, L. F. (2024). Espacios adecuados para perros y gatos: consideraciones poshumanistas para el diseño urbano, arquitectónico y de interiores. *e-rua*, 16(05), 47–57.
<https://doi.org/10.25009/e-rua.v16i05.240>
- Bahamón Barbosa, A., Castiblanco Paez, F. P., Melo Mora, L. A., & Parra Sepúlveda, E. M. (2023). *Análisis Integral del Mercado de Mascotas en Colombia: Enfoque en Servicios Especializados y su Contribución al Crecimiento del Sector* [Tesis Pregrado]. Universidad EAN.
- Cámara de Comercio del Huila. (2023). *Informe sobre consumo en sectores emergentes del Huila*.
- Campos Atahuaman, L. P., & Rozas Figueroa, W. F. (2019). *Plan de negocios para emprender una Residencia Canina dedicada al cuidado especializado de perros, dirigida a la población de los distritos de Santiago de Surco, Miraflores, San Borja y La Molina* [Tesis Maestría]. Universidad ESAN.
- Coll Blanco, C., & De La Rosa Blanco, S. (2019). Comportamiento de compra del consumidor de productos para mascotas en Latinoamérica. *Ad-gnosis*, 7(7), 29–48.
<https://doi.org/10.21803/adgnosis.v7i7.291>
- Commandog. (2024). *Hotel, Guardería y Adiestramiento Canino Commandog* [Perfil de Facebook]. Facebook. <https://www.facebook.com/vetcommadog/>
- DANE. (2020, noviembre). *La información del DANE en la toma de decisiones regionales: Neiva - Huila*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística.
<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/201124-InfoDane-Neiva-Huila.pdf>

- DANE. (2023). *Indicadores básicos de TIC en Hogares*. Departamento Administrativo Nacional de Estadística. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-tic/indicadores-basicos-de-tic-en-hogares>
- Duque Pulido, C. A. (2025, enero 8). *El mercado de alimentos para mascotas en Colombia mostró un crecimiento en 2024*. La República. <https://www.larepublica.co/consumo/el-mercado-de-alimentos-para-mascotas-en-colombia-mostro-un-crecimiento-en-2024-4031884>
- Greenpeace. (2021). *Empresas sostenibles y medioambiente*. <https://www.greenpeace.org/colombia/>
- Lauria, M. D. (2025, diciembre 19). *El auge de la tecnología para mascotas impulsa un mercado de 20.000 millones de dólares en 2027*. Infobae. <https://www.infobae.com/mascotas/2025/12/19/el-auge-de-la-tecnologia-para-mascotas-impulsa-un-mercado-de-20000-millones-de-dolares-en-2027/>
- Ley 1774. (2015, diciembre 30). *Por medio de la cual se modifican el código civil, la Ley 84 de 1989, el código penal, el código de procedimiento penal y se dictan otras disposiciones*. Congreso de Colombia. Diario Oficial No. 49.747.
- Mazo González, D. (2025, septiembre 29). *El bolsillo de los colombianos cambió: las mascotas cuestan lo mismo que los servicios públicos*. Infobae. <https://www.infobae.com/colombia/2025/09/24/el-bolsillo-de-los-colombianos-cambio-las-mascotas-cuestan-lo-mismo-que-los-servicios-publicos/>
- Mordor Intelligence. (2025). *Análisis de tamaño y cuota del mercado de cuidado de mascotas. Tendencias de crecimiento y previsiones (2025 - 2030)*. <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/pet-care-market>
- Muñoz Medina, L. (2024, septiembre 23). *Aumentó la tenencia de mascotas en Colombia: el gasto en sus cuidados alcanzará los \$6,1 billones en 2026*. Infobae.

<https://www.infobae.com/colombia/2024/09/24/aumento-la-tenencia-de-mascotas-en-colombia-el-gasto-en-sus-cuidados-alcanzara-los-61-billones-en-2026/>

Muñoz Medina, L. (2025, mayo 4). *Indignación en Bogotá por maltrato animal en guardería canina: Idpyba investiga*. Infobae.

<https://www.infobae.com/colombia/2025/05/04/indignacion-en-bogota-por-maltrato-animal-en-guarderia-canina-idpyba-investiga/>

Pardo Santamaría, C. E., & Sierra Martínez, E. L. (2015). *Caracterización de los servicios de guardería canina, en la localidad de Suba* [Tesis Pregrado]. Universidad Cooperativa de Colombia.

Pet Industry. (2025, abril 10). *Tendencias clave en la industria de mascotas para 2025: Sostenibilidad, transparencia y conveniencia*.

<https://petindustry.co/gerencia/tendencias-clave-en-la-industria-de-mascotas-para-2025-sostenibilidad-transparencia-y-conveniencia/>

Pet Planet Neiva. (2024). *Pet Planet | Veterinaria Neiva* [Perfil de Instagram]. Instagram.

<https://www.instagram.com/petplanetneiva/>

Resolución 2341. (2007, agosto 23). *Por la cual se reglamentan las condiciones sanitarias y de inocuidad en la producción primaria de ganado bovino y bufalino destinado al sacrificio para consumo humano*. Instituto Colombiano Agropecuario - ICA.

Revista Semana. (2020, marzo 11). *¿Y el bebé para cuándo?: por qué los jóvenes colombianos prefieren tener mascota*. Redacción Semana.

<https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/jovenes-colombianos-prefieren-tener-mascota-que-hijos/656073/>

Revista Semana. (2023, enero 26). *¿Los perros son como hijos? Esto dice la ciencia al respecto*. Redacción Semana. <https://www.semana.com/4patas/articulo/los-perros-son-como-hijos-esto-dice-la-ciencia-al-respecto/202317/>

Reyes Arias, A. del P., Quintero Bonilla, A., & Mosquera Rojas, E. F. (2024).

Caracterización del consumidor de productos para mascotas en Neiva: realidades en consumo. *Revista Facultad de Ciencias Contables Económicas y Administrativas -FACCEA*, 14(1), 7–23. <https://doi.org/10.47847/faccea.v14n1a1>

Rodríguez, D. P. (2023, octubre 4). *Colombianos han invertido en sus mascotas cerca de \$3 billones en los últimos cinco años*. La República.

<https://www.larepublica.co/empresas/nuevos-negocios-entre-empresas-dedicadas-al-cuidado-y-atencion-de-mascotas-3719866>

Sectorial. (2025, julio 21). *El 58,0 % de los hogares en Colombia ya cuenta con al menos una mascota*. <https://sectorial.co/mascotas/el-580-de-los-hogares-en-colombia-ya-cuenta-con-al-menos-una-mascota/>

Ulloa, A. (Ed.). (2002). *Rostros culturales de la fauna. Las relaciones entre los humanos y los animales en el contexto colombiano*. Instituto Colombiano de Antropología e Historia.

Cultura Canina. (2025, diciembre 4). COLEGIO PEDAGÓGICO CANINO y GUARDERÍA CANINA. <https://culturacanina.com/>

Dogtopia Enterprises, LLC. (2025, mayo 29). Dog daycare, boarding, grooming & spa | Dogtopia. Dogtopia. <https://www.dogtopia.com/>