



Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.

Augusto Javier Palacios Ballivián

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en innovación

Bogotá, Colombia

4 de noviembre de 2025

Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.

Augusto Javier Palacios Ballivián

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

Magister en innovación

Director (a):

JUAN CAMILO MACHADO FERRUCHO

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad Ean

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en innovación

Bogotá, Colombia

4 de noviembre de 2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 4 de noviembre de 2025

“El bienestar de los animales no es una cuestión sentimental, sino el siguiente paso lógico en la evolución de nuestra ética.”

Agradecimientos

Agradezco al ICETEX, a través del programa Beca Colombia, por brindarme la oportunidad única de cursar esta maestría y vivir una experiencia académica y personal enriquecedora junto a la Universidad EAN.

A mi madre, por motivarme a buscar este tipo de oportunidades y por asumir con compromiso y dedicación la gestión del negocio en Bolivia durante el periodo de mis estudios, permitiendo que este proyecto siguiera creciendo.

Un agradecimiento especial a Mario Daniel Sierra Hoyos, profesional en Movilidad, y a Paula Echeverry Pérez, directora de la maestría, por su oportuno apoyo en todos los procesos administrativos, siempre con disposición y empatía; extendiendo también mi gratitud al área de Bienestar de la universidad, cuyas actividades y acompañamiento contribuyeron a hacer de esta etapa un proceso formativo integral.

Finalmente, a Juan Camilo Machado Ferrucho, por su guía respetuosa y por aportar ideas valiosas manteniendo y enriqueciendo la visión original del producto y del negocio; y a todas las personas que me acompañaron en el proceso de investigación y validación, especialmente a María Paula Amórtegui, Diego Vélez, Xiema Niño de Guzmán, Wilmer Fonseca, Javier Pérez y a todas las participantes del estudio, cuyo apoyo, tiempo y entusiasmo fueron fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Resumen

El presente trabajo de grado desarrolla el modelo de negocio de PastoGato, un emprendimiento para la comercialización de kits de cultivo de grama para gatos en Bogotá. El proyecto responde a la necesidad de alternativas naturales que complementen la ingesta de fibra de los felinos en entornos urbanos.

La investigación incluyó una validación inicial del problema, necesidades y competencia, utilizando herramientas como System Mapping, Business Model Canvas y mapas de empatía, que facilitaron el diseño de una propuesta de valor diferenciada. Posteriormente, se aplicó un piloto con prototipos para medir la aceptación y viabilidad del producto.

En el aspecto financiero, se proyecta una inversión inicial de \$55 millones de pesos, destinada a activos fijos, formalización y capital de trabajo. El proyecto muestra una TIR del 29,26 %, un VPN positivo y un periodo de recuperación de cuatro años. El punto de equilibrio se alcanza con ventas de \$147,67 millones de pesos anuales, equivalente al 77,34 % de los ingresos proyectados en el primer año.

En conclusión, PastoGato constituye una iniciativa viable, capaz de generar valor para los consumidores y bienestar para las mascotas, con potencial de replicarse en otros mercados.

Palabras clave: PastoGato, emprendimiento, modelos de negocio, sostenibilidad, bienestar animal, Bogotá.

Abstract

This thesis develops the business model of PastoGato, a venture dedicated to the commercialization of cat grass growing kits in Bogotá. The project addresses the need for natural alternatives that complement the fiber intake of felines in urban environments.

The research included an initial validation of the problem, needs, and competition, using tools such as System Mapping, Business Model Canvas, and empathy maps, which facilitated the design of a differentiated value proposition. Subsequently, a prototype pilot was conducted to measure product acceptance and feasibility.

From a financial perspective, an initial investment of COP 55 million was projected, allocated to fixed assets, formalization, and working capital. The Project shows an Internal Rate of Return (IRR) of 29.26%, a positive Net Present Value (NPV), and a payback period of four years. The break-even point is reached with annual sales of COP 147.67 million, equivalent to 77.34% of the revenues projected for the first year.

In conclusion, PastoGato is a viable initiative, capable of generating value for consumers and well-being for pets, with potential to be replicated in other markets.

Keywords: PastoGato, entrepreneurship, business models, sustainability, animal welfare, Bogotá.

Contenido

Agradecimientos	6
Resumen.....	7
Abstract	8
Lista de Figuras	14
Introducción	15
<i>Antecedentes de la idea de negocio</i>	<i>15</i>
<i>Problemática.....</i>	<i>17</i>
Árbol de Problema	17
<i>Objetivos.....</i>	<i>19</i>
<i>Propuesta de valor.....</i>	<i>19</i>
Lienzo de propuesta de valor	20
<i>Estructura del documento</i>	<i>21</i>
Naturaleza del proyecto	22
<i>Origen o fuente de la idea de negocio</i>	<i>22</i>
<i>Descripción del modelo de negocio</i>	<i>22</i>
Lienzo de modelo de negocio sostenible	23
Mapeo del sistema de negocio	25
<i>Objetivos empresariales</i>	<i>27</i>
Corto plazo (1 a 2 años).....	27

<i>Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.</i>	11
Mediano plazo (3 a 5 años)	28
Largo plazo (más de 5 años).....	28
<i>Estado actual del negocio</i>	29
<i>Descripción de productos y servicios</i>	29
<i>Determinación de la localización</i>	32
Macro localización.....	32
Micro localización.....	34
<i>Potencial del mercado</i>	35
<i>Ventajas competitivas</i>	37
<i>Resumen de las inversiones requeridas</i>	38
<i>Proyecciones de ventas y rentabilidad</i>	39
Análisis del Sector	41
<i>Características del sector</i>	41
Análisis PESTEL:	41
Análisis de las Fuerzas de Porter	43
Investigación de Mercado	47
<i>Entrevistas</i>	48
<i>Encuesta Digital</i>	50
Datos Recopilados y su Análisis.....	51
Hallazgos Encuesta Digital.....	51
<i>Observación Directa en Puntos de Venta</i>	53
<i>Datos a Recopilar en Canales Digitales y su Análisis</i>	53

<i>Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.</i>	12
Observaciones Canal Digital	54
Observaciones Realizadas en Canal Físico.....	54
<i>Mapa de Empatía</i>	56
Validación.....	59
Resultados esperados	60
Resultados Obtenidos	61
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....	64
<i>Buyer Persona</i>	64
<i>Estrategia de producto y servicio</i>	65
Atributos funcionales:	65
Atributos emocionales	66
<i>Estrategia de precio y modelo de ingreso</i>	67
<i>Estrategia de distribución (Plaza)</i>	67
<i>Estrategia de comunicación y promoción</i>	69
Estrategias de punto de venta (POP)	69
Estrategias digitales de apoyo:.....	69
Relaciones públicas y alianzas	70
Aspectos Técnicos	71
<i>Capacidad de Producción</i>	71
<i>Ficha técnica PastoGato</i>	71
<i>Proceso Productivo</i>	73
Recursos Tecnológicos e Infraestructura	73

<i>Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.</i>	13
<i>Plan de producción</i>	75
<i>Capacidad instalada</i>	76
<i>Gestión del proceso productivo</i>	78
<i>Costos de producción</i>	78
Aspectos Organizacionales y Legales	81
<i>Estructura organizacional</i>	81
<i>Perfiles y funciones</i>	83
<i>Factores clave de la gestión del talento humano</i>	85
<i>Aspectos legales</i>	86
Aspectos Financieros	89
<i>Objetivos financieros</i>	89
Corto plazo (1 a 2 años):	89
Mediano plazo (3 a 5 años):	89
Largo plazo (más de 5 años):.....	89
<i>Supuestos económicos para la simulación</i>	90
<i>Presupuesto de inversión</i>	91
<i>Estados financieros</i>	92
<i>Evaluación financiera</i>	95
Indicadores financieros	95
Conclusiones Financieras	96
Enfoque hacia la Sostenibilidad	98
Conclusiones	101

Referencias 103

ANEXOS 108

Lista de Figuras

Figura 1, Arbol de problema..... 18

Figura 2, Lienzo de propuesta de valor 20

Figura 3, Business model canvas sostenible 23

Figura 4, Ecosystem mapping..... 26

Figura 5, Factores del análisis PESTEL..... 42

Figura 6, Fuerzas de Porter 43

Figura 7, Mapa de empatía 57

Figura 8, Buyer persona 65

Figura 9, Elementos que componen el PastoGato 72

Figura 10, Proceso de producción PastoGato..... 73

Figura 11, Margen unitario de contribución 80

Figura 12, Organigrama..... 81

Tabla 1, Presupuesto de marketing 70

Tabla 2, Tabla de recursos necesarios 74

Introducción

El presente trabajo de grado se enmarca en el campo de la creación de empresa con enfoque en innovación y sostenibilidad, dentro de las líneas de investigación de los programas de administración y emprendimiento. La propuesta consiste en el desarrollo del modelo de negocio para PastoGato, un emprendimiento orientado a la comercialización de kits de cultivo de grama para gatos en Bogotá. Este proyecto combina componentes de innovación empresarial, sostenibilidad ambiental y bienestar animal, aspectos que se articulan con las tendencias actuales del mercado de mascotas y del consumo responsable en entornos urbanos.

La estructura del documento se organiza en capítulos que abordan la fundamentación teórica y contextual, la descripción del modelo de negocio, la validación de la propuesta, la proyección financiera y de sostenibilidad, y finalmente, las conclusiones generales del proyecto.

Antecedentes de la idea de negocio

El crecimiento urbano y demográfico acelerado de Bogotá ha generado importantes desafíos en términos de calidad de vida y bienestar tanto para las personas como para sus animales de compañía. Una de las dificultades más notorias es la escasa disponibilidad de áreas verdes, las cuales son fundamentales para el esparcimiento, equilibrio emocional y desarrollo de conductas naturales de las mascotas. Esta situación afecta especialmente a los gatos que habitan en departamentos, quienes rara vez acceden a espacios abiertos.

Según la Editorial La República (Vega 2017), Bogotá cuenta con apenas 6 m² de áreas verdes públicas efectivas por habitante, cifra que disminuye hasta 1,1 m² en algunos sectores, de acuerdo con datos abiertos del Gobierno de Colombia (Ciudades Verdes, 2020). Esta limitada cobertura guarda estrecha relación con las restricciones físicas de expansión de la ciudad.

A la par, se ha observado un creciente interés en productos dirigidos al bienestar de las mascotas, especialmente de los gatos, dentro del mercado bogotano. La tendencia hacia la "humanización" de los animales en Colombia ha impulsado el desarrollo de un sector económico dinámico, con un gasto estimado de 5 billones de pesos anuales en productos como alimentos, juguetes y artículos especializados (Colombia-Brasil, 2024). Este comportamiento de consumo pone de manifiesto no solo una mayor capacidad adquisitiva, sino también una preocupación por ofrecer soluciones adaptadas a las condiciones urbanas y a las necesidades fisiológicas y conductuales de los animales.

Frente a este panorama, surge la propuesta de desarrollar un modelo de negocio orientado a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá. Esta iniciativa busca ofrecer una alternativa natural que contribuya al bienestar digestivo y emocional de las mascotas, y al mismo tiempo, responda a las limitaciones estructurales de la ciudad. El emprendimiento se apoya en la experiencia empírica del creador de la marca boliviana "PastoGato", la cual ha demostrado ser exitosa en un contexto urbano similar.

Aunque la fibra no se considera un nutriente esencial en la dieta de los gatos, estudios recientes han evidenciado su importancia en la salud gastrointestinal (Rudinsky, 2023). La falta de información en el etiquetado sobre los niveles de fibra en los alimentos comerciales hace que no se tenga control sobre la cantidad exacta de fibra ingerida por

las mascotas, lo que destaca la necesidad de ofrecer soluciones complementarias, como lo es el cultivo de grama en el hogar.

Asimismo, se proyecta que para el año 2050, la población de Bogotá superará los 9,1 millones de habitantes (Subsecretaría de Planeación y Política, 2021), lo cual agudizará las condiciones de vida urbana y las limitaciones de espacio. Por ende, resulta pertinente proponer modelos de negocio que ofrezcan soluciones funcionales adaptadas al estilo de vida ciudadano.

Este proyecto busca no solo adaptar un producto previamente validado a un nuevo mercado, sino también consolidar una propuesta de valor que integre experiencia práctica, conocimiento del sector, sensibilidad hacia el bienestar animal y un enfoque innovador frente a los retos urbanos contemporáneos.

Problemática

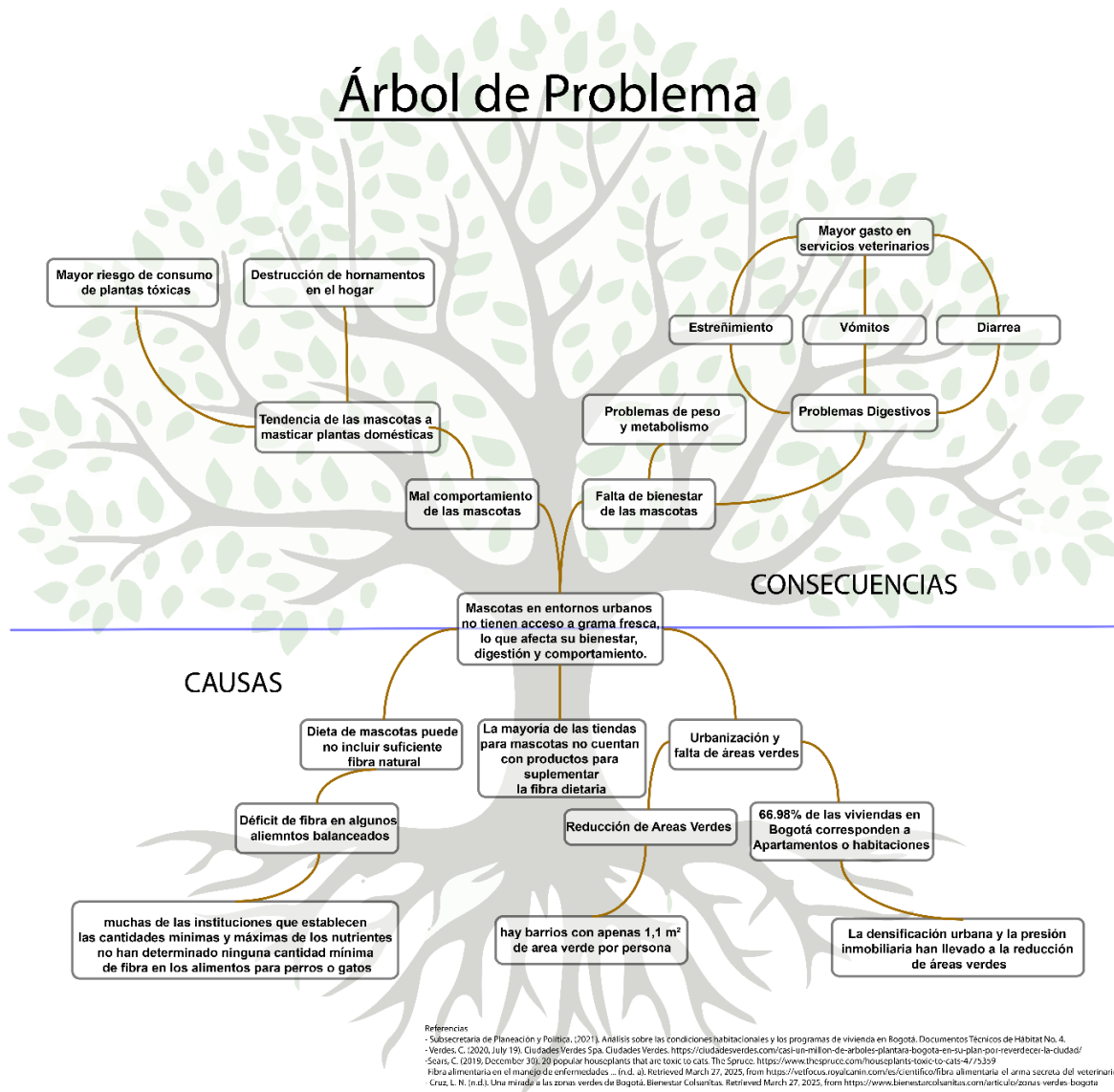
La identificación de la problemática central que da origen a la idea de negocio, permite identificar de manera sistemática los problemas principales que afectan a una situación determinada, así como las relaciones de causalidad que lo origina y los efectos que generan. (Ortegón, 2005) Para ello, se utilizarán enfoques metodológicos que permitan construir una visión empática y estructurada del perfil del cliente, así como delimitar las causas y efectos del problema identificado.

Árbol de Problema

Una de las herramientas principales empleadas en el análisis de problemas es el árbol de problemas (AusAID, 2005), cuya aplicación permite identificar y abordar las causas raíz en el diseño de la intervención, evitando centrarse únicamente en los síntomas.

La utilización de esta herramienta facilita la construcción de un diagnóstico claro y estructurado, que sirve como base sólida para formular un conjunto de objetivos pertinentes y enfocados en la solución efectiva de la problemática identificada.

Figura 1, Arbol de problema



Fuente: Elaboración propia

Objetivos

Objetivo general:

Evaluar la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.

Objetivos específicos:

1. Analizar el mercado de grama para gatos en Bogotá desde el punto de vista de la demanda y la oferta.
2. Desarrollar un prototipo de producto y su modelo de negocio asociado con características de sostenibilidad que respondan a las necesidades identificadas del mercado objetivo.
3. Evaluar la factibilidad comercial, técnica, financiera y de sostenibilidad del modelo propuesto

Propuesta de valor

Esta sección se orienta a la construcción de una propuesta de valor adaptada a las condiciones particulares del contexto bogotano. La propuesta de valor busca dar respuesta a una serie de necesidades detectadas en los consumidores.

La construcción de la propuesta de valor se basó en los resultados del proceso de investigación desarrollado durante las etapas de empatía, ideación, prototipado y validación inicial del proyecto. A partir de estas fases se identificaron las principales necesidades y motivaciones de los cuidadores de gatos en Bogotá, lo que permitió formular hipótesis sobre el valor que el producto debía ofrecer. Dichas hipótesis fueron contrastadas mediante pruebas de aceptación del producto y retroalimentación de potenciales clientes, consolidándose finalmente en una propuesta de valor centrada en el bienestar del gato y en el compromiso ambiental del consumidor.

Lienzo de propuesta de valor

Para el desarrollo estructurado de esta propuesta se utiliza el Lienzo de Propuesta de Valor (Osterwalder et al., 2015) que permite alinear de manera precisa los atributos del producto con los perfiles del cliente objetivo.

Esta herramienta facilita la identificación y comprensión de: los trabajos que el cliente necesita realizar, sus frustraciones (dolores) y sus aspiraciones (alegrías), con el fin de diseñar una oferta que sea funcionalmente pertinente y a demás emocionalmente significativa.

Figura 2, Lienzo de propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia

Luego de este análisis, la oferta de valor se define como:

Ofrecemos un kit de cultivo de grama fresca diseñado para dueños de gatos en entornos urbanos, brindando una solución natural, práctica y segura que mejora la digestión y bienestar de sus mascotas, "**PastoGato**". Nuestro producto es fácil de usar, reutilizable y estéticamente agradable, proporcionando una experiencia conveniente y libre de preocupaciones para quienes buscan el mejor cuidado para sus mascotas.

Estructura del documento

El presente documento se organiza en capítulos que abordan la fundamentación teórica y contextual, la descripción del modelo de negocio, la validación de la propuesta, la proyección financiera y de sostenibilidad, y finalmente, las conclusiones generales del proyecto.

Naturaleza del proyecto

La naturaleza del proyecto aborda de forma general la estructura, características y fundamentos estratégicos del emprendimiento PastoGato, permitiendo comprender cómo se configura su modelo de negocio y las condiciones necesarias para su implementación y consolidación en el contexto colombiano.

Origen o fuente de la idea de negocio

La idea de negocio de PastoGato surge de una experiencia personal y familiar que permitió identificar una necesidad latente en el cuidado de los gatos en entornos urbanos.

A partir de esta observación, se consolidó la decisión de diseñar un kit de cultivo propio para el mercado boliviano, mejorando además la experiencia de uso de los productos existentes, por ejemplo, incorporando innovaciones como un sistema de drenaje práctico y una tapa que funcione como plato.

Teniendo esta experiencia y encontrándonos en la ciudad de Bogotá, surge la curiosidad de medir la factibilidad de introducir los productos en el mercado colombiano, esta vez, adaptando el modelo a las condiciones locales, evaluando su viabilidad técnica, comercial y financiera dentro del contexto de Colombia.

Descripción del modelo de negocio

El diseño del modelo de negocio sostenible se apoya en los hallazgos obtenidos en las etapas de análisis, incluyendo la caracterización del usuario y las necesidades del mercado, el análisis del sector y la competencia. Para estructurar de manera integral este modelo, se utiliza la herramienta de mapeo del ecosistema de negocio.

Lienzo de modelo de negocio sostenible

El presente modelo se construye a partir del Business Model Canvas tradicional, adaptado con un enfoque de sostenibilidad que integra, además de los componentes económicos tradicionales, los costos y beneficios sociales y ambientales del negocio. Esta versión ampliada permite visualizar de manera integral cómo el proyecto contribuye a la mejora del bienestar animal, la conciencia ambiental y el fortalecimiento comunitario, alineándose con los principios de la innovación sostenible. (Joyce & Paquin, 2016) A través de este lienzo, se busca no solo la viabilidad económica del emprendimiento, sino también su impacto positivo en el entorno urbano y en la vida de los gatos y sus cuidadores.

Figura 3, Business model canvas sostenible



Fuente: Elaboración propia

PastoGato es un emprendimiento que busca mejorar el bienestar digestivo y emocional de los gatos domésticos en contextos urbanos mediante la oferta de un kit de cultivo de grama natural. Su propuesta se basa en el diseño de un producto reutilizable, práctico y estéticamente agradable, acompañado de contenido educativo sobre el cuidado responsable de mascotas.

El modelo de negocio contempla distintos segmentos de clientes, incluyendo dueños de gatos jóvenes, adultos mayores, refugios de animales y consumidores ambientalmente conscientes. Se entrega a través de canales tanto físicos como digitales, priorizando la logística local y el uso de elementos compostables o reciclables, reduciendo así la huella ambiental.

Los ingresos provienen de la venta directa del kit, recargas de semillas y sustrato, y un modelo proyectado de suscripción mensual. Aunque el enfoque en sostenibilidad aumenta ciertos costos (como los materiales ecológicos y la educación del cliente), esto se compensa con mayor fidelidad, valor percibido y posicionamiento de marca. Además, el emprendimiento genera empleo local, planea alianzas refugios y cuidadores comunitarios, reforzando así su dimensión social.

Los recursos utilizados son mayoritariamente renovables y se trabaja para cerrar el ciclo del producto mediante reutilización y compostaje. Las actividades clave incluyen diseño, producción, distribución, educación digital y vinculación comunitaria. Los aliados estratégicos incluyen proveedores sostenibles, veterinarias, refugios, emprendedores locales y, a futuro, entidades ambientales.

El modelo reconoce sus posibles impactos sociales y ambientales negativos, como la exclusión por precio o la generación de residuos si no se gestionan bien los retornos. Por ello, propone medidas de compensación como donaciones de producto, programas de

retorno y participación en iniciativas verdes. En su estructura de costos, PastoGato distribuye el gasto en producción, distribución, promoción y cumplimiento normativo, manteniendo un equilibrio que permita escalar el impacto positivo sin comprometer la viabilidad económica.

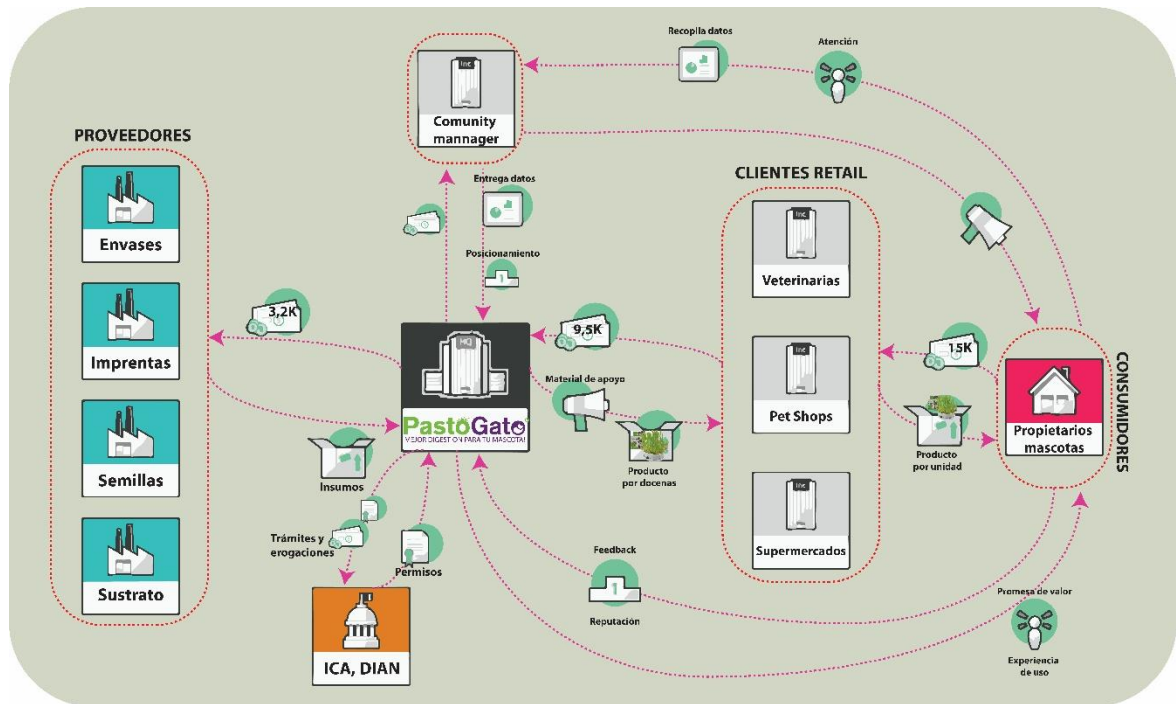
PastoGato no pretende ser un modelo 100% sostenible, pero sí, se posiciona como una empresa que transita con coherencia hacia un equilibrio entre propósito y rentabilidad, generando valor compartido para todos sus grupos de interés, ofrecer posteriormente el *Refill* (recarga de semillas para fomentar la reutilización del envase) y comunidades donde compartir experiencias con el producto, distintos usos secundarios para los envases y Tips de uso.

Mapeo del sistema de negocio

El ecosystem map o mapa del sistema de negocio es una herramienta visual que permite representar todos los actores clave que influyen en un modelo de negocio y las relaciones que los conectan. A diferencia de un organigrama tradicional o de un flujo lineal de procesos, este enfoque proporciona una visión holística del ecosistema en el que opera una organización.

Mapear un ecosistema ayuda a entender no solo cómo fluye el valor entre actores, sino también quiénes intervienen, qué recursos intercambian y cómo se comportan dentro del sistema. (Ecosystem mapping, 2022)

Figura 4, Ecosystem mapping



Fuente: Elaboración propia

El sistema de negocio de PastoGato está compuesto por una red de actores articulados alrededor de la producción, distribución, regulación, comunicación y consumo de PastoGato. En la parte izquierda del sistema se encuentran los proveedores clave, quienes suministran los insumos principales: envases reutilizables, material impreso, semillas seleccionadas y sustrato vegetal. Estos insumos llegan a la unidad central de PastoGato, donde se gestionan también los permisos y regulaciones exigidos por entidades como el ICA y la DIAN.

Desde la empresa, se desarrollan procesos de ensamblaje, preparación de material de apoyo y envío de producto por unidad o por docena a diferentes clientes retail, entre ellos: veterinarias, pet shops y supermercados. Estos establecimientos actúan como puntos de distribución y venta directa al consumidor final.

El comprador final es el propietario de mascotas, quien recibe no solo el producto, sino también una propuesta de valor basada en la experiencia, el bienestar animal y el impacto ambiental positivo. Su rol no es pasivo: entrega retroalimentación, genera reputación y participa activamente en la difusión de la marca.

También se tiene tercerizado, por cuestión de costos, al community manager, responsable de recopilar datos del mercado, comunicar la propuesta de valor, gestionar la atención digital, educar al consumidor y reforzar el posicionamiento de marca en medios digitales.

La imagen también refleja flujos de capital, reputación, atención y promoción, mostrando la complejidad y coherencia de un sistema diseñado para operar de forma eficiente.

Objetivos empresariales

A continuación, se detallan los objetivos que se desean alcanzar, indicando lo que se pretende lograr a corto, mediano y largo plazo. De manera cuantificada. (L. & Hunger, 2013)

Corto plazo (1 a 2 años)

- Alcanzar ventas de al menos 20,097 unidades en el primer año.
- Lograr con un crecimiento de 25% en el segundo.
- Implementar un modelo de suscripción piloto con al menos 200 clientes activos al finalizar el 2do año.
- Crear un modelo de innovación que permita recopilar información interna y externa para poder generar mejoras en productos, procesos, mercados y en la organización. (*Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, 2005)

Mediano plazo (3 a 5 años)

- Expandir operaciones a tres ciudades principales. (Medellín, Cali y Barranquilla).
- Lograr ventas anuales superiores a 80.000 unidades en el año 5.
- Incrementar la eficiencia productiva en un 20% mediante mejoras en procesos, reducción de desperdicios, dilución de costos fijos e integraciones en los procesos productivos.
- Consolidar una red de al menos 200 puntos de venta físicos, en el país.
- Tener al menos 2 iniciativas de innovación Core semestrales y una de innovación adyacente anual. (Nagji Bansi, & Geoff Tuf, 2012).

Largo plazo (más de 5 años)

- Consolidar una participación de mercado del 5% a nivel nacional en el segmento de productos naturales para mascotas.
- Expandir la marca a dos mercados latinoamericanos adicionales mediante exportaciones o alianzas estratégicas.
- Lograr ventas superiores a 200.000 unidades anuales de distintos productos hacia el año 7mo de operación.

Es importante señalar que, si bien los objetivos empresariales de PastoGato han sido formulados con base en una estrategia intencionada, estableciendo criterios de acción, cuantificación y horizonte temporal, estos no deben interpretarse como estructuras rígidas y más bien, adoptar una estructura de estrategia emergente (Mintzberg & Waters, 1985)

En este sentido, los objetivos constituyen una dirección estratégica inicial, orientada hacia el cumplimiento de la misión de mejorar la calidad de vida de las mascotas. Sin embargo, se reconocen como modificables y adaptables en función de los insights que se obtengan a lo largo del proceso de validación de mercado, de los cambios en las condiciones del entorno y de los aprendizajes derivados de la interacción con los consumidores.

Estado actual del negocio

El PastoGato actualmente se produce y comercializa en Bolivia a través de la empresa *PhisiCat* que ha logrado consolidarse como un actor destacado en el mercado de productos naturales para gatos, además de este producto, la compañía ha desarrollado otras líneas complementarias, como HappyCat, la hierba gatera líder en Bolivia, junto con otros artículos especializados que han reforzado y diversificado el portafolio de la marca.

En Colombia, el proyecto se encuentra en etapa inicial y exploratoria. Hasta la fecha se han realizado pruebas piloto en el mercado local con el fin de validar la aceptación del producto y recabar información sobre las preferencias de los consumidores. Estas pruebas han permitido identificar patrones de comportamiento.

Si bien PastoGato tiene su origen en la experiencia desarrollada por *PhisiCat* en Bolivia, el presente trabajo se enmarca en la modalidad de creación de empresa, orientado a la conformación de una nueva entidad en Colombia, donde aún no se ha efectuado ningún tipo de registro formal ni constitución legal, lo que sitúa el proyecto en fase preoperativa. Por tanto, aunque exista una relación de aprendizaje y transferencia de conocimiento entre ambas iniciativas, el modelo propuesto busca independencia jurídica, contable y operativa.

Descripción de productos y servicios

PastoGato es, en esencia, una maceta con sustrato tratado y semillas de avena, cuyo cultivo es sencillo y apto para espacios interiores. Su uso está orientado principalmente a

proporcionar un suplemento natural para la digestión de los gatos, al mismo tiempo que cumple una función ornamental dentro del hogar.

La composición del kit incluye aproximadamente 18 gramos de semillas de avena certificadas y 400cc de sustrato especializado, dispuesto en un recipiente de material resistente con orificios de drenaje, el cual incluye instrucciones claras de uso y cuidado. Esta presentación facilita el almacenamiento, transporte y manipulación del producto, garantizando además un posicionamiento diferenciado en el mercado por su diseño amigable y funcional.

Adicionalmente, se ofrecerá, en una segunda etapa, un formato de Refill, compuesto por tierra y semillas suficientes para dos ciclos adicionales de cultivo. Este esquema busca reducir el uso de empaques secundarios, al tiempo que promueve la continuidad del producto en el hogar a un costo más accesible para el consumidor.

Como complemento, se incorpora un modelo de suscripción anual que contempla la entrega periódica de un Kit de Cultivo inicial y un Refill cada trimestre. De esta manera, los hogares podrán disponer de semillas y sustrato para garantizar un nuevo cultivo cada mes, asegurando que los gatos cuenten con grama fresca durante todo el año. Esta modalidad no solo fomenta la recurrencia de consumo y la fidelización de clientes, sino que también constituye una estrategia innovadora de ingresos recurrentes en el mercado de productos para mascotas.

En conjunto, el producto integra innovación funcional, sostenibilidad ambiental y adaptabilidad comercial. Su propuesta de valor no se limita a la venta individual, sino que incorpora soluciones prácticas como los refill y el modelo de suscripción, orientadas a maximizar la experiencia del consumidor, fortalecer la diferenciación frente a la competencia y responder a las tendencias globales del mercado de mascotas.

El nombre PastoGato constituye un elemento central de identidad de la empresa y refleja de manera clara y directa la naturaleza del producto: pasto cultivado para gatos. Durante la etapa inicial de conceptualización se barajaron alternativas con denominaciones más creativas e interesantes; sin embargo, los ejercicios de validación demostraron que PastoGato era el que generaba mayor recordación en los consumidores, al establecer de forma inmediata la relación entre el producto y su finalidad. (Keller et al., 1998)

La decisión de mantener este nombre en el mercado colombiano responde a dos factores estratégicos. En primer lugar, permite aprovechar la trayectoria y posicionamiento previo alcanzado en Bolivia, donde la marca se consolidó como pionera en este tipo de productos. En segundo lugar, conservar la misma denominación facilita la optimización de insumos y procesos logísticos entre ambas localizaciones, generando sinergias en la cadena de abastecimiento y contribuyendo a una mayor eficiencia operativa.

En cuanto al tamaño, la empresa se proyecta inicialmente como una microempresa, en coherencia con su fase de lanzamiento y consolidación en Bogotá. La clasificación como microempresa se fundamenta en su estructura reducida de personal, nivel de activos y volumen de ventas esperados en la etapa inicial. (*Ley 590 de 2000*)

Este tamaño ofrece ventajas estratégicas como la flexibilidad operativa, la reducción de costos administrativos y el acceso a programas de fomento y apoyo empresarial dirigidos a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en Colombia.

Determinación de la localización

En este apartado se aborda una parte importante en el diseño estratégico de cualquier proyecto, ya que de esta decisión depende, en gran medida, su viabilidad operativa y la capacidad de responder de manera eficiente a las necesidades del mercado.

Cada proyecto específico tiene en consideración un conjunto distinto de estos factores.

Igualmente, la selección de la macrozona tendrá que considerar, para un mismo proyecto, muchos factores de localización, diferentes de los que se utilizarán en la elección de la microubicación. (Chain & Chain, 2003)

La localización abordada en el presente trabajo es la referente a la planta de producción y almacenamiento.

Macro localización

La selección de la macro-localización para el centro de producción de PastoGato es un elemento fundamental para optimizar los costos operativos, la eficiencia logística y la capacidad de adaptación a las demandas del mercado colombiano. Este análisis tiene como objetivo comparar dos alternativas de localización: la producción actual en La Paz, Bolivia, y la posibilidad de establecer la producción local en Bogotá, Colombia, considerando que la comercialización del producto se realizará en Bogotá.

La elaboración del análisis comparativo se sustenta en una tabla de doble entrada que permite evaluar, de manera estructurada, las principales variables estratégicas para la producción, incluyendo:

- Costo de mano de obra y arriendo.
- Acceso a proveedores de insumos (semillas, sustrato, materas).
- Acceso a distribuidores mayoristas y canales de retail.

- Costos logísticos asociados al transporte internacional.
- Impacto ambiental y tiempos de entrega.
- Facilidad de escalamiento y adaptación al mercado local.
- Condiciones actuales de la operación (existencia de instalaciones en Bolivia).

Este enfoque permite visualizar de forma integral las ventajas y desventajas de cada alternativa, facilitando una toma de decisiones informada y alineada a los objetivos estratégicos de PastoGato como emprendimiento sostenible e innovador. (Anexo A, Analisis de Macro Localizacion)

El análisis de macro-localización evidencia que, si bien la producción en La Paz, Bolivia, permite iniciar operaciones con costos reducidos (mano de obra hasta 50% más económica y arriendos hasta 70% más bajos que en Bogotá), también presenta limitaciones significativas en cuanto a escalabilidad, tiempos de entrega, y sobre todo, costos logísticos y sostenibilidad ambiental.

La macrolocalización para la operación de la empresa se ha definido en Bogotá, Colombia, debido a la alta concentración de nuestro mercado objetivo y la necesidad crítica de mantener la competitividad en costos.

La producción en el exterior, inicialmente considerada, ha sido descartada categóricamente tras una evaluación detallada de los costos de importación y la escasa conexión logística con países remotos. Este esquema volvería el producto inviable económicamente para el mercado local.

Por consiguiente, el modelo de negocio se basa en la implementación de una unidad de producción local en Bogotá desde la fase inicial. Esta decisión estratégica de producción in-house y local permitirá:

- **Garantizar la Viabilidad Financiera:** Se eliminan los sobrecostos asociados a la importación y logística internacional, permitiendo mantener un precio competitivo.
- **Reducir Significativamente los Costos Logísticos:** Se optimizan los tiempos de entrega y los costos de distribución a mayoristas, distribuidores y puntos de venta dentro de la ciudad y el país.
- **Minimizar la Huella de Carbono:** La producción y distribución local se alinean con los principios de sostenibilidad del proyecto al evitar el transporte internacional de larga distancia.
- **Fortalecer la Cadena de Suministro:** Se promueven relaciones sólidas con proveedores locales, asegurando la calidad y la disponibilidad de materia prima.
- **Facilitar la Adaptación Ágil:** Permite un proceso inmediato de mejora continua para ajustar el diseño y la propuesta de valor del producto según la retroalimentación directa de los clientes potenciales en Bogotá.

Micro localización

La selección de la micro localización permite identificar el espacio físico más adecuado para la operación, considerando aspectos como el costo de arriendo, la disponibilidad de servicios básicos, la cercanía a proveedores, la facilidad de acceso a distribuidores y la seguridad de la zona.

Al ser un emprendimiento enfocado en la producción, es esencial que la micro localización garantice costos de operación sostenibles, facilite la logística de distribución mayorista en Bogotá y no necesariamente una cercanía directa con los clientes finales, dado que la comercialización se realizará a través de canales mayoristas y minoristas.

Por esta razón, el análisis de microlocalización se centra en comparar alternativas de bodegas ubicadas en localidades seguras y de estratos 2 y 3 en Bogotá, priorizando aquellas con áreas entre 30 y 100 m², precios de arriendo asequibles y condiciones básicas para la operación, como servicios públicos, baños, accesibilidad vial y seguridad.

Este enfoque permite identificar la opción más eficiente y sostenible para establecer el centro de producción de PastoGato. (Anexo B. Análisis Micro Localización)

El análisis realizado permite determinar que el inmueble identificado en la localidad de Engativá, de tipo Bodega, es un ejemplo representativo del tipo de espacio al que el proyecto puede aspirar para establecer su centro de producción. Con un área de 35 m², un baño y servicios básicos incluidos, este tipo de inmueble cumple con los requisitos operativos fundamentales para el desarrollo de actividades productivas, garantizando eficiencia y seguridad.

Su ubicación estratégica facilita el acceso a proveedores de insumos y operadores logísticos, así como la distribución de productos a mayoristas y minoristas en Bogotá. Adicionalmente, su costo de arriendo competitivo (\$1.000.000 mensuales, incluyendo administración) permite optimizar recursos financieros, especialmente durante las etapas iniciales del proyecto. (Anexo C. Ejemplo de posibles instalaciones)

Potencial del mercado

El mercado de productos para mascotas en Colombia evidencia un crecimiento sostenido y un alto dinamismo. Según PetfoodIndustry, durante el año 2023, el segmento de alimentos para perros y gatos alcanzó un valor aproximado de 1,2 mil millones de dólares, registrando una tasa de crecimiento anual cercana al 10 % en comparación con 2022. En este mismo periodo, la tenencia de mascotas en los hogares colombianos aumentó de aproximadamente 25 % a 30 % en los cuatro años previos, (Wall, 2024) reflejando la consolidación de una tendencia de cambio en la estructura familiar, en la que las mascotas son cada vez más reconocidas como parte integral del hogar. Este comportamiento del mercado ha impulsado un incremento sostenido en el gasto

destinado a la alimentación, el bienestar y los productos especializados para mascotas, generando un entorno favorable para la innovación y la diversificación de la oferta en el sector.

En el caso de Bogotá, el potencial del mercado es particularmente significativo debido a su alta densidad poblacional y a la penetración de mascotas en los hogares. Se estima que más de 1,4 millones de familias en la capital conviven con al menos una mascota, lo que equivale aproximadamente al 55 % de los hogares (DANE, 2022). De este universo, los gatos se consolidan como la segunda especie más común, lo que abre un segmento amplio para productos especializados en su cuidado, especialmente aquellos adaptados a la vida urbana.

El gasto mensual en mascotas en Bogotá se concentra mayoritariamente en alimentación y servicios veterinarios; sin embargo, existe una creciente disposición a invertir en productos complementarios que mejoren la calidad de vida de los animales. Esta tendencia de diversificación se traduce en una demanda emergente por productos innovadores, sostenibles y de fácil uso. (International Trade Administration, 2023)

Adicionalmente, los hábitos de consumo muestran que, si bien el comercio electrónico crece de manera acelerada, los canales físicos continúan siendo predominantes en las decisiones de compra de los hogares. (CCCE, 2025)

En suma, la combinación de un mercado nacional en expansión, una base sólida de hogares con gatos en Bogotá y la tendencia hacia la inversión en productos naturales y sostenibles, configura un alto potencial de adopción y crecimiento para PastoGato.

Ventajas competitivas

El kit de cultivo PastoGato presenta una serie de ventajas competitivas que responden a las necesidades de los consumidores y a las tendencias actuales de sostenibilidad y bienestar animal. Estas características permiten que el producto se posicione como una alternativa diferenciada dentro de la categoría de productos para gatos en el mercado colombiano.

En primer lugar, destaca su propuesta funcional, al proporcionar grama fresca cultivada en el hogar que contribuye a la digestión y bienestar de los gatos, respondiendo a una necesidad fisiológica frecuentemente desatendida en los entornos urbanos. A diferencia de productos germinados de corta duración, el kit ofrece al consumidor la experiencia de cultivar directamente la grama, lo que garantiza frescura y control sobre el proceso de crecimiento.

En segundo lugar, la incorporación de un sistema de drenaje práctico mediante adhesivos removibles y una tapa reutilizable como base de soporte facilita el uso en espacios reducidos, evitando desbordes de agua y promoviendo la limpieza en el hogar. Este atributo incrementa la facilidad de uso frente a productos sin diseño adaptado a la vida en apartamentos.

Otra ventaja competitiva es su orientación hacia la sostenibilidad. El empaque está diseñado en materiales reutilizables y parcialmente biodegradables, reduciendo así el impacto ambiental y optimizando los costos para el consumidor. Esta estrategia responde a la creciente demanda de los hogares por productos más responsables con el medio ambiente.

Asimismo, se contempla la incorporación posterior de un modelo de suscripción anual, en el que los clientes reciben un kit de cultivo inicial más un refill trimestral, asegurando la

disponibilidad de grama fresca durante todo el año. Esta modalidad no solo garantiza la recurrencia en el consumo, sino que también fortalece la fidelización de clientes y otorga estabilidad en los ingresos del negocio.

Finalmente, un aspecto clave de la estrategia de PastoGato es llegar a aquellos consumidores que aún no reconocen la necesidad que tienen mascotas de consumir grama. Al ser su primera marca de referencia en esta categoría, se busca no solo introducirlos a este hábito beneficioso para sus mascotas, sino también generar una relación de confianza que derive en su fidelización a largo plazo.

En conjunto, la accesibilidad económica, practicidad del diseño, sostenibilidad y la capacidad de captar nuevos consumidores posicionan a PastoGato como un producto con un fuerte potencial de consolidación en Bogotá y en el mercado colombiano de productos para mascotas.

Resumen de las inversiones requeridas

Para la puesta en marcha del proyecto PastoGato en Bogotá se requiere una inversión inicial que cubre tanto los activos necesarios para la operación como el capital de trabajo indispensable para garantizar la sostenibilidad en los primeros meses de funcionamiento.

En primer lugar, la inversión en propiedad, planta y equipo asciende a \$2.650.000 de pesos, destinada a la adquisición de herramientas especializadas para perforado, sellado y limpieza de insumos. A esta se suma la inversión en muebles y enseres (\$4.900.000) y en equipo de oficina (\$800.000), que aseguran un espacio de trabajo adecuado, ordenado y funcional para las operaciones iniciales.

De manera complementaria, se proyecta una inversión en intangibles de \$1.500.000 correspondiente al registro de la marca y elaboración de manuales de uso, lo que garantiza la formalidad y protección del producto en el mercado colombiano. A ello se suman los gastos de puesta en marcha (\$2.300.000), que incluyen materiales de empaque, adhesivos y capacitación del personal en los procesos productivos.

El total de estas inversiones corresponde a \$12.150.000 de pesos. Sin embargo, para garantizar la estabilidad financiera de la operación, se requiere también un capital de trabajo inicial que cubra tres meses de costos y gastos fijos (\$14,046,000) de igual manera, tres meses de costos operativos (\$28.870.194). Este componente resulta fundamental para enfrentar el período de adaptación y posicionamiento en el mercado, asegurando la continuidad de la producción y la cobertura de obligaciones básicas mientras se consolidan las ventas.

En consecuencia, la inversión inicial total requerida para la implementación del proyecto asciende a \$55.066.195 de pesos, monto que integra tanto los activos fijos y gastos de formalización, como los recursos destinados al capital de trabajo. Este nivel de inversión permite iniciar operaciones con las condiciones materiales, técnicas y financieras necesarias para asegurar la viabilidad y sostenibilidad del emprendimiento en el corto y mediano plazo. (Anexo D. Inversión inicial requerida)

Proyecciones de ventas y rentabilidad

El dimensionamiento de los ingresos del proyecto se basa principalmente en la proyección de ventas unitarias del kit de cultivo de grama para gatos. Este cálculo se realizó tomando en cuenta la cantidad de Familias con perro y gato en Bogotá y el estimado de familias por estrato, ponderando mayores ventas en estratos más altos y

ventas más bajas a familias de estratos menores. (Anexo E. Familias con mascotas en Bogotá)

Para el año base de la proyección, 2026, se estima la venta de 20.097 unidades de PastoGato en el escenario conservador, Correspondientes aproximadamente al 1,78% de las familias con mascota, este cálculo se realizó extrapolando el número de familias con mascota por la cantidad de familias de cada estrato y asignando una mayor tasa de ventas mientras mayor sea el estrato. (Anexo F, Proyección de ventas en escenarios) El precio de venta unitario sin IVA para el año 2026 es de \$9.500 pesos. Esto resulta en ventas anuales totales de \$190.924.429 para 2026.

El análisis financiero confirma que PastoGato es un proyecto viable y sostenible. evidenciando un margen atractivo que asegura la recuperación de la inversión y el crecimiento progresivo del negocio. Cuenta con bases sólidas para consolidarse en Bogotá, integrando rentabilidad financiera con impacto social y ambiental positivo, lo que asegura su viabilidad a corto, mediano y largo plazo.

Análisis del Sector

La organización existe en el marco de un complejo mundo político, económico, social, tecnológico, medioambiental y legal. Este entorno cambia y es más complejo para algunas organizaciones que para otras (Johnson et al., 2006) Para el análisis del macroentorno se utiliza el análisis PESTEL y para el y microentorno modelo de las 5 fuerzas de Porter respectivamente.

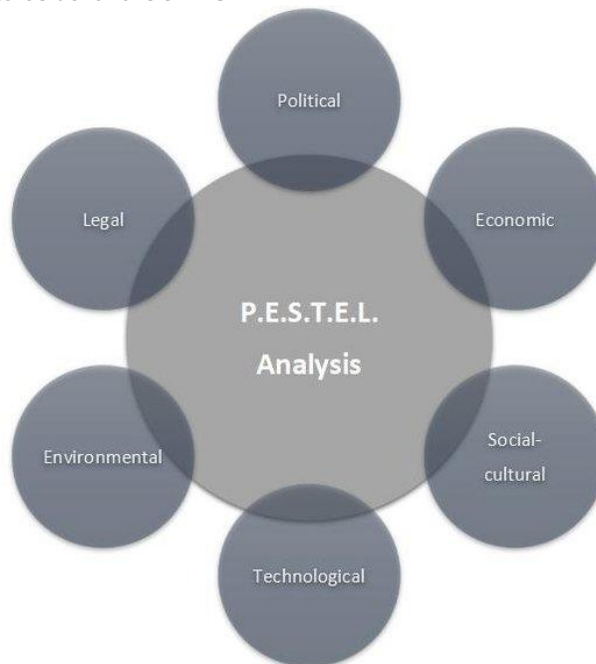
Características del sector

Para comprender a fondo el contexto en el que se desarrollará el proyecto de comercialización de *PastoGato*, es esencial realizar un análisis integral del entorno macroeconómico y sociopolítico que influye directamente en el mercado de productos para mascotas en Bogotá. En este sentido, se utilizará el modelo PESTEL, que permite examinar las dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales que condicionan tanto la oferta como la demanda del producto.

Análisis PESTEL:

El presente análisis se hizo dividiendo cada una de las variables del análisis PESTEL. Cada dimensión presenta una serie de manifestaciones específicas del entorno que han sido ponderadas en una escala de 1 a 5 según su grado de impacto, y clasificadas como oportunidades o amenazas para la iniciativa, seguidos de un breve análisis que sintetiza las principales implicaciones estratégicas de cada grupo de factores.

Figura 5, Factores del análisis PESTEL



Fuente: P.E.S.T.E.L. analysis (Wheelen & Hunger 2002)

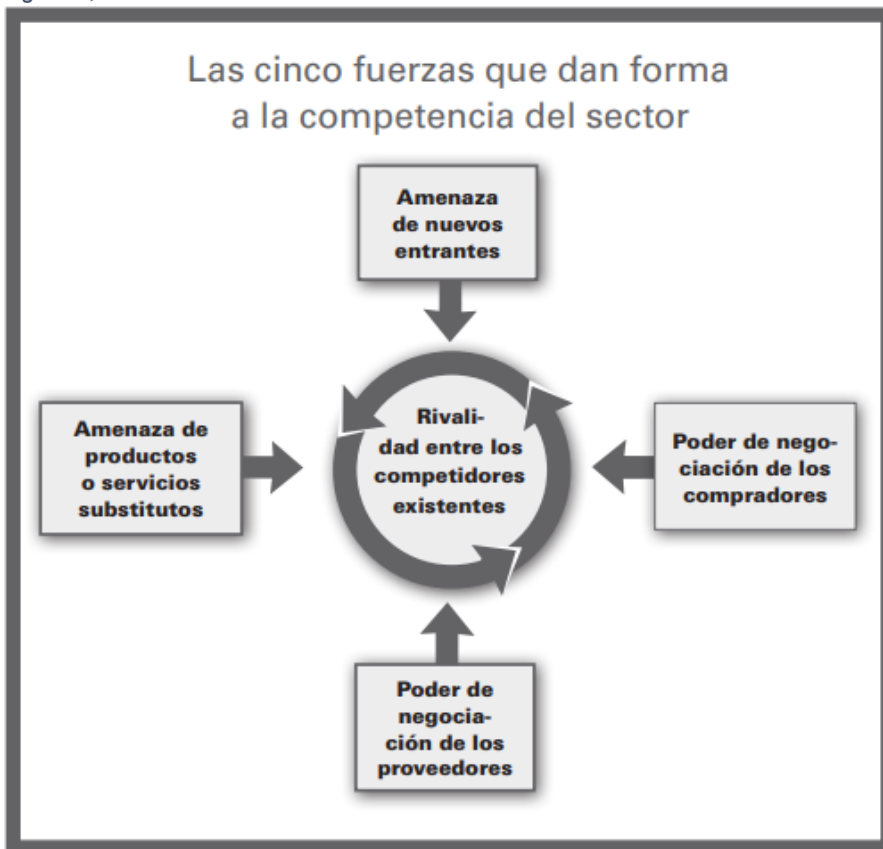
El análisis PESTEL realizado revela un entorno predominantemente favorable para su introducción y consolidación en el mercado. Las dimensiones socioculturales (Anexo G) y tecnológicas (Anexo H) ofrecen el mayor número de oportunidades, reflejando una sociedad que valora el bienestar animal, adopta estilos de vida urbanos compatibles con la propuesta del producto y está cada vez más integrada a canales digitales de compra y comunicación.

En términos políticos (Anexo I) y legales (Anexo J), si bien existen desafíos normativos relacionados con la sanidad vegetal, el etiquetado y el comercio electrónico, también se identifican mecanismos institucionales de apoyo al emprendimiento sostenible que pueden ser aprovechados estratégicamente. A nivel económico (Anexo K), el dinamismo del mercado de mascotas y el gasto creciente en productos para animales generan un contexto de alta demanda, aunque factores como la inflación y los costos logísticos deben ser monitoreados.

Desde la perspectiva ecológica, (Anexo L) la tendencia hacia el consumo responsable, el interés en productos sostenibles y la falta de áreas verdes en entornos urbanos refuerzan la pertinencia de la propuesta de valor. En conjunto, la identificación y ponderación de estas variables proporciona insumos clave para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo al emprendimiento anticiparse a riesgos y capitalizar oportunidades en un entorno cambiante pero prometedor.

Análisis de las Fuerzas de Porter

Figura 6, Fuerzas de Porter



Fuente: ("The Five Competitive Forces That Shape Strategy," 2008)

El modelo de las **5 Fuerzas de Porter** permite evaluar la competitividad y viabilidad de este producto en el mercado de Bogotá, considerando aspectos clave como la

competencia, el poder de negociación de clientes y proveedores, y las amenazas de nuevos entrantes o sustitutos (Porter, 2008).

1. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad dentro del mercado se considera media, dado que existen productos competidores disponibles en plataformas digitales y en algunos puntos de venta físicos, pero sin una presencia consolidada o un posicionamiento fuerte. Las observaciones de campo mostraron que la disponibilidad de productos equivalentes varía según la zona y el tipo de establecimiento: mientras algunas cadenas y tiendas agropecuarias cuentan con productos relacionados, la mayoría de los pet shops especializados aún no los ofrecen. Esto evidencia un mercado en crecimiento, con espacio para la diferenciación en aspectos como calidad, diseño, sostenibilidad y conveniencia.

2. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es medio, ya que los consumidores cuentan con diversas opciones en el mercado, tanto en precio como en tipo de producto. Sin embargo, la falta de estandarización en las presentaciones y la escasa información sobre los beneficios específicos de cada marca generan una oportunidad para que PastoGato se posicione como una alternativa confiable y de valor agregado. La disposición de los consumidores a pagar por productos asociados al bienestar y la salud de sus mascotas constituye un elemento favorable, aunque persiste cierta sensibilidad al precio que debe considerarse en la estrategia comercial.

3. Poder de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores se clasifica como medio, dado que los insumos necesarios para la elaboración del producto como: semillas, sustratos, empaques y adhesivos pueden adquirirse en el mercado local a través de distintos oferentes. No obstante, la calidad de los insumos tiene un impacto directo en el desempeño del producto final, por lo que resulta fundamental establecer relaciones estables con proveedores confiables y mantener estándares de calidad consistentes que garanticen la germinación y durabilidad del pasto.

4. Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos competidores es alta, principalmente por las bajas barreras de entrada asociadas al tipo de producto y a la facilidad de acceso a canales digitales de comercialización. Cualquier emprendimiento con recursos limitados podría replicar un producto similar. Sin embargo, la creación de una marca sólida, la diferenciación basada en el diseño funcional del kit y la implementación de una estrategia de distribución eficiente representan ventajas competitivas que podrían dificultar la entrada de nuevos actores en el mismo nicho de mercado.

5. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es media, ya que existen alternativas que cumplen funciones similares, como la grama natural, el forraje o los suplementos de fibra para gatos. No obstante, la mayoría de estos sustitutos carecen de las características de conveniencia, diseño y limpieza que ofrece el modelo propuesto. En este sentido, PastoGato puede reducir el impacto de esta amenaza si comunica claramente sus

beneficios diferenciadores, como la facilidad de uso, el sistema de drenaje y su orientación hacia el bienestar de gatos que viven en espacios interiores.

En conclusión, el análisis del mercado de kits de cultivo de grama para mascotas sugiere un entorno favorable para el desarrollo del emprendimiento, caracterizado por una competencia moderada y una oportunidad significativa para posicionarse como líder en el nicho. Aunque el poder de negociación de los clientes se considera moderado y la amenaza de productos sustitutos es relativamente alta, la diferenciación del producto en términos de diseño, conveniencia y calidad percibida ofrece una base sólida para justificar un precio competitivo y fomentar la lealtad del consumidor. A pesar de los riesgos asociados con la dependencia de proveedores y la posible entrada de nuevos competidores, una estrategia orientada a la fidelización, la concientización del cliente y una gestión eficiente de la cadena de suministro se presentan como elementos clave para aprovechar la escasa competencia en canales físicos y la falta de un posicionamiento claro por parte de los competidores actuales. En este sentido, el emprendimiento tiene el potencial de destacarse y consolidarse en un mercado emergente, maximizando su valor percibido y garantizando un crecimiento sostenido a largo plazo.

Investigación de Mercado

El proceso de investigación de mercado tuvo como propósito comprender en profundidad las necesidades, motivaciones y comportamientos de los usuarios, con el fin de orientar el diseño de la propuesta de valor y del modelo de negocio de PastoGato. Para ello, se emplearon métodos cualitativos que permitieron explorar las percepciones, hábitos y expectativas de los consumidores, así como observar el comportamiento de la competencia en el mercado.

Siguiendo la metodología propuesta por Murtell (2025) en su artículo “The 5 Phases of Design Thinking”, se aplicaron tres herramientas principales: entrevistas y encuestas a consumidores potenciales, y observación directa de la competencia en puntos de venta físicos y digitales. Estas técnicas facilitaron la recopilación de información primaria desde las dimensiones de la demanda —relacionada con el perfil, las necesidades y las motivaciones de los consumidores— y de la oferta, vinculada con las características, precios y estrategias de los competidores.

Se realizaron dos entrevistas en profundidad con clientes potenciales, seleccionados de manera intencional por su experiencia y vínculo con el cuidado de gatos, lo que permitió obtener percepciones cualitativas detalladas sobre la propuesta de valor y el producto. Complementariamente, se aplicaron 37 encuestas exploratorias en formato digital, destinadas a ampliar la comprensión del mercado de mascotas en Bogotá, de los hábitos de consumo, nivel de conocimiento y disposición de compra en un grupo más amplio.

Dado que el enfoque del estudio es cualitativo y exploratorio, no se estableció un tamaño de muestra probabilístico, ya que el objetivo no fue obtener resultados

estadísticamente generalizables, sino identificar patrones, percepciones e insights significativos que permitieran comprender el contexto del mercado, priorizando la profundidad y la riqueza interpretativa sobre la representatividad numérica (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Finalmente, se efectuó la observación directa de 10 puntos de venta físicos y digitales, elegidos por su relevancia en el segmento de productos para mascotas, con el fin de analizar la oferta existente, las estrategias de exhibición y los precios de productos sustitutos o complementarios.

Aunque el número de participantes y establecimientos analizados pueda parecer limitado, la integración de estas tres herramientas cualitativas permitió construir una visión amplia y contextualizada del estado actual del mercado, constituyéndose en un insumo clave para la elaboración del mapa de empatía, herramienta que facilita la comprensión integral del usuario y orienta la estructuración de la propuesta de valor, el diseño del producto y la definición del modelo de negocio de PastoGato.

Entrevistas

A partir de las entrevistas realizadas con los potenciales clientes Wilmer Fonseca (Anexo M) y Cristian Manrique (Anexo N), se identificaron diversos insights y aspectos clave que orientan el diseño y la validación del modelo de negocio.

Los entrevistados perciben la propuesta de valor como válida y con alto potencial de aceptación en el mercado colombiano. Si bien existen antecedentes de iniciativas similares, el principal desafío radica en posicionar el producto como un artículo de consumo habitual dentro del segmento de hogares con gatos.

La motivación de compra está asociada principalmente al cuidado y bienestar del felino, entendido como un miembro más de la familia. En este sentido, la comunicación del producto debe centrarse en los beneficios concretos para el gato, especialmente aquellos vinculados con la digestión, el bienestar estomacal y la complementariedad alimentaria.

Adicionalmente, los entrevistados valoran el producto como una forma de estimulación y entretenimiento para el gato, particularmente relevante para aquellos animales que permanecen en interiores, aportando así una dimensión de enriquecimiento ambiental.

Los participantes destacan que la comunicación y el posicionamiento de marca serán factores determinantes para el éxito del producto. Se considera necesario diferenciar la propuesta frente a la competencia mediante una estrategia basada en la emocionalidad, que enfatice el vínculo afectivo entre el dueño y su mascota.

Asimismo, se recomienda comunicar de manera clara y atractiva los beneficios del producto, buscando generar identificación y conexión emocional con el consumidor. Una sugerencia recurrente fue impulsar la viralización del producto a través de estrategias digitales, de modo que se convierta en una tendencia asociada al cuidado responsable y cariñoso de los gatos.

El precio propuesto de \$15.000 pesos por kit de cultivo fue valorado positivamente por ambos entrevistados. Wilmer Fonseca lo calificó como “muy económico”, mientras que Cristian Manrique lo consideró “adecuado y equilibrado”, resaltando que transmite una percepción de valor justo.

Se reconoce como ventaja competitiva la durabilidad del producto, que requiere una semana de crecimiento y ofrece una vida útil aproximada de un mes. En consecuencia, la frecuencia esperada de recompra sería mensual, siempre y cuando el gato acepte y

consume el pasto. En este punto, la aceptación del felino se configura como el factor decisivo para la recompra recurrente.

La principal barrera de compra identificada es la incertidumbre respecto a si el gato realmente consumirá el pasto. También existe una duda previa sobre la germinación y el correcto crecimiento del producto.

Uno de los entrevistados manifestó que preferiría adquirir el producto ya germinado, evitando así el proceso de siembra. Pero también valora la dinámica “hazlo tú mismo” (se percibe como una experiencia positiva y familiar,

La compra podría estimularse por impulso si el consumidor observa el producto funcionando, por ejemplo, mediante fotografías o videos de gatos comiendo. Y si este se encuentra visiblemente expuesto.

Finalmente, se identificaron oportunidades para fortalecer el enfoque sostenible del producto. Uno de los clientes propuso la implementación de un sistema de reciclaje de envases o venta de recargas de semillas, con el fin de reducir el uso de plástico. Esta iniciativa coincide con la segunda fase del modelo de negocio, que contempla la comercialización de recargas como parte de una estrategia de sostenibilidad y economía circular.

Encuesta Digital

Esta herramienta permite realizar preguntas y recopilar datos, opiniones, preferencias y tener una primera aproximación sobre ciertas tendencias o sacar conclusiones generales y cuantitativas de forma rápida y con un grupo grande de personas, especialmente cuando se realizan de forma digital. (CILED, 2023) Aunque no se llevó a cabo una validación formal del instrumento, al ser una encuesta digital fue posible corregir errores e

incluir aclaraciones durante la aplicación de las primeras encuestas, lo que permitió mejorar la comprensión y calidad de las respuestas en tiempo real.

Datos Recopilados y su Análisis

La encuesta digital permitirá recopilar una amplia gama de datos sociodemográficos, conductuales y de consumo relacionados con los hogares que tienen mascotas, particularmente gatos, y con los hábitos de compra y prioridades que influyen en sus decisiones de adquisición de productos. Esta información facilitará la construcción de perfiles de consumidores, la segmentación del mercado y la evaluación del potencial de aceptación del producto en el contexto urbano de Bogotá.

El análisis de los datos recolectados permitirá establecer correlaciones entre variables clave como edad, género, tipo de vivienda, nivel socioeconómico y hábitos digitales, con aspectos específicos del cuidado y gasto en mascotas. Asimismo, se podrán identificar patrones entre el número de mascotas en el hogar y el monto destinado a su alimentación, salud, aseo o entretenimiento, lo cual será útil para proyectar la demanda potencial del producto. También se podrán analizar asociaciones entre las prioridades del consumidor (bienestar, salud, estética, bajo costo) y los canales habituales de compra, lo que permitirá diseñar una propuesta de valor más alineada con las necesidades del mercado. (Anexo O, Estructura de la encuesta digital)

Hallazgos Encuesta Digital

Se encuestaron 37 personas de Bogotá entre estratos 2 y 4. Los datos obtenidos permiten identificar y comenzar a confirmar ciertos patrones de comportamiento

relevantes que aportan indicios valiosos para el diseño preliminar de la propuesta de valor.

Entre los insights más significativos obtenidos de estos datos se observa que los gatos representan el segundo tipo de mascota más común entre los encuestados (Anexo P. Tipo de mascota), lo cual refuerza la viabilidad del enfoque específico del producto hacia este segmento. Esta tendencia, junto con la urbanización progresiva de ciudades como Bogotá, apunta a una creciente convivencia de gatos en espacios reducidos, donde se requieren soluciones prácticas que promuevan su bienestar.

Asimismo, se identifica que la principal motivación para tener una mascota es la compañía (Anexo Q, Motivo de tenencia de Mascota). Este hallazgo coincide con estudios recientes sobre la “humanización” de los animales de compañía, fenómeno que también se manifiesta en las prioridades expresadas por los participantes. Las principales preocupaciones de los tutores giran en torno a la felicidad y el bienestar de sus mascotas, por encima de aspectos meramente funcionales o estéticos (Anexo R, Prioridades para la Mascota). Esta orientación afectiva y emocional sugiere un alto grado de disposición a invertir en productos que contribuyan al confort y salud integral del animal y permite enfocar los mensajes de una forma que conecten más con la audiencia.

En relación con los canales de compra, se evidencia una predominancia de los puntos físicos como medio principal de adquisición de productos para sus mascotas, mientras que solo un 23% de los encuestados señaló el Internet como su canal habitual (Anexo S, Canal de Compra). Esto coincide con los datos que muestran al canal digital como minoritario en Colombia (Lorduy, 2025). Este dato es especialmente relevante para el diseño de la estrategia de comercialización del producto, pues sugiere la necesidad de fortalecer alianzas con tiendas físicas, veterinarias u otros puntos de venta especializados en el contexto local, sin descuidar la gradual incorporación de canales digitales.

Por último, los resultados preliminares indican que los principales rubros de gasto asociados al cuidado de las mascotas son los servicios veterinarios, seguidos por la alimentación (Anexo T, Principales Gastos). Este comportamiento reafirma la importancia otorgada al cuidado preventivo y a la salud de los animales, y ofrece una oportunidad para posicionar el kit de cultivo de grama como un complemento que aporta beneficios digestivos y emocionales, dentro del ecosistema de productos asociados al bienestar general.

En conjunto, estos primeros hallazgos, permiten orientar de forma más precisa los siguientes pasos del proyecto y ajustar las hipótesis iniciales en función de las características del mercado bogotano.

Observación Directa en Puntos de Venta

El observar los puntos de venta tanto físicos como digitales permite obtener información sobre la oferta existente en el mercado. Esta técnica facilita el análisis de la presencia y características de productos similares, los formatos, precios, marcas competidoras, diseño de empaque, estrategias de promoción y posicionamiento comercial. Asimismo, permite evaluar la experiencia de compra ofrecida por los actores actuales y las valoraciones de los consumidores sobre los productos disponibles. Este ejercicio es clave para identificar oportunidades de diferenciación, establecer ventajas competitivas y evitar replicar debilidades de la competencia.

Datos a Recopilar en Canales Digitales y su Análisis

Con el objetivo de comprender el entorno competitivo digital y las dinámicas comerciales en el mercado de productos para gatos, se llevará a cabo una observación directa en puntos de venta digitales lo cual permite identificar las estrategias de

posicionamiento, precios, formatos de presentación y comportamiento del consumidor en plataformas virtuales.

Observaciones Canal Digital

El análisis del canal digital permite identificar oportunidades clave para posicionar el kit de cultivo en Bogotá. Mercado Libre es la plataforma con mayor oferta, donde predominan marcas como Bios Pet y productos genéricos. Los productos disponibles varían en semillas y tipos de recipientes, destacando el kit hidropónico de Temu como el de mayor calidad percibida. Los precios oscilan entre \$11.250 y \$45.000 pesos, con un promedio de \$14.000 a \$30.000 pesos y el más vendido en \$21.160 pesos. (Anexos V, W, X y Y)

Los comentarios de los usuarios evidencian oportunidades de mejora en el tamaño de las macetas, la claridad en la composición de las semillas y la funcionalidad del producto. (Anexo Z)

Además, la presentación visual en plataformas digitales es deficiente, lo que representa una ventaja competitiva para el producto si se optimizan las imágenes y el diseño del empaque.

Observaciones Realizadas en Canal Físico

Para complementar la información obtenida a través de la observación digital, se aplicó una observación directa en puntos de venta físicos, visitando un total de 10 establecimientos utilizando un muestreo por conveniencia. Esta técnica permitió seleccionar establecimientos accesibles y representativos dentro del área urbana de Bogotá, con el propósito de profundizar el análisis del entorno competitivo y la disponibilidad real del producto en el mercado local. Se utilizó un muestreo por

conveniencia, ya que facilita la obtención de información contextual a partir de unidades de observación fácilmente accesible.

En una primera etapa (octubre de 2024) se visitaron cinco tiendas sobre la Avenida Caracas, entre las calles 53 y 67, donde no se encontraron productos similares que resolvieran la misma necesidad; el único artículo parcialmente relacionado fue forraje para conejos, disponible en una de ellas.

Posteriormente, para ampliar la muestra se visitó en octubre de 2025, Agrocampo en la calle 73, donde se encontraron las marcas (Anexo AA)

BiosCat, en presentación Germinada y sin precio visible

BiosPet a un precio de \$11.249 pesos en caja.

También se visitaron las tiendas aledañas de mayor visibilidad a su alrededor completando así la observación de los principales clusters de tiendas para mascotas de Chapinero, la localidad con mayor densidad de pet shops de la ciudad.

Se observó la presencia de Mr. Miao en la tienda Animal's a un precio de \$14.900 o \$27.200 con repuesto y presentación en caja. (Anexo BB) Y la ausencia de pasto para mascotas en la tienda Exiagricola.

La presencia de este tipo de productos en la zona se explica por el enfoque agropecuario de la zona, que favorece la comercialización de productos relacionados con cultivos.

En el intervalo de tiempo comprendido entre ambas observaciones, se visitaron otras tiendas representativas en diferentes sectores, evidenciándose la existencia de un producto competidor en Puppis donde se ofrecía otra grama para gatos a un precio de \$14.900 pesos del proveedor "Pet Antojos" en una presentación ya germinada, mientras

que no se registró oferta equivalente en los pet shops ubicados en el centro comercial Usaquén ni en el sector del Parkway.

También se encontró en Dollarcity la presencia del Kit de BiosPet siendo este el punto de venta con el precio más bajo \$10.000 pesos. (Anexo CC) Este hallazgo posiciona a dicha cadena como un competidor relevante dentro del segmento de conveniencia y bajo costo, gracias a su amplia cobertura de distribución y modelo de venta masiva.

Mapa de Empatía

Con el objetivo de comprender de manera integral las necesidades, motivaciones y frustraciones del usuario, se utiliza el Mapa de Empatía como herramienta de análisis. Esta metodología permite explorar al usuario más allá de sus características demográficas, enfocándose en aspectos perceptuales, emocionales y conductuales que influyen directamente en sus decisiones de compra (Gray et al., 2012).

En el caso de PastoGato, aunque el modelo de negocio responde a una lógica B2B2C, donde los puntos de venta minoristas funcionan como canales de distribución, el foco principal del análisis se centra en el consumidor final, ya que es quien experimenta directamente el producto y cuyas necesidades determinan su rotación en el punto de venta. Se parte del supuesto de que, si el producto se ajusta adecuadamente a las expectativas del cliente final, se atenderá también la principal preocupación del canal minorista: mantener una buena dinámica de ventas y reposición del inventario.

Figura 7, Mapa de empatía



Fuente: *Elaboración propia*

Al identificar lo que el cliente ve, escucha, piensa, siente, dice y hace, así como sus dolores y aspiraciones, se busca obtener una visión holística que facilite la definición de una problemática real y relevante. En este contexto, el uso del mapa de empatía resulta especialmente pertinente, ya que permite alinear el diseño de soluciones con las expectativas y experiencias del consumidor.

En este ejercicio se construye el perfil de Andrea, una dueña de gatos joven y consciente que busca soluciones prácticas, estéticas y funcionales para mejorar el bienestar de su mascota. Valora productos naturales, fáciles de usar y que se integren armónicamente en su hogar. Está expuesta a redes sociales, recomendaciones y

publicidad sobre bienestar animal, lo que influye en sus decisiones de compra. Le frustra la falta de opciones adaptadas a su estilo de vida urbano y desconfía de productos costosos que no cumplen lo que prometen. Su principal motivación radica en ver a su gato saludable, ahorrar tiempo y apoyar marcas innovadoras que le permitan ser una cuidadora responsable.

Los hallazgos obtenidos en esta etapa no solo aportan una comprensión del mercado y del comportamiento del consumidor, sino que también sirven como base para traducir los aprendizajes en acciones concretas de diseño y validación.

El análisis comparativo entre canales físicos y digitales permite identificar vacíos en la oferta existente y oportunidades de diferenciación en aspectos como sostenibilidad, empaque y experiencia de uso. A partir de estos aprendizajes, se desarrollan los primeros prototipos del producto (Anexo W) y se formularon los supuestos clave a poner a prueba en el estudio piloto, orientados a evaluar la aceptación del diseño, la disposición real de compra y la percepción del valor garantizando que el modelo de negocio de PastoGato se construya sobre evidencias empíricas y aprendizajes iterativos que fortalecen su viabilidad y capacidad de adaptación al mercado.

Validación

Con el objetivo de evaluar la percepción de valor, la preferencia de diseño y la disposición de compra de cuatro modelos del kit de cultivo de *PastoGato* y con la finalidad de identificar los factores que inciden en la decisión de compra y la experiencia en el uso posterior del producto, se realiza un estudio piloto de mercado.

Específicamente, se busca:

- Evaluar la percepción de valor del producto por parte de personas propietarias de gatos.
- Identificar inquietudes, sugerencias y valoraciones de los diseños propuestos.
- Medir la disposición de compra real en un contexto controlado.
- Obtener retroalimentación tras el uso del producto para analizar la experiencia del cliente y detectar oportunidades de mejora.

Para lograr resultados que permitieran cierta confiabilidad en los datos, se definió lo siguiente:

- Población objetivo: Personas propietarias de gatos que circulan por la zona de la Universidad (o que podrían acudir a la estación de exposición).
- Muestra estimada: Se buscó entrevistar a un mínimo de 17 personas, con base en la estimación del estudio "*Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests*" (Hennink & Kaiser, 2021), el cual indica que en investigaciones cualitativas la saturación suele alcanzarse entre 9 y 17 entrevistas, punto en el que la información comienza a repetirse y deja de aportar nuevos elementos.
- Criterios de inclusión: que los entrevistados tuvieran al menos un gato en casa y estuvieran dispuestos a interactuar con prototipos.
- Método de muestreo: Muestreo no probabilístico y por conveniencia de dos tipos.

- Punto de exhibición en la Universidad EAN y
- Entrevistas a personas fuera de la universidad que aceptaran participar en el estudio.

Para recabar la información se emplearon:

Entrevistas semiestructuradas: con preguntas abiertas que permitieron explorar percepciones de valor, diseño, expectativas, problemas potenciales, sugerencias. (Anexo DD, Preguntas, Objetivo y análisis que permiten)

Exhibición física de prototipos: se presentaron los prototipos del producto en una estación ubicada en la entrada de la Universidad para que los entrevistados los visualizaran, tocaran, experimentaran su diseño y formularan comentarios concretos. En caso de las entrevistas externas, llevando los prototipos al lugar de conveniencia de los participantes. (Anexo EE)

Opción de compra al finalizar la interacción: para saber de forma más certera la disposición de compra de los potenciales clientes. (Olsen, 2015)

Seguimiento post-compra: A quienes compraron, se les solicitó feedback sobre la experiencia de uso, durabilidad, facilidad, cumplimiento de expectativas, etc.

Con el propósito de obtener información longitudinal, se implementa un seguimiento en el que se indagará sobre la germinación adecuada y facilidad de uso y evaluar la experiencia general con el producto, continuidad de uso, la percepción de valor a mediano plazo y la disposición a realizar una recompra.

Resultados esperados

Se espera obtener información relevante, sobre todo en cuatro dimensiones:

1. **Percepción de valor:** relación entre atributos de diseño y disposición a pagar.

2. **Preferencia de producto:** identificación del modelo más atractivo y con mayor potencial de aceptación en el mercado objetivo.
3. **Experiencia de uso:** niveles de satisfacción y recomendaciones de mejora tras el uso real del producto.
4. **Potencial de recompra:** disposición de los participantes a adquirir nuevamente el producto luego de la fase de prueba.

La participación será voluntaria y se solicitará consentimiento informado, aclarando que la información recolectada se usará exclusivamente con fines académicos, de investigación y desarrollo de producto. Se garantizará la confidencialidad de los datos personales y se respetará el derecho a desistir en cualquier momento del estudio.

Resultados Obtenidos

La muestra utilizada en la validación estuvo constituida por 27 respondientes, en su mayoría, diferentes a las encuestados en la fase inicial de diagnóstico digital que proporcionaron información sobre la tenencia de gatos, preferencias de presentación, disposición a pagar por distintos modelos y decisión de compra en el momento de la encuesta. Del total, 19 personas (70,36%) declararon que deseaban adquirir en ese momento el modelo que escogieron, adquiriéndolo efectivamente, 8 respondieron “no”.
(Anexo FF)

El estudio piloto también evidenció una marcada inclinación hacia el modelo cilíndrico café, valorado por su estética, tamaño funcional y material percibido como más ecológico y coherente con los principios de sostenibilidad y bienestar que la marca promueve.
(Anexo GG) Los modelos plásticos, aunque fueron reconocidos por su practicidad y durabilidad, generaron menor preferencia debido a su impacto ambiental percibido,

reflejando una clara sensibilidad ecológica por parte de los consumidores. La mitad de los participantes asignaron el valor de \$15.000 pesos, siendo el 2do valor más asignado \$19.000 (Anexo HH), resultandos consistentes con la estrategia comercial proyectada, mostrando una adecuada correspondencia entre el valor percibido y el precio esperado.

Las semanas posteriores a la entrevista, se realizó un seguimiento a los clientes que participaron en la fase inicial del estudio de mercado, logrando contactar a nueve de ellos para conocer su experiencia con el producto. En general, los comentarios reflejaron una buena aceptación del pasto por parte de los gatos, destacando que “las gatas han comido hartó” y que “creció muy rápido y a mi gata le encanta comer”. Algunos usuarios compartieron incluso fotografías bajo el mensaje “clientes felices”. (Anexo II) Sin embargo, también se identificaron observaciones relevantes para la mejora del producto, como el tiempo de crecimiento que en algunos casos se percibió como lento, la presencia ocasional de insectos y diferencias en la reacción de los gatos frente al pasto, ya que algunos lo consumían o lo chupaban, mientras otros no mostraron interés. Pese a ello, la mayoría manifestó disposición a volver a adquirirlo y valorando su calidad. Estos resultados permitieron corroborar la viabilidad del producto, así como identificar oportunidades para optimizar su presentación y durabilidad.

Si bien este estudio es cualitativo, los datos obtenidos pueden aportar una idea del potencial del mercado, para hacer este ejercicio se se hace el siguiente cálculo: el número de hogares con gato en Bogotá, multiplicado por la tasa de conversión observada en el estudio piloto, y aplicando una corrección de un tercio ($\frac{1}{3}$) para reflejar condiciones reales de mercado. Este ajuste responde al reconocimiento de que la demanda potencial efectiva será menor, ya que durante la prueba piloto el producto se evalúa bajo un

contexto de alta favorabilidad, con acompañamiento y contacto directo con los prototipos, lo cual tiende a incrementar la intención y la decisión de compra.

Bajo esta metodología, el mercado potencial ajustado se estima en aproximadamente 114.189 hogares ($493.111 \times 0,7037 \times \frac{1}{3}$), que representan a los consumidores con mayor probabilidad real de adquirir el producto en condiciones normales de oferta y demanda.

Partiendo de esta estimación conservadora, las ventas proyectadas para el primer año contemplan alcanzar 20.097 unidades, lo que equivale al 4,08% de los hogares con gato representan menos de 20% de esta estimación de mercado potencial lo que refuerza en enfoque prudente y alcanzable de las metas trazadas

Estrategia y Plan de Introducción de Mercado

Para determinar la estrategia de marketing se presenta la construcción de un Avatar a través de la herramienta de *buyer persona*, esta herramienta permite representar de manera semificticia al usuario objetivo, a partir de datos reales, percepciones, motivaciones y comportamientos asociados a sus decisiones de compra. Este enfoque permite alinear las estrategias del negocio con las expectativas y necesidades específicas del público objetivo, facilitando una comunicación más efectiva y el diseño de soluciones con un mayor grado de personalización (Revella, 2015).

Posteriormente se plantea una mezcla de mercadeo de acuerdo con el marco de las 4p's, definiendo de manera puntual las características de cada variable: Producto, Precio, Plaza y Promoción que se utilizará para la introducción de PastoGato en el mercado.

Buyer Persona

Se presenta a continuación el perfil de Andrea, nuestro cliente representativo, que sintetiza sus características.

Andrea Rodríguez es una mujer profesional, de aproximadamente 30 años, que reside en un apartamento en Bogotá. Tiene una alta conciencia sobre el bienestar animal y busca constantemente productos que mejoren la calidad de vida de sus gatos. Es práctica, está bien informada y prefiere soluciones naturales, funcionales y estéticamente agradables. Su estilo de vida urbano la impulsa a adquirir productos que compensen la falta de espacios verdes disponibles para sus mascotas.

Figura 8, Buyer persona



Fuente: Elaboración propia, imagen de Andrea generada con IA

Estrategia de producto y servicio

El producto es el núcleo de la oferta de valor, e incluye atributos, diseño, marca y servicios complementarios. (Kotler & Keller 2016) En este marco, PastoGato se introduce en el mercado, como un kit de cultivo de grama para gatos, entregando valor funcional y emocional

Atributos funcionales:

PastoGato ofrece una solución práctica y segura para el consumo de pasto por parte de los gatos, mediante un kit completo que incluye semillas certificadas de avena y un sustrato especializado que garantiza un crecimiento óptimo y rápido. El envase está elaborado con materiales resistentes y reutilizables, cuenta con orificios de drenaje que

evitan el exceso de humedad y una tapa multifuncional que actúa como base o plato de soporte. Su diseño compacto, higiénico y estético responde a las condiciones de vivienda en apartamentos, donde se concentra gran parte de los propietarios de gatos en Bogotá. Además, su carácter reutilizable y ecológico fomenta el consumo responsable y la reducción de residuos, alineándose con las tendencias sostenibles del mercado.

Atributos emocionales

Los atributos emocionales de PastoGato se construyen a partir de la comprensión profunda del consumidor final, representado en el perfil de Andrea, la dueña de gato urbana y consciente identificada en el mapa de empatía. A través de esta herramienta, se reconocieron los aspectos que piensa, siente, ve y valora el usuario, lo que permitió diseñar un producto que conecta con sus emociones y aspiraciones cotidianas.

Sensación de cuidado y bienestar: el producto permite a los cuidadores sentirse responsables y atentos al bienestar físico y emocional de su mascota. Cultivar el pasto en casa se percibe como un acto de cariño y conexión con el gato.

Orgullo y satisfacción personal: ver crecer el pasto y notar la aceptación del gato genera una sensación de logro y validación personal, reforzando la idea de ser un “buen cuidador” y de tomar decisiones informadas y amorosas.

Tranquilidad y confianza: la claridad en los materiales, el uso de semillas certificadas y la estética natural del producto transmiten confianza, reduciendo la incertidumbre frente a la calidad o inocuidad del pasto.

Identificación con valores sostenibles: el diseño ecológico y reutilizable del empaque genera afinidad con el estilo de vida consciente de consumidores como Andrea, quienes buscan marcas alineadas con sus principios éticos y ambientales.

Conexión estética y emocional con el hogar: el producto no solo cumple una función, sino que también embellece el entorno doméstico. Su presentación limpia y armoniosa permite integrarlo como un elemento decorativo, asociado a una experiencia agradable y coherente con la personalidad del cuidador.

Estrategia de precio y modelo de ingreso

La estrategia de precios de PastoGato se fundamenta en los resultados obtenidos durante la validación del producto y en el análisis del comportamiento del consumidor. A partir de los ejercicios de observación y el estudio piloto, se validó un precio final de referencia de \$15.000 pesos, percibido por los consumidores como justo y coherente con el valor funcional y emocional ofrecido por el producto. Este precio permite posicionar a PastoGato dentro de un rango medio accesible, diferenciándolo de las alternativas más económicas, pero sin perder competitividad frente a productos con menor propuesta de valor.

Considerando que el modelo de negocio adopta una estructura B2B2C, donde los puntos de venta minoristas actúan como canales de distribución, se definió un precio de venta al intermediario de \$9.500 pesos. Esta configuración permite que los establecimientos obtengan un margen de utilidad mayor al 30% lo que incentiva su participación en la comercialización y promoción constante del producto.

Estrategia de distribución (Plaza)

La estrategia de distribución se articula bajo un modelo de canal indirecto corto. El enfoque principal es que el producto llegue al cliente final (dueño de la mascota), entendiendo que el minorista (pet shops, veterinarias y tiendas especializadas) es el

punto de venta efectivo donde se realiza la compra.

En la fase inicial, la distribución será personal y directa a estos minoristas en Bogotá, priorizando a aquellos alineados con productos naturales o de bienestar animal. Esta gestión directa facilita establecer una buena relación con el canal, obtener información rápida sobre la aceptación del producto y asegurar que la exhibición en el punto de venta sea la adecuada para influir en la decisión del cliente final. Además, permite mantener un control eficiente del inventario y la reposición.

En una segunda etapa, y a medida que se consolide la rotación del producto, se prevé una transición hacia un modelo multicanal, que combine los siguientes componentes:

Canales físicos principales: Pet shops y veterinarias en Bogotá, reconocidos por su capacidad de generar confianza en el consumidor y actuar como prescriptores de productos de bienestar animal.

Supermercados y tiendas especializadas en mascotas, que ofrecen un alto flujo de clientes y favorecen la compra por impulso, especialmente en zonas residenciales con alta densidad de propietarios de gatos.

Canales digitales de apoyo: Página web y redes sociales de PastoGato, empleadas para dirigir tráfico hacia los puntos de venta físicos, comunicar beneficios del producto y fortalecer la identidad de marca.

Marketplaces seleccionados (como estrategia secundaria), destinados principalmente a incrementar la visibilidad de la marca, captar clientes fuera de Bogotá y recopilar datos sobre preferencias de los usuarios.

En cuanto a la logística, durante la fase de comercialización de los primeros MVPs, la distribución se realizará por cuenta propia, ya que para volúmenes bajos esta alternativa

resulta más económica y permite mantener el control sobre la entrega y presentación del producto. Conforme se incrementen los volúmenes de venta y se consolide la red de clientes, se implementará una distribución terciarizada a través de empresas con experiencia en la comercialización de productos para mascotas, lo que optimizará los costos operativos y ampliará la cobertura geográfica.

Estrategia de comunicación y promoción

La estrategia de comunicación de PastoGato se diseñará con un énfasis en puntos de venta (POP) para estimular la compra por impulso, complementada por marketing digital orientado a crear consciencia en el consumidor y dirigir tráfico hacia los canales físicos.

Estrategias de punto de venta (POP)

- Exhibidores llamativos en veterinarias y pet shops. Destacando la funcionalidad y el diseño sostenible del producto. (\$2.000.000)
- Material promocional: volantes, stoppers, displays con mensajes claros. (\$1.200.000)
- impulsadores en tienda, que permitan comunicar directamente los beneficios y la necesidad del producto y recopilar percepciones sobre los productos. (\$1.800.000)

Estrategias digitales de apoyo:

- Campañas en redes sociales: Instagram, Facebook, TikTok. Orientadas a educar al consumidor y generar recordación de marca. (\$1.500.000)
- Publicidad microsegmentada en plataformas digitales para impactar a consumidores con características específicas. (\$900.000)
- Contenido audiovisual mostrando gatos disfrutando del producto, con el objetivo de incentivar la compra. (\$700.000)

Relaciones públicas y alianzas

- Colaboraciones con influenciadores de mascotas en Bogotá. (\$1.000.000)
- Testimonios de veterinarios que respalden el beneficio de la grama para la digestión felina. (\$900.000)

Este enfoque integrado asegura coherencia en los mensajes y maximiza la sinergia entre los canales físicos y digitales, incrementando la probabilidad de compra por impulso en el punto de venta.

El presupuesto de mercadeo debe destinar la mayor inversión a material de punto de venta y activaciones que incentiven la compra por impulso. De esta manera, se espera lograr una penetración progresiva en el mercado bogotano y sentar las bases para la incorporación posterior de modelos de refill y suscripción que aumenten la recurrencia en el consumo.

Tabla 1, Presupuesto de marketing

Eje estratégico	Porcentaje del total	Monto estimado (Pesos)
Punto de venta (POP)	42%	\$3.700.000
Estrategias digitales	35%	\$3.200.000
Relaciones públicas y alianzas	23%	\$2.100.000
Total general anual		\$9.000.000 pesos

Fuente: Elaboración propia

Aspectos Técnicos

Capacidad de Producción

Se estima una capacidad de producción inicial de 500 kits/mes, con posibilidad de escalar hasta 1.000 kits/semana por cada operario en el segundo trimestre mediante optimización de procesos y contrataciones adicionales dado que el tiempo promedio de armado por kit es de 5-7 minutos, (*anexo Y*), permitiendo que cada operario a tiempo completo realice una producción diaria de 170 a 240 kits.

Ficha técnica PastoGato

1. Datos generales del producto

- Nombre comercial: PastoGato
- Descripción: maceta con sustrato y semillas de avena para cultivo sencillo en interiores
- Uso previsto: cultivo doméstico / ornamental / consumo animal indirecto

2. Composición del producto

- Semillas: 18g de avena
- Sustrato: Aproximadamente 400cc de tierra tratada
- Recipiente: material Polipapel de 500cc
- Empaque: Caja de cartón con instrucciones de uso

3. Características técnicas de las semillas (según normas de semillas ICA/INAF)

- Nombre científico y común.
- Pureza (%)
- Germinación (%)
- Fecha de cosecha / lote.

- Vida útil (vigencia de la semilla).
- Tratamientos aplicados (si aplica).
- Certificación de origen.

4. Presentación y empaque

- Tipo de empaque primario: maceta con orificios de drenaje que contiene el sustrato y bolsa con semillas.
- Embalaje de tránsito: cajas máster de 100 unidades con un peso de 30kg aprox.

Figura 9, Elementos que componen el PastoGato



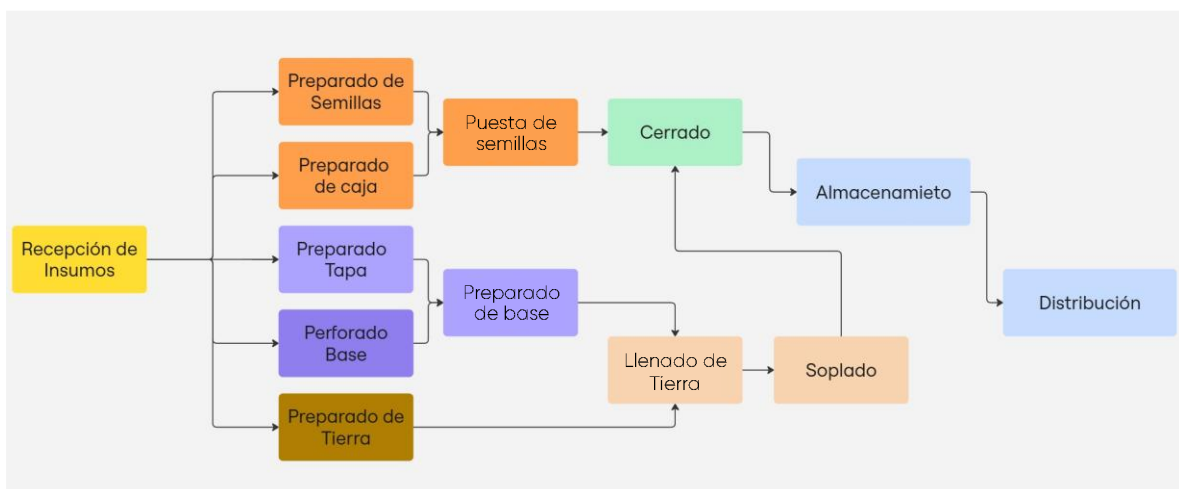
Fuente: Elaboración propia

Proceso Productivo

El proceso productivo es la etapa donde se genera la transformación de insumos básicos en un producto. Este proceso debe garantizar eficiencia en el uso de recursos, cumplimiento de tiempos de entrega y un control adecuado en cada fase de producción.

Para facilitar su comprensión, el proceso productivo se presenta a través de un diagrama de flujo simplificado, que permite visualizar de manera secuencial las etapas principales de la producción, las entradas y salidas de cada fase, y la interacción entre los distintos componentes del sistema productivo.

Figura 10, Proceso de producción PastoGato



Fuente: Elaboración propia

Recursos Tecnológicos e Infraestructura

EL siguiente análisis permite estimar de manera precisa la inversión inicial, optimizar el uso de recursos y asegurar que las operaciones sean sostenibles y escalables en el tiempo. Esto implica actividades específicas de manipulación y empaque de insumos, que requieren espacios funcionales, herramientas básicas y condiciones operativas adecuadas para lograr un producto final de calidad.

A continuación, se describen brevemente los recursos necesarios para cada etapa del proceso productivo.

Tabla 2, Tabla de recursos necesarios

Recurso Necesario	Descripción del Recurso
Área de trabajo y mesas amplias	Espacios amplios, mesas ergonómicas y limpias para manipular insumos, ensamblar partes y garantizar un flujo de trabajo seguro.
Herramientas básicas	Herramientas de corte manual, reglas y plantillas para estandarizar procesos y asegurar precisión en el armado.
Sistema de perforado	Equipo para realizar orificios de drenaje en las bases de las macetas, con plantillas de marcaje para estandarizar perforaciones.
Adhesivos	Materiales de fijación para ensamblar partes del kit, asegurando durabilidad y acabado limpio.
Recipientes, básculas y cucharas dosificadoras	Utensilios para dosificar y pesar insumos (semillas, sustrato) de manera precisa, garantizando la calidad y homogeneidad del kit.
Sistemas de sellado y cerrado	Equipos para cerrar de forma fácil las bolsas de semilla, los kits y las cajas de empaque, asegurando la integridad del contenido durante la distribución.
Soplador manual o aire comprimido	Herramienta para eliminar restos de polvo o partículas del empaque.
Estanterías de almacenamiento	Espacios organizados para ubicar los kits terminados, optimizando el espacio y manteniendo condiciones de limpieza y seguridad.

Recurso Necesario	Descripción del Recurso
Bodega con servicios básicos (agua, luz, gas)	Espacio físico necesario para desarrollar los procesos productivos, con zonas diferenciadas para cada fase del ensamblaje.

Durante la etapa inicial del proyecto, la producción podrá ser cubierta eficientemente por un operario a tiempo completo, encargado del ensamblaje y acondicionamiento de los kits. No obstante, la infraestructura instalada permite la incorporación progresiva de más personal en caso de que la demanda se incremente, con capacidad de escalar hasta 10 operarios simultáneos en el área de producción sin necesidad de ampliar la infraestructura física.

Plan de producción

Se diseña considerando la capacidad instalada, la disponibilidad de insumos y el volumen de ventas proyectado para el primer año de operaciones. El objetivo principal es asegurar un flujo productivo eficiente que permita satisfacer la demanda prevista de 22.500 unidades anuales, equivalente a 1.875 kits mensuales, garantizando al mismo tiempo la calidad y homogeneidad del producto.

La producción se organiza bajo un esquema mensual de lotes pequeños y recurrentes, lo que reduce la acumulación de inventario de productos terminados y optimiza el uso del espacio de almacenamiento, dividiendo el área de producción y proceso productivo en 3 fases:

- Preparación de insumos: recepción, dosificación de semillas y sustrato, y acondicionamiento de empaques.

- Ensamblaje y armado: perforado de la base, pegado de componentes, llenado con sustrato y semillas, y sellado final del kit.
- Almacenamiento y distribución: disposición temporal de los productos terminados para su posterior entrega en canales físicos y digitales.

El tiempo estándar de producción por unidad es de 5 minutos, lo que permite que un operario a tiempo completo pueda cubrir la demanda mensual proyectada sin dificultad. Este esquema asegura además que el flujo productivo sea suficiente, flexible y escalable, pudiendo ajustarse de manera inmediata en caso de incrementos en la demanda, ya sea aumentando el número de operarios o la frecuencia de los lotes de producción.

De igual manera, se prevé un sistema de reposiciones mensuales de insumos, de modo que el inventario de materia prima no represente un gasto de almacenamiento excesivo. Esto favorece la rotación eficiente de los materiales y mantiene bajos los costos de operación.

En conjunto, el plan de producción de PastoGato garantiza una operación ajustada a la demanda inicial, con altos niveles de eficiencia en el uso del espacio y los recursos humanos, y con la flexibilidad necesaria para escalar en la medida en que el producto logre consolidarse en el mercado.

Capacidad instalada

La capacidad instalada del proyecto PastoGato se organiza en una bodega de 35 m², distribuida en tres áreas principales que aseguran la eficiencia operativa:

Para el área de almacenamiento de materia prima, se destinan 15m², Cada metro cuadrado permite guardar insumos suficientes para 1.000 unidades mensuales, lo que

representa una capacidad de hasta 15.000 kits al mes en condiciones teóricas, considerando la reposición periódica. Esta amplitud asegura un margen adecuado para responder a incrementos de la demanda sin restricciones por falta de insumos.

Para el área de producción se destinan 10m², para la preparación y ensamblaje de los kits, integrando actividades como perforado, llenado y sellado. El espacio permite instalar estaciones de trabajo para varios operarios.

Finalmente, se tiene para el almacenamiento de productos terminados 10m², esto ofrece una capacidad para almacenar hasta 2.000 unidades listas para distribución (200 por m²). No obstante, dado que los productos serán distribuidos a medida que se produzcan, esta zona funcionará como espacio de tránsito de corto plazo, evitando la acumulación de inventario y reduciendo costos de almacenamiento.

Esta división responde a las características del proceso productivo, en el cual los insumos requieren mayor espacio para su manejo y reposición continua, mientras que los productos terminados se comercializan de manera inmediata, reduciendo la necesidad de acumulación prolongada.

La bodega tiene una capacidad teórica operativa máxima determinada por el área de almacenamiento de materia prima. De 15.000 unidades mensuales, por lo tanto, la capacidad teórica anual asciende a 180.000 unidades.

Al contrastar esta capacidad máxima con la demanda proyectada de \$22.500 unidades anuales, se obtiene un a tasa de utilización de 12.5%

Este bajo nivel de utilización sugiere que el proyecto opera con una gran capacidad ociosa, lo que facilita el trabajo con comodidad y le confiere a PastoGato un amplio margen de seguridad para absorber futuros incrementos sustanciales en las ventas sin requerir inversiones inmediatas en la expansión de su capacidad de planta.

Gestión del proceso productivo

El modelo de gestión integral del proceso productivo de PastoGato se fundamenta en la planificación, control y mejora continua de todas las etapas vinculadas con la elaboración y distribución del kit de cultivo. Este enfoque integra recursos humanos, materiales y tecnológicos con el fin de garantizar eficiencia operativa, sostenibilidad y consistencia en la calidad del producto final, modelo asegura que el emprendimiento no solo logre cubrir la demanda inicial, sino que también esté preparado para crecer de manera eficiente y sostenible.

Los procesos de investigación y desarrollo (I+D) en el proyecto PastoGato constituyen un eje estratégico orientado a la adaptación y mejora continua del producto, y procesos garantizando que responda de manera efectiva a las necesidades del mercado y a las condiciones específicas del contexto colombiano. A diferencia de una producción estática, el emprendimiento apuesta por un esquema dinámico de experimentación, validación y optimización permanente combinando la experimentación técnica con la validación comercial y la integración de principios de sostenibilidad. Esto permite perfeccionar el producto de manera continua y también construir un modelo de negocio flexible y orientado al crecimiento sostenido.

Costos de producción

Para la determinación del costo de producción de PastoGato se adopta un sistema de costeo variable, el cual permite identificar y analizar de manera precisa los costos directamente asociados a la elaboración del producto.

Los costos fijos y gastos administrativos serán detallados posteriormente en el análisis financiero, donde se evaluará su incidencia sobre la rentabilidad global del modelo de negocio.

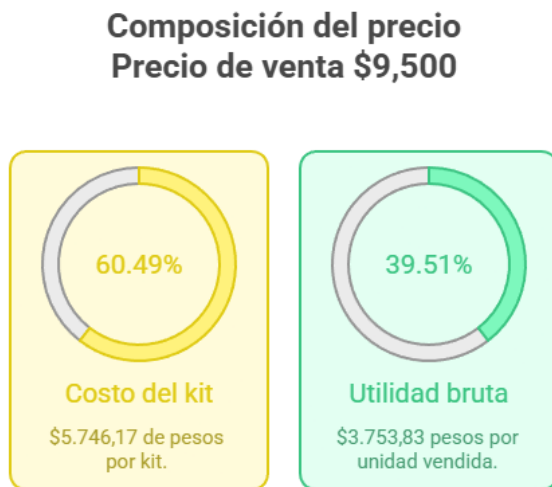
El cálculo de los costos de producción es un elemento clave para establecer la viabilidad financiera del proyecto. Dichos costos se dividen en dos componentes principales: materia prima directa (MPD) y mano de obra directa (MOD), los cuales determinan el costo unitario de fabricación de cada kit de cultivo.

En cuanto a la materia prima, se consideran los insumos básicos necesarios para la elaboración de un kit, tales como envases, adhesivos, bolsas de semillas, semillas y sustrato. La suma de estos elementos asciende a \$3.176 pesos por unidad, (Anexo JJ) siendo el envase y el sustrato los ítems de mayor participación en la estructura de costos.

Por otra parte, la mano de obra directa se calcula a partir del tiempo requerido en cada proceso productivo, desde la preparación de los insumos hasta el almacenamiento del producto terminado. Para realizar este cálculo, se toma como base un salario de \$1.500.000, adicionando \$703.000 por costos laborales (Anexo KK) y dividiendo los minutos de trabajo mensuales entre 7 minutos por unidad producida, un tiempo de producción de 5 minutos y un margen de 2 minutos por tiempos muertos resultando en un costo total de mano de obra de \$2.570,17 pesos por unidad. (Anexo LL)

En conjunto, la suma de la materia prima directa y la mano de obra directa representa un costo de producción unitario aproximado de \$5.746,17 de pesos por kit, Dejando una utilidad bruta aproximada por unidad vendida de \$3.753,83.

Figura 11, Margen unitario de contribución



Made with Napkin

Fuente: elaboración propia

Aspectos Organizacionales y Legales

Misión

La misión de PastoGato es mejorar la calidad de vida de las mascotas.

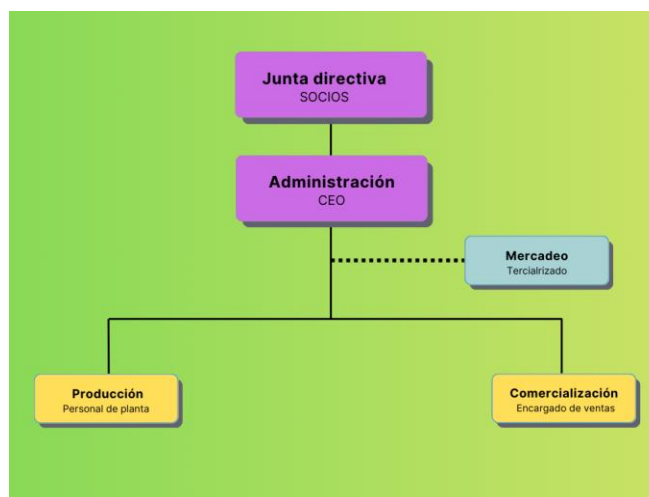
Visión

La visión de PastoGato es consolidarse como una marca de referencia reconocida por su compromiso con el bienestar animal, la sostenibilidad ambiental y la confianza de los consumidores.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de PastoGato ha sido diseñada para responder de manera eficiente a las necesidades operativas y comerciales del emprendimiento en su etapa de consolidación. Se trata de una estructura sencilla y funcional que permite optimizar los recursos disponibles, manteniendo la flexibilidad necesaria para adaptarse a las demandas del mercado.

Figura 12, Organigrama



Elaboración propia

En la cúspide se encuentra la figura del Administrador, responsable de la gestión integral de la empresa. Este rol incluye la planificación estratégica, la supervisión de los procesos productivos, el control financiero y la toma de decisiones relacionadas con el crecimiento y la sostenibilidad del negocio.

En el área operativa, el personal de producción se encarga de los procesos de preparación, ensamblaje, envasado y almacenamiento de los kits de cultivo, garantizando que se cumplan los estándares de calidad establecidos. Esta área constituye el núcleo del proyecto, dado que asegura la disponibilidad de productos terminados de acuerdo con la demanda del mercado.

De manera complementaria, el personal de ventas asume la responsabilidad de la gestión comercial en los distintos canales de distribución, tanto físicos como digitales. Este equipo realiza labores de atención al cliente, seguimiento de pedidos, control de inventario en puntos de venta y recolección de retroalimentación del mercado.

Finalmente, el mercadeo se gestionará de manera terciarizada, a través de agencias especializadas en marketing digital y comunicación estratégica. Esta decisión permite acceder a conocimientos técnicos avanzados y a herramientas especializadas sin incurrir en los costos fijos que supondría un departamento propio de mercadeo. La tercerización garantizará campañas enfocadas en redes sociales, marketplaces y medios digitales, fortaleciendo la visibilidad de la marca y su posicionamiento en el mercado colombiano.

En conjunto, esta estructura organizacional combina simplicidad y eficiencia, asegurando que los procesos administrativos, productivos, comerciales y de mercadeo estén coordinados de forma integral para apoyar la misión de la empresa.

Perfiles y funciones

Administrador

Perfil: Profesional con formación en administración, negocios o áreas afines, con experiencia en gestión de emprendimientos y competencias en planificación estratégica, control financiero y coordinación de equipos. Se requiere capacidad de liderazgo, visión integral del negocio y habilidades en la toma de decisiones.

Funciones:

- Definir los lineamientos estratégicos de la empresa y supervisar su cumplimiento.
- Coordinar las áreas de producción, ventas y mercadeo.
- Gestionar recursos financieros, logísticos y humanos.
- Representar legalmente a la empresa y velar por el cumplimiento de normativas.
- Monitorear indicadores de desempeño y proponer mejoras en los procesos.

Personal de Producción

Perfil: Bachiller o técnico con habilidades manuales y conocimientos básicos en procesos de manufactura ligera y control de calidad. Se valora la atención al detalle, la responsabilidad y la capacidad para trabajar siguiendo instrucciones estandarizadas.

Funciones:

- Ejecutar las tareas de preparación, ensamblaje, llenado y empaquetado de los kits de cultivo.
- Aplicar procedimientos de control de calidad en cada etapa del proceso.
- Mantener orden y limpieza en el área de trabajo, siguiendo protocolos de seguridad.
- Reportar necesidades de insumos y colaborar en la organización del inventario.
- Apoyar en la logística de almacenamiento y despacho de productos terminados.

Personal de Ventas

Perfil: Técnico o tecnólogo en ventas, mercadeo o áreas relacionadas, con competencias en servicio al cliente, comunicación asertiva y manejo de canales comerciales físicos y digitales. Se valorará experiencia en el sector de mascotas o productos de consumo masivo.

Funciones:

- Promocionar y comercializar los productos en puntos de venta físicos y plataformas digitales.
- Brindar atención personalizada a los clientes, resolviendo dudas y gestionando pedidos.
- Hacer seguimiento a la satisfacción del cliente y recoger retroalimentación del mercado.
- Gestionar el control de inventario en los puntos de distribución.
- Apoyar en la captación y fidelización de clientes mediante la suscripción periódica.

Mercadeo (terciarizado)

Perfil: Agencia o consultor externo con experiencia en marketing digital, diseño de estrategias de comunicación y posicionamiento de marcas en el mercado colombiano. Se requiere dominio de herramientas de redes sociales, marketplaces y campañas de pauta digital.

Funciones:

- Diseñar e implementar estrategias de comunicación en redes sociales y marketplaces.
- Desarrollar campañas publicitarias enfocadas en el bienestar animal y el consumo responsable.
- Elaborar piezas gráficas y contenidos digitales atractivos.
- Gestionar la segmentación de audiencias y medir la efectividad de las campañas.

- Asesorar a la empresa en la construcción de su identidad de marca y posicionamiento.

Factores clave de la gestión del talento humano

Se concibe como un componente estratégico que asegura la eficiencia productiva, la calidad de los procesos y la satisfacción tanto de los empleados como de los clientes.

Dada la naturaleza del emprendimiento, los factores clave en la gestión del talento humano se articulan en torno a cuatro ejes: selección adecuada, capacitación, motivación y cultura organizacional. En conjunto, estos factores permiten a PastoGato estructurar una gestión del talento humano alineada a las necesidades de un emprendimiento pequeño, flexible y en crecimiento, asegurando la cohesión interna y la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

El esquema de gobierno corporativo se concibe como un marco de principios, prácticas y estructuras que permiten orientar la toma de decisiones estratégicas, garantizar la transparencia en la gestión y asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Aunque se trata de un emprendimiento en fase inicial, se reconoce la importancia de establecer mecanismos de gobierno claros que sienten las bases para un crecimiento ordenado y sostenible. En esta primera etapa, el gobierno corporativo se estructura en torno a tres niveles:

Dirección General: asumida por el Administrador, Comité Operativo: conformado por el Administrador y los responsables directos de las áreas de Producción y Ventas para coordinar las operaciones diarias, garantizar el cumplimiento de metas mensuales y tomar decisiones tácticas sobre logística, control de calidad y gestión comercial. Este comité también funge como espacio de retroalimentación para identificar mejoras en productos, procesos o mercados. La gestión de Mercadeo, aunque no forma parte del

comité interno, participa de manera periódica en reuniones de revisión de resultados y definición de estrategias. Su inclusión en el esquema de gobierno permite alinear las campañas de comunicación y posicionamiento con los objetivos estratégicos de la empresa, asegurando coherencia entre la operación interna y la proyección externa.

Adicionalmente, se incorpora principios de transparencia y rendición de cuentas, mediante el registro de indicadores financieros, productivos y comerciales que son revisados mensualmente en el Comité Operativo. Esta práctica busca no solo facilitar la toma de decisiones basadas en datos, sino también generar confianza frente a futuros inversionistas y socios estratégicos.

Aspectos legales

El marco legal aplicable a PastoGato en Colombia comprende tanto las condiciones de participación del promotor con visa de estudiante, como el cumplimiento de las normativas relacionadas con la constitución empresarial, la propiedad intelectual, el manejo de insumos agrícolas y los procesos de comercialización.

Para la constitución de PastoGato en Colombia se evaluaron diversas alternativas jurídicas, en función de su grado de flexibilidad, los requisitos normativos aplicables y la condición migratoria de la promotora. Entre las opciones posibles destacan la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la sociedad limitada (Ltda.) y la sucursal de sociedad extranjera.

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), constituye la opción más favorable para este emprendimiento. Este tipo societario permite su constitución con un único accionista, lo que otorga independencia a la promotora para participar formalmente como socia, aun con visa de estudiante. Además, la SAS ofrece la ventaja de limitar la responsabilidad de los accionistas al monto de sus aportes, protegiendo así el patrimonio personal. Su

flexibilidad en el diseño de estatutos permite adaptar la organización a las necesidades específicas del proyecto, incluyendo cláusulas sobre distribución de utilidades, administración y entrada o salida de futuros inversionistas. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2009)

Respecto a la constitución de la sociedad, la legislación mercantil colombiana exige la inscripción en la Cámara de Comercio, la obtención del Registro Único Tributario (RUT) y el cumplimiento de las obligaciones fiscales ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Estos requisitos son imprescindibles para que la empresa pueda facturar, contratar formalmente y participar en el sistema económico nacional.

En el ámbito de la propiedad intelectual, se considera esencial el registro de la marca PastoGato ante la Superintendencia de Industria y Comercio, este trámite protege el nombre y la identidad visual del producto, resguardando al emprendimiento de prácticas de competencia desleal y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado. (Rutas metodológicas marcas) Así como un modelo de utilidad sobre la tapa que se utiliza como plato de la maceta para recepción del exceso de líquidos posterior a la etapa de riego (Superintendencia de industria y comercio).

En relación con la naturaleza del producto, es importante destacar que PastoGato no requiere certificación del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), dado que no se trata de un alimento para consumo humano, sino de un complemento natural para gatos. En cuanto al Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), la empresa garantizará el uso de sustratos y semillas previamente certificadas por proveedores autorizados, lo que elimina la necesidad de obtener certificación para el

producto terminado. Este enfoque asegura la trazabilidad y calidad de los insumos sin generar cargas regulatorias adicionales.

En general, los aspectos legales de PastoGato se centran en el cumplimiento normativo en materia societaria, tributaria, de propiedad intelectual, de certificación de insumos y de regulación ambiental. La correcta gestión de estas dimensiones asegura la viabilidad jurídica del proyecto y refuerza la confianza de los consumidores y otorgando legitimidad al emprendimiento en el competitivo mercado colombiano de productos para mascotas.

Aspectos Financieros

A continuación, se presenta el análisis económico del proyecto y la evaluación de su viabilidad desde una perspectiva cuantitativa. Se exponen las inversiones requeridas, los presupuestos estimados, los estados financieros proyectados y los principales indicadores de rentabilidad que permiten determinar la sostenibilidad del modelo de negocio.

Objetivos financieros

Corto plazo (1 a 2 años):

- Lograr utilidades y flujos de caja positivos desde el 1er año
- Alcanzar la meta proyectada de 20,097 unidades vendidas en Bogotá durante el primer año, con ingresos aproximados de \$190,924,429 COP.
- Consolidar un modelo de suscripción piloto con al menos 200 clientes activos, generando ingresos recurrentes y fidelización.

Mediano plazo (3 a 5 años):

- Expandir la operación a otras ciudades principales (Medellín, Cali y Barranquilla), con una meta de superar las 40,000 unidades en el año 5 de operación.
- Optimizar los costos de producción en al menos un 20 % mediante la mejora de procesos y la negociación con proveedores locales.
- Diversificar las fuentes de ingresos mediante el lanzamiento de productos complementarios (ej. recargas, accesorios sostenibles para gatos).

Largo plazo (más de 5 años):

- Escalar la participación en el mercado nacional a través de alianzas estratégicas y expansión en canales digitales y físicos.
- Superar las 200,000 unidades vendidas anualmente, con proyección de exportación hacia otros mercados latinoamericanos.
- Mantener una rentabilidad neta mínima del 20 % anual, destinando un porcentaje de las utilidades a programas de sostenibilidad y educación al consumidor.

Estos objetivos financieros se ajustan a un contexto de validación y crecimiento progresivo, reconociendo la ausencia de datos exactos del mercado, pero apoyándose en tendencias claras de consumo y en la propuesta diferenciada del producto.

Supuestos económicos para la simulación

Los aspectos financieros de PastoGato se construyeron a partir de supuestos conservadores y realistas que permiten dimensionar el alcance y la viabilidad del proyecto. Se proyecta que en el primer año de operación, 2026, se logre la venta de 20,097 unidades, con un precio de \$9,500 COP sin IVA, lo que equivale a ingresos cercanos a \$190,9 millones de pesos. Este resultado representa el 1,78% de los hogares con mascota en Bogotá y, si se consideran únicamente las familias con gato, correspondería al 4,08% de ellas bajo la premisa de una compra anual por familia. A partir de esta base, las ventas se proyectan con un crecimiento del 13% anual durante los primeros cinco años, alcanzando aproximadamente \$351,7 millones de pesos en 2030.

Con base en el simulador financiero, se estima un crecimiento constante en ventas: \$190,9 millones de pesos en 2026, \$222,4 millones en 2027 y hasta \$351,7 millones en 2030.

En cuanto a los costos de producción, estos ascienden a \$115,5 millones de pesos en 2026 y llegando a \$213,6 millones en 2030, lo que equivale a aproximadamente un 61% de las ventas a lo largo del periodo. Estos costos incluyen insumos como semillas, sustrato, envases y empaques, con ajustes anuales del 3,2 % de acuerdo con la inflación productiva.

Los gastos de mercadeo y ventas se estiman en 9 millones de pesos en 2026, manteniéndose constantes durante el periodo proyectado hasta 2030. Este valor

representa alrededor del 5 % de los ingresos anuales estimados en la etapa inicial, reflejando una estrategia prudente orientada a posicionar la marca y educar al consumidor sobre los beneficios del autocultivo de grama para gatos.

Por su parte, los gastos administrativos ascienden a 19,2 millones de pesos en 2026, mientras que las nóminas asociadas a ventas y producción alcanzan los 10,2 millones y 29,4 millones de pesos, respectivamente. A estos se suman gastos fijos por 17,8 millones de pesos anuales, que incluyen conceptos como arriendo, servicios públicos, outsourcing y community management. En conjunto, estos valores reflejan una estructura operativa ajustada a las necesidades del negocio y coherente con la etapa inicial de crecimiento del proyecto.

Presupuesto de inversión

La inversión inicial total asciende a \$55.066,194 pesos, compuesta por \$12,150,000 de pesos en activos fijos y en gastos de constitución y formalización, y \$42.916195 pesos en capital de trabajo para garantizar tres meses de operación. Este presupuesto asegura la capacidad de producción, la operación inicial del negocio y la sostenibilidad financiera en la etapa de introducción al mercado.

Estados financieros

Tabla 3, Estado de resultados

	ESTADO DE RESULTADOS				
	2026	2027	2028	2029	2030
VENTAS	\$ 190,921,500.0	\$ 222,429,275.1	\$ 259,136,778.4	\$ 301,902,121.0	\$ 351,725,028.0
COSTO VENTAS	\$ 115,480,778.5	\$ 134,669,064.6	\$ 157,045,676.4	\$ 183,140,386.0	\$ 213,570,992.6
UTILIDAD BRUTA	\$ 75,440,721.5	\$ 87,760,210.5	\$ 102,091,102.0	\$ 118,761,734.9	\$ 138,154,035.4
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$ 29,400,000.0	\$ 30,311,400.0	\$ 31,251,053.4	\$ 32,219,836.1	\$ 33,218,651.0
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 17,784,000.0	\$ 18,335,304.0	\$ 18,903,698.4	\$ 19,489,713.1	\$ 20,093,894.2
OTROS GASTOS	\$ 9,000,000.0	\$ 9,000,000.0	\$ 9,000,000.0	\$ 9,000,000.0	\$ 9,000,000.0
DEPRECIACIÓN	\$ 2,165,000.0	\$ 2,165,000.0	\$ 2,165,000.0	\$ 2,165,000.0	\$ 2,165,000.0
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 17,091,721.5	\$ 27,948,506.5	\$ 40,771,350.2	\$ 55,887,185.8	\$ 73,676,490.3
GASTOS FINACIEROS	\$ 7,984,598.2	\$ 4,497,874.1	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 9,107,123.3	\$ 23,450,632.4	\$ 40,771,350.2	\$ 55,887,185.8	\$ 73,676,490.3
IMPUESTOS	\$ 3,096,421.9	\$ 7,973,215.0	\$ 13,862,259.1	\$ 19,001,643.2	\$ 25,050,006.7
UTILIDAD NETA	\$ 6,010,701.4	\$ 15,477,417.4	\$ 26,909,091.1	\$ 36,885,542.6	\$ 48,626,483.6

Tabla 4, Balance General

BALANCE						
Año 0	2026	2027	2028	2029	2030	
ACTIVO						
CAJA/BANCOS	\$ 42,916,194.62	\$ 42,165,131.31	\$ 43,163,729.71	\$ 62,649,447.48	\$ 79,930,283.13	\$ 99,884,587.58
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 12,150,000.00	\$ 12,150,000.00	\$ 12,150,000.00	\$ 12,150,000.00	\$ 12,150,000.00	\$ 12,150,000.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 2,165,000.00	\$ 4,330,000.00	\$ 6,495,000.00	\$ 8,660,000.00	\$ 10,825,000.00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 12,150,000.00	\$ 9,985,000.00	\$ 7,820,000.00	\$ 5,655,000.00	\$ 3,490,000.00	\$ 1,325,000.00
TOTAL ACTIVO	\$ 55,066,194.62	\$ 52,150,131.31	\$ 50,983,729.71	\$ 68,304,447.48	\$ 83,420,283.13	\$ 101,209,587.58
PASIVO						
Impuestos X Pagar	0	\$ 3,096,421.9	\$ 7,973,215.0	\$ 13,862,259.1	\$ 19,001,643.2	\$ 25,050,006.7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 3,096,421.9	\$ 7,973,215.0	\$ 13,862,259.1	\$ 19,001,643.2	\$ 25,050,006.7
Obligaciones Financieras	\$ 27,533,097.31	\$ 15,509,910.71	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PASIVO	\$ 27,533,097.31	\$ 18,606,332.63	\$ 7,973,215.01	\$ 13,862,259.06	\$ 19,001,643.18	\$ 25,050,006.69
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 27,533,097.31	\$ 27,533,097.31	\$ 27,533,097.31	\$ 27,533,097.31	\$ 27,533,097.31	\$ 27,533,097.31
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 6,010,701.4	\$ 15,477,417.4	\$ 26,909,091.1	\$ 36,885,542.6	\$ 48,626,483.6
TOTAL PATRIMONIO	\$ 27,533,097.31	\$ 33,543,798.68	\$ 43,010,514.69	\$ 54,442,188.43	\$ 64,418,639.95	\$ 76,159,580.89
TOTAL PAS + PAT	\$ 55,066,194.62	\$ 52,150,131.31	\$ 50,983,729.71	\$ 68,304,447.48	\$ 83,420,283.13	\$ 101,209,587.58

Tabla 5, Flujo de caja

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:						
CAPITAL INVERTIDO						
Año o	2026	2027	2028	2029	2030	
Activos Corrientes	\$ 42,916,195	\$ 42,165,131	\$ 43,163,730	\$ 62,649,447	\$ 79,930,283	\$ 99,884,588
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 3,096,422	\$ 7,973,215	\$ 13,862,259	\$ 19,001,643	\$ 25,050,007
KTNO	\$ 42,916,195	\$ 39,068,709	\$ 35,190,515	\$ 48,787,188	\$ 60,928,640	\$ 74,834,581
Activo Fijo Neto	\$ 12,150,000	\$ 9,985,000	\$ 7,820,000	\$ 5,655,000	\$ 3,490,000	\$ 1,325,000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 2,165,000	\$ 4,330,000	\$ 6,495,000	\$ 8,660,000	\$ 10,825,000
Activo Fijo Bruto	\$ 12,150,000	\$ 12,150,000	\$ 12,150,000	\$ 12,150,000	\$ 12,150,000	\$ 12,150,000
Total Capital Operativo Neto	\$ 55,066,195	\$ 49,053,709	\$ 43,010,515	\$ 54,442,188	\$ 64,418,640	\$ 76,159,581

Tabla 6, Flujo de caja Libre

CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE						
EBIT	\$ 17,091,721.5	\$ 27,948,506.5	\$ 40,771,350.2	\$ 55,887,185.8	\$ 73,676,490.3	
Impuestos	\$ 5,811,185.3	\$ 9,502,492.2	\$ 13,862,259.1	\$ 19,001,643.2	\$ 25,050,006.7	
NOPLAT	\$ 11,280,536.2	\$ 18,446,014.3	\$ 26,909,091.1	\$ 36,885,542.6	\$ 48,626,483.6	
Inversión Neta	\$ 6,012,485.2	\$ 6,043,194.7	\$ -11,431,673.7	\$ -9,976,451.5	\$ -11,740,940.9	
Flujo de Caja Libre del período	\$ 17,293,021	\$ 24,489,209	\$ 15,477,417	\$ 26,909,091	\$ 36,885,543	

Evaluación financiera

La evaluación financiera de PastoGato demuestra que el proyecto cuenta con una estructura sólida y perspectivas positivas para su implementación en Bogotá. Los resultados de la simulación evidencian una relación favorable entre la inversión inicial y los flujos de caja futuros, lo que garantiza la generación de valor en el corto y mediano plazo.

Indicadores financieros

El análisis de indicadores financieros de PastoGato permite evaluar con mayor precisión la solidez y viabilidad del proyecto. A partir de la simulación realizada se obtienen los siguientes resultados clave:

Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC): considerando una estructura de financiamiento del 50 % de capital propio y 50 % de deuda, aplicando una tasa de interés del 29 % anual para el crédito y un costo de oportunidad del 20 % para el capital aportado por los socios. Incorporar la deducibilidad fiscal de los intereses, con una tasa impositiva del 35 %, para obtener un WACC equivalente al 19,57 %.

Tasa Interna de Retorno (TIR): se estima en 29,26%, lo que refleja una rentabilidad atractiva frente a la inversión inicial y por encima de la tasa de evaluación del proyecto.

Valor Presente Neto (VPN): el cálculo del flujo de caja proyectado muestra un valor positivo de 13,8 millones de pesos, confirmando que el proyecto genera valor para los inversionistas y que la operación no solo recupera la inversión, sino que produce excedentes sostenidos.

La recuperación de la inversión inicial de \$50,2 millones de pesos se da en el año 4 de operación, lo que evidencia un riesgo financiero moderado y una rápida consolidación del capital invertido.

Margen bruto: se proyecta en torno al 39,5% en el primer año, gracias al control de los costos directos de producción. Este margen se mantiene estable en el horizonte de cinco años, lo que otorga resiliencia al modelo.

Margen operativo: en 2026 se proyecta en aproximadamente 24,1%, aumentando progresivamente hasta superar el 29.75% en 2030, impulsado por la reducción relativa de los gastos administrativos y de mercadeo frente al crecimiento de las ventas.

Margen neto: inicia en 12,9% en 2026, alcanzando cerca del 19,34 % en 2030, lo que confirma la eficiencia en la gestión de recursos y la capacidad del negocio de generar utilidades sostenibles.

El Punto de Equilibrio se encuentra en \$147.666.649 Pesos o 15.544 unidades anuales. Esto representa aproximadamente el 77,3% de las proyecciones de ingresos para el primer dejando un margen de seguridad de 22.66% de las ventas proyectadas.

En conjunto, estos indicadores muestran que PastoGato es un proyecto viable en términos financieros y tiene la capacidad de generar valor sostenido a mediano y largo plazo. La combinación de un margen bruto sólido, una rápida recuperación de la inversión y una TIR atractiva lo posicionan como un emprendimiento rentable y competitivo dentro del mercado de productos para mascotas en Bogotá.

Conclusiones Financieras

El modelo proyecta un retorno atractivo para los inversionistas, respaldado por una TIR del 29.26%, la cual supera la tasa de evaluación de la inversión. La estructura de inversión, que combina activos fijos, formalización y capital de trabajo, resulta suficiente para respaldar la etapa de introducción al mercado y asegurar liquidez en los primeros meses de operación.

El análisis de equilibrio confirma que el proyecto alcanza el volumen de ventas necesario para cubrir sus costos en un rango cercano al 77% de los ingresos proyectados para el primer año, lo cual otorga un margen de seguridad frente a posibles fluctuaciones de la demanda.

A esto se suma una recuperación del capital invertido en el Año 4 de operación, un periodo relativamente corto que refuerza la confianza en la sostenibilidad del negocio.

El proyecto garantiza la recuperación de la inversión en un horizonte definido y asegura una generación de utilidades sostenida y creciente, consolidándose como una oportunidad rentable y alineada con las tendencias de consumo responsable en el sector de mascotas.

Enfoque hacia la Sostenibilidad

El modelo de negocio de PastoGato integra la sostenibilidad como un principio central que guía tanto su propuesta de valor como su operación. El proyecto busca generar un impacto positivo en la sociedad, el medio ambiente y el mercado, bajo prácticas de gobernanza responsables y transparentes.

Dimensión social. La propuesta promueve el bienestar animal al visibilizar la importancia del consumo de grama en los gatos, mediante campañas educativas que sensibilizan a los propietarios sobre esta necesidad natural. Además, el producto constituye para muchos clientes su primera experiencia de autocultivo, fortaleciendo hábitos de cuidado y aprendizaje en torno a la agricultura urbana. Las alianzas con refugios de animales cumplen un doble propósito: facilitar el acceso al producto a cuidadores comunitarios y gestionar la reutilización de envases, involucrando a la comunidad en una red colaborativa que extiende el ciclo de vida de los insumos.

Dimensión ambiental. PastoGato incorpora envases reutilizables y reciclables que no solo reducen la generación de residuos, sino que también fomentan su aprovechamiento posterior para el cultivo de suculentas u otras plantas en los hogares. La estrategia de refill minimiza el uso de empaques secundarios y reduce la presión sobre la cadena de producción. La producción local en Bogotá permitirá disminuir la huella de carbono derivada del transporte internacional, alineando el proyecto con prácticas de sostenibilidad urbana.

Dimensión económica. La sostenibilidad económica del modelo se asegura mediante la diversificación de ingresos: ventas unitarias y posteriormente recargas y suscripciones periódicas. Este enfoque permite cubrir los costos asociados a materiales sostenibles y campañas educativas, mientras se construye fidelización en un mercado en crecimiento. La proyección de ventas y la baja competencia en canales físicos fortalecen la capacidad del proyecto para generar rentabilidad y reinversión en innovación y expansión.

Dimensión de gobernanza. La gobernanza del proyecto se fundamenta en la transparencia hacia el mercado, informando abiertamente sobre los impactos positivos y negativos derivados de sus operaciones. Esto incluye comunicar a los consumidores las ventajas y limitaciones de cada tipo de empaque, fomentando decisiones de compra responsables y conscientes. Asimismo, el cumplimiento de regulaciones, el registro de marca y la formalización empresarial consolidan un marco de confianza y rendición de cuentas frente a clientes, proveedores y aliados.

En conjunto, estas dimensiones posicionan a PastoGato como un emprendimiento que no solo aporta bienestar animal y valor económico, sino que también promueve la educación ambiental, el uso de materiales biodegradables y la transparencia empresarial. A través de su modelo, ofrece a las personas una primera aproximación al autocultivo y a la creación de microespacios verdes en sus hogares, fortaleciendo la conexión con la naturaleza y fomentando hábitos sostenibles en contextos urbanos. De esta manera, PastoGato integra de forma coherente las dimensiones social, ambiental, ecológica y de gobernanza, asegurando un impacto transformador en el mercado de productos para mascotas en Bogotá y contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo

Sostenible de la Agenda 2030, principalmente en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) **11 y 12**, al fomentar la sostenibilidad ambiental y la educación ecológica

Tabla 7, Vinculación a los ODS

ODS	Meta específica (ONU)	Contribución del proyecto PastoGato
ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles	Meta 11.6: Reducir el impacto ambiental negativo de las ciudades, prestando especial atención a la gestión de desechos.	<i>PastoGato</i> impulsa la creación de microespacios verdes en hogares urbanos y promueve el uso de materiales con alta biodegradabilidad, reduciendo la huella ecológica del consumo de productos para mascotas.
ODS 12: Producción y consumo responsables	Meta 12.5: Reducir significativamente la generación de desechos mediante la prevención y el uso de materiales sostenibles.	El proyecto prioriza el empleo de envases biodegradables y componentes naturales frente al plástico convencional, fomentando hábitos de consumo más responsables y coherentes con la economía circular.
	Meta 12.8: Asegurar que las personas tengan información y conocimientos pertinentes para el desarrollo sostenible.	<i>PastoGato</i> proporciona a los consumidores una primera aproximación al autocultivo y al cuidado de plantas, fortaleciendo la educación ambiental y la conciencia sobre el ciclo natural de los recursos.

Conclusiones

Las conclusiones de este trabajo responden al objetivo general de evaluar la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa *PastoGato* en Bogotá, así como a los objetivos específicos relacionados con el análisis de mercado, la validación del prototipo y la evaluación técnica, comercial, financiera y de sostenibilidad. Los resultados obtenidos confirman el potencial real de implementación del modelo y su coherencia con las tendencias actuales de consumo consciente, bienestar animal y sostenibilidad urbana.

El análisis de mercado evidenció un entorno favorable para la introducción del producto, sustentado en el aumento de la tenencia responsable de mascotas, la humanización de los animales y la creciente demanda de alternativas naturales. Aunque existen sustitutos, pocos incorporan valor agregado en sostenibilidad, diseño o experiencia educativa, lo que abre un espacio de oportunidad claro para *PastoGato* como una propuesta innovadora que integra funcionalidad, conciencia ambiental y conexión emocional con las mascotas.

La validación del prototipo mostró una buena aceptación inicial: más del 70 % de las personas que conocieron el producto lo adquirieron y manifestaron satisfacción con su uso. Los comentarios de los usuarios confirmaron el interés en el concepto de cultivo doméstico y en la apariencia natural del producto. En conjunto, la validación demuestra una acogida favorable y un potencial de adopción que refuerza su viabilidad comercial.

Desde el punto de vista financiero, los indicadores proyectados confirman la rentabilidad del proyecto. Con una inversión inicial de COP 55.066.195, una TIR del 29,26 % y un punto de equilibrio alcanzable durante el primer ciclo operativo, *PastoGato* muestra sostenibilidad y capacidad de crecimiento, siempre que mantenga una gestión

eficiente de costos y una estrategia comercial enfocada en diferenciación y expansión gradual.

El estudio demuestra que *PastoGato* es un emprendimiento viable, coherente y alineado con los principios de sostenibilidad e innovación. Su valor diferencial radica en combinar bienestar animal, educación ambiental y diseño funcional, generando una experiencia positiva para los gatos y sus cuidadores. En adelante, el siguiente nivel de validación dependerá de la respuesta real del mercado: su capacidad para aceptar, recomendar y sostener el producto en el tiempo, midiendo así la demanda y fidelización de los consumidores.

De esta forma, *PastoGato* se consolida como un emprendimiento que aporta bienestar animal y valor económico, al tiempo que promueve la educación ambiental, el uso de materiales sostenibles y la transparencia empresarial. Su implementación en Bogotá representa una oportunidad tangible de innovación con propósito, capaz de generar un impacto positivo en los hogares urbanos y de contribuir al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Referencias

- Agrocampo. (2025, April 14). *Pet Tech: Tecnología e IA en el cuidado de las mascotas*. Agrocampo. <https://blog.agrocampo.com.co/pet-tech-en-el-cuidado-de-las-mascotas/>
- AusAID, A. G. (2005). The Logical Framework Approach. *AusGuidelines*, 3.3.
- Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). *The Startup Owner's Manual: The Step-by-step Guide for Building a Great Company*.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2009). artilla explicación de la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS).
- CCB. (2025, July 2). *Cámara de comercio de bogotá*. Cámara de Comercio de Bogotá. <https://www.ccb.org.co/en/of-interest/communications/ccb-reindustrialization-centers-benefit-nearly-13-thousand-productive-units-in-bogota-and-the-region>
- CCCE. (2025, September 8). *Informe trimestral del comportamiento del comercio electrónico en Colombia Segundo Trimestre 2025*. Camara Colombiana de Comercio Electrónico. <https://ccce.org.co/noticias/informe-trimestral-del-comportamiento-del-comercio-electronico-en-colombia-segundo-trimestre-2025/>
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2003). *Preparación y evaluación de proyectos*.
- CILED , C. de I. en L. E. (2023). *Design Thinking para liderar la innovación educativa*. Centro de Innovación En Liderazgo Educativo. <https://ciled.udd.cl/wp-content/uploads/2023/10/Encuesta.pdf>
- Ciudades Verdes. (2020, July 19). *Ciudades Verdes Spa*. Ciudades Verdes. <https://ciudadesverdes.com/casi-un-millon-de-arboles-plantara-bogota-en-su-plan-por-reverdecer-la-ciudad/>
- Colombia-Brasil. (2024, August 20). El auge del mercado de mascotas en Colombia. *AmericaMalls & Retail*. <https://america-retail.com/paises/colombia/el-auge-del-mercado-de-mascotas-en-colombia/>

- Corferias. (2025). *Econexia*. Econexia. <https://econexia.com/es/contenidos-articulo/estilo-de-vida-y-consumo/1585/Tecnologia-mascotas-nuevo-negocio-en-Colombia>
- Cruz, L. N. (2019, March 18). *Una mirada a las zonas verdes de Bogotá*. Bienestar Colsanitas. <https://www.bienestarcolsanitas.com/articulo/zonas-verdes-bogota>
- David, F. R., & David, F. R. (2022). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases, global edition*. Pearson Higher Ed.
- Ecosystem mapping*. (2022, April 10). BOI (Board of Innovation). <https://www.boardofinnovation.com/tools/ecosystem-mapping/>
- Función pública, Disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa, (2000). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- GAIN. (2025). Colombia: alert on changes to Colombian import permit enforcement. In *USDA Foreign Agricultural Service*. Rachel Nelson. <https://www.fas.usda.gov/data/colombia-alert-changes-colombian-import-permit-enforcement>
- Granadas, S. (2025, June 1). *Bogotá and swiss private sector collaborate on economic development initiatives*. Bogota.Gov.Co. <https://bogota.gov.co/en/international/bogota-and-swiss-businessmen-work-economic-development-2025>
- Gray, D., Brown, S., & Macanujo, J. (2012). *Gamestorming: 83 juegos para innovadores, inconformistas y generadores del cambio*. Grupo Planeta Spain.
- Gürel, E. (2017). SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW. *Journal of International Social Research*, 10(51), 994–1006. <https://doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>
- imarcgroup. (2025). *Latin america pet care market size and forecast to 2033*.

- Hennink, M., & Kaiser, B. N. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, 114523. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- <https://www.imarcgroup.com/latin-america-pet-care-market>
- International Trade Administration. (2023, August 1). *Colombia pet industry*. International Trade Administration | Trade.Gov. <https://www.trade.gov/market-intelligence/colombia-pet-industry>
- ITC News. (2024, June 13). *ITC, KOSME and iNNpulsa Colombia to support 900 entrepreneurs*. ITC. <https://www.intracen.org/news-and-events/news/itc-kosme-and-innpulsa-colombia-to-support-900-entrepreneurs>
- J. Rudinsky, A. (2023, July 5). *Fibra alimentaria en el manejo de enfermedades ...* <https://vetfocus.royalcanin.com/es/cientifico/fibra-alimentaria-el-arma-secreta-del-veterinario>
- Jennifer Murtell. (2025, February 14). *5 phases of design thinking for effective innovation*. American Marketing Association. <https://www.ama.org/marketing-news/the-5-phases-of-design-thinking/>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). *Dirección estratégica*. PRENTICE HALL.
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2016). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 135, 1474–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.06.067>
- JUAN, V. V. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Ediciones Paraninfo, S.A.
- Keller, K. L., Heckler, S. E., & Houston, M. J. (1998). The effects of brand name suggestiveness on advertising recall. *Journal of Marketing*, 62(1), 48–57. <https://doi.org/10.1177/002224299806200105>
- L., W., Thomas, & Hunger, J. D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios: Hacia la sostenibilidad global*.

- Lorduy, J. (2025, June 5). Ventas en línea en Colombia crecieron 16,4% en el primer trimestre de 2025. Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios/comercio/ventas-en-linea-en-colombia-crecieron-16-4-en-el-primer-trimestre-de-2025-632057>
- Maurya, A. (2022). *Running lean: Iterate from plan A to a plan that works*. “O’Reilly Media, Inc.”
- Mintzberg, H., & Waters, J. A. (1985). Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6(3), 257–272. <https://doi.org/10.1002/smj.4250060306>
- Nagji Bansi, & Geoff Tuf. (2012). *Managing Your Innovation Portfolio*. Harvard Business Review.
- Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data. (2005). Org. for Economic Cooperation & Development
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2015). *Value proposition design: How to create products and services customers want*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (2008, January 1). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy>
- Prensa Latina. (2024, May 31). *Government of Colombia promotes support plans for businesses - Prensa Latina*. Prensa Latina - Latin American News Agency. <https://www.plenglish.com/news/2024/05/31/government-of-colombia-promotes-support-plans-for-businesses/>
- Reuters. (2025, January 10). Colombia cierra 2024 con inflación de 5,20%, por encima de la meta del Banco Central. *Reuters*. <https://www.reuters.com/latam/domestico/LSGEELFWRZMAHLAAPY2BESP6PE-2025-01-10/>
- Revella, A. (2015). *Buyer Personas: How to Gain Insight into your Customer’s Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business*. John Wiley & Sons.

Sears, C. (2019, December 30). 20 popular houseplants that are toxic to cats. *The Spruce*.

<https://www.thespruce.com/houseplants-toxic-to-cats-4775359>

Subsecretaría de Planeación y Política. (2021). Análisis sobre las condiciones habitacionales y los programas de vivienda en Bogotá. *Documentos Técnicos de Hábitat, No. 4*.

Superintendencia de industria y comercio, *Rutas metodologicas_marcas*

https://sedeelectronica.sic.gov.co/sites/default/files/preguntas-frecuentes/rutas%20metodologicas_marcas.pdf

Superintendencia de industria y comercio, *como tramitar una solicitud de patente*.

<https://sedeelectronica.sic.gov.co/sites/default/files/otros/Gui%CC%81a%20-%20Co%CC%81mo%20tramitar%20una%20solicitud%20de%20patente%20en%20Colombia.pdf>

Wall, T. (2024, August 27). Colombian import of US dog, cat food ranks 3rd highest in 2023. *PetfoodIndustry*. <https://www.petfoodindustry.com/regions/latin-america-caribbean/news/15682651/colombian-import-of-us-dog-cat-food-ranks-3rd-highest-in-2023>

Vega B, J. P. (2017, June 9). Bogotá tiene un déficit de 74% en espacio público. *Diario La Republica*. <https://www.larepublica.co/infraestructura/bogota-tiene-un-deficit-de-74-en-espacio-publico-2519011>

ANEXOS

Anexo A, Análisis de macro localización	110
Anexo B, Análisis micro localización	111
Anexo C, Ejemplo de posibles instalaciones	112
Anexo D, Inversión inicial requerida	113
Anexo E, Familias con mascota en Bogotá	114
Anexo F, Proyección de ventas en escenarios	115
Anexo G, Factores Socioculturales	116
Anexo H, Factores Tecnológicos	118
Anexo I, Factores políticos	120
Anexo J, Factores Legales	122
Anexo K, Factores Económicos	123
Anexo L, Factores Ecológicos	124
Anexo M, Entrevista a Wilmer Fonseca	125
Anexo N, Entrevista a Christian Manrique	127
Anexo O, Estructura de la encuesta digital	128
Anexo P, Resultados de la encuesta digital, tipo de mascota	129
Anexo Q, Resultados de la encuesta digital, Motivo de tenencia de mascota	130
Anexo R, Resultados de la encuesta digital, Prioridades para la mascota	131
Anexo S, Resultados de la encuesta digital, Canal de compra	132
Anexo T, Resultados de la encuesta digital, Principales gastos	133
Anexo U, Observación digital, Google shopping	134
Anexo V, Observación digital, Mercado libre	135
Anexo W, Observación canales digitales, Otras tiendas	136

Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.	109
Anexo X, Resultados de la observación Digital	137
Anexo Y, Comentarios de MercadoLibre.....	138
Anexo Z, Productos similares hallados en Argocampo	139
Anexo AA, Productos similares encontrados en Animal's	140
Anexo BB, Productios similares hallados en DollarCity	141
Anexo CC, Modelos Prototipo.....	142
Anexo DD, Entrevista de prueba piloto, Preguntas, Objetivo y análisis que permiten	143
Anexo EE, Exhibición física de prototipos	144
Anexo FF, Resultados, Cantidad de personas que realmente compraron.....	145
Anexo GG, Resultados, Preferencia por los distintos prototipos	146
Anexo HH, Resultados, Asignación de precio.....	147
Anexo II, Imágenes de seguimiento	148
Anexo JJ, Tiempos, costos de mano de obra y capacidad de producción.....	149
Anexo KK, Costos laborales	150
Anexo LL, Tiempos de producción.....	151

Anexo A, Análisis de macro localización

Variable	Producción en Bolivia	Producción en Bogotá	Comentarios Clave
Mano de obra	Costo bajo (50% menos que Bogotá).	Costo medio-alto.	Bolivia es más económica para el pago de salarios.
Arriendo de bodega	1/3 del costo de Bogotá.	Mayor costo de arriendo (3 veces más que en Bolivia).	Bolivia es mas económica.
Acceso a proveedores de insumos (semillas, sustrato, materas)	Limitado: insumos importados o difíciles de conseguir localmente.	Amplio: acceso a proveedores nacionales e importadores.	Bogotá es más favorable en insumos.
Costos logísticos de transporte a Bogotá (ambientales y económicos)	Altos: transporte internacional genera emisiones de carbono y encarece el precio final.	Bajos: distribución local más sostenible y económica.	Bogotá es mejor para logística y sostenibilidad.
Tiempo de entrega a clientes mayoristas y retail en Bogotá	Lento: implica importación, aduanas y transporte internacional.	Rápido: entregas locales, incluso en el mismo día.	Bogotá reduce tiempos de entrega.
Control de calidad y adaptación al mercado local	Limitado: distancia dificulta ajustes rápidos.	Alto: permite iterar procesos, adaptar presentaciones y atender reclamos.	Bogotá favorece el aprendizaje ágil.
Escalabilidad	Limitada: barreras logísticas, aumento de costos a mayor volumen.	Alta: facilidad para atender nuevas zonas y expandir producción.	Bogotá es más escalable.
Producción actual	Ya existe: maquinaria básica, proveedores identificados, procesos iniciales validados.	Aún no implementada.	Bolivia tiene una base para el piloto. ⁱ

Anexo B, Análisis micro localización

Barrio / Localidad	Estrato	Área (m ²)	Precio Mensual (COP)	Cercanía a Proveedores	Cercanía a Distribuidores	Características Relevantes	Puntuación General (1–5)
Chapinero Central / Chapinero	2	40	\$1.200.000	Baja	Alta	Local adaptable como bodega, cerca a TransMilenio. Fuente	3.5
Santa Isabel / Los Mártires	2	50	\$1.800.000	Media	Alta	Local comercial en zona residencial. Fuente	3.8
Santa Sofía / Barrios Unidos	3	40	\$1.800.000	Media	Alta	Local comercial con buena conectividad. Fuente	4.0
Jorge Eliécer Gaitán / Barrios Unidos	3	64	\$2.700.000	Media	Alta	Bodega pequeña, ideal para almacenamiento básico. Fuente	4.2
La Granja / Engativá	3	200	\$3.800.000	Alta	Alta	Bodega con oficinas y mezanines. Fuente	3.9
Villa Gladys / Engativá	2	84	\$1.200.000	Alta	Alta	Bodega con servicios de agua, luz y gas natural. Fuente	4.3
Metropolis, Bella Vista, Bellavista occidental	3	35	\$1.000.000	Alta	Alta	transporte publico cerca a avenidas principales	4.6

Anexo C, Ejemplo de posibles instalaciones

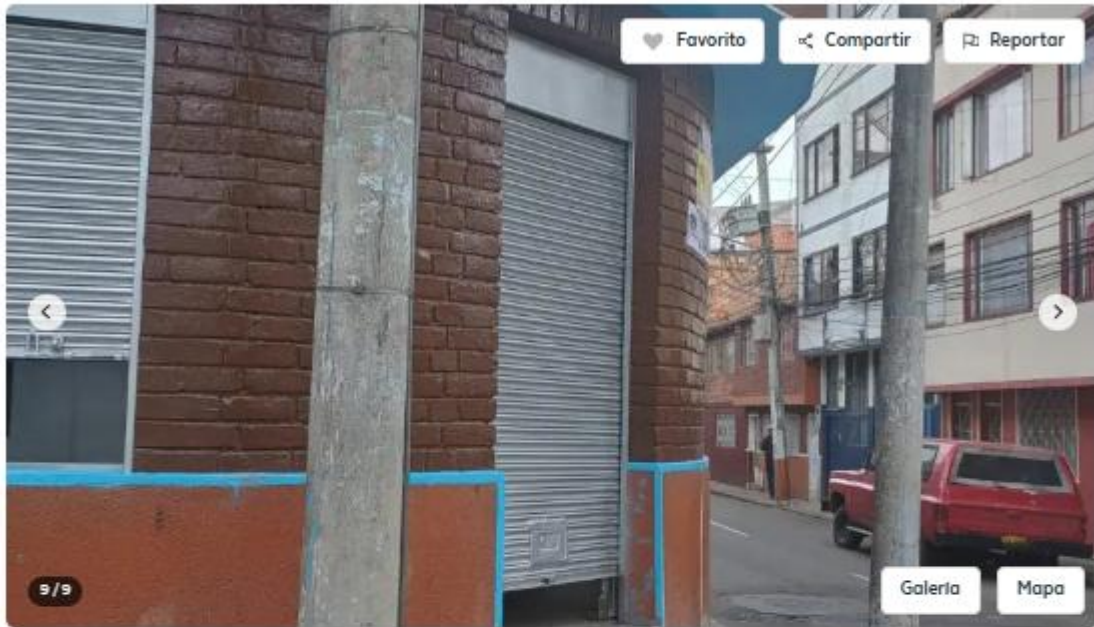
Ubicación Principal

Metropolis, Bogotá, Bogotá, d.c.

Ubicaciones asociadas

Metropolis, Bella Vista, Bellavista occidental,...

[Ver más](#)



Local en Arriendo en Metropolis, Bogotá

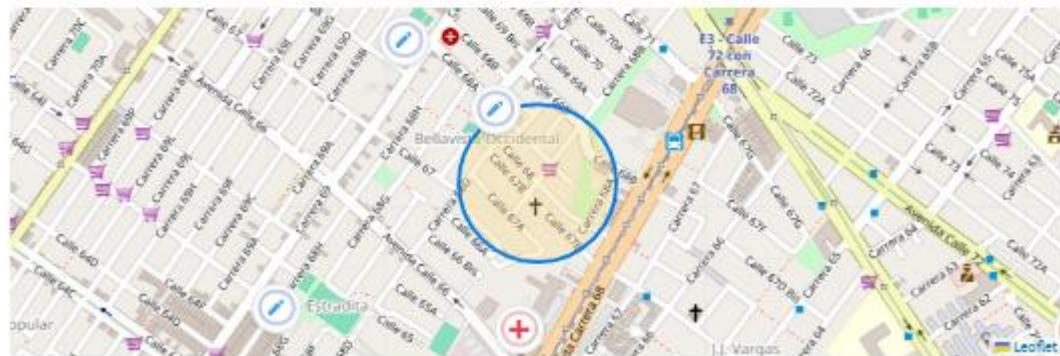
\$ 1.000.000

Precio de Arriendo

0 Ambientes 1 Baño 35 m²

Ubicación

Metropolis, Bogotá, d.c.



Fuente: www.fincaraiz.com.co

Anexo D, Inversión inicial requerida

Categoría	Ítem	Costo Estimado (COP)
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	Sistema de perforado (taladro manual o eléctrico + plantillas)	\$ 1,200,000
	Sistemas de sellado y cerrado (selladora manual, cinta, precintos)	\$ 850,000
	Soplador manual o aire comprimido	\$ 600,000
MUEBLES Y ENSERES	Área de trabajo y mesas amplias	\$ 2,800,000
	Estanterías de almacenamiento	\$ 2,100,000
EQUIPO DE OFICINA	Herramientas básicas (tijeras, cúter, reglas, plantillas)	\$ 350,000
	Recipientes, básculas y cucharas dosificadoras	\$ 450,000
PATENTES / INVERSIÓN EN INTANGIBLES	Marca registrada y manual de uso del producto	\$ 1,500,000
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	Gastos Legales	\$ 1,300,000
	Capacitación inicial del personal en procesos	\$ 1,000,000
TOTAL		\$ 12,150,000

COSTOS Y GASTOS FIJOS MENSUALES

Concepto	Valor COP
Arriendo 🏠	\$ 1.000.000
Administrador 👤	\$ 1.600.000
Promoción 🔔	"\$400,000"
Ventas 💰	"\$850,000"
Servicios y otros ⚡	"\$82,000"

Anexo E, Familias con mascota en Bogotá

Bogotá localidad urbana	Hogares	Hogares con por lo menos una mascota (perro, gato u otro)		Hogares según tipo de mascota			
		Total	%	Con perro	Con gato		
	Total	Total	%	Total	Total	Total	
Total	2,801,125	1,127,294	40.24%	742,181	26.50%	493,111	17.60%
Usaquén	229,931	88,088	3.14%	61,247	2.19%	32,961	1.18%
Chapinero	77,652	28,137	1.00%	18,643	0.67%	12,449	0.44%
Santafé	38,729	17,036	0.61%	11,107	0.40%	8,554	0.31%
San Cristóbal	135,654	60,929	2.18%	39,531	1.41%	29,550	1.05%
Usme	125,760	52,945	1.89%	35,536	1.27%	24,534	0.88%
Tunjuelito	70,432	28,172	1.01%	18,020	0.64%	12,569	0.45%
Bosa	233,693	105,066	3.75%	68,980	2.46%	45,278	1.62%
Kennedy	365,084	140,109	5.00%	92,244	3.29%	58,872	2.10%
Fontibón	146,777	51,142	1.83%	32,965	1.18%	21,668	0.77%
Engativá	297,273	119,251	4.26%	78,792	2.81%	50,646	1.81%
Suba	445,104	182,861	6.53%	120,070	4.29%	75,640	2.70%
Barrios Unidos	56,438	21,389	0.76%	13,633	0.49%	10,071	0.36%
Teusaquillo	77,346	30,416	1.09%	19,168	0.68%	13,502	0.48%
Los Mártires	33,137	11,589	0.41%	7,432	0.27%	5,855	0.21%
Antonio Nariño	28,218	12,845	0.46%	8,722	0.31%	5,714	0.20%
Puente Aranda	89,938	37,872	1.35%	25,725	0.92%	16,724	0.60%
La Candelaria	7,603	3,123	0.11%	1,883	0.07%	1,724	0.06%
Rafael Uribe Uribe	136,687	52,414	1.87%	35,099	1.25%	24,656	0.88%
Ciudad Bolívar	205,671	83,912	3.00%	53,385	1.91%	42,141	1.50%

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Encuesta Multipropósito de Bogotá (EM), 2021.

Anexo F, Proyección de ventas en escenarios

Porcentaje de la población con mascota a alcanzar

Escenario ideal		Escenario Conservador		Escenario Pesimista				
	Perro	Gato		Perro	Gato		Perro	Gato
e1	0.01%	0.03%	e1	0.00%	0.00%	e1	0.00%	0.00%
e2	0.67%	2.00%	e2	0.33%	1.00%	e2	0.17%	0.50%
e3	2.00%	6.00%	e3	1.00%	3.00%	e3	0.50%	1.50%
e4	4.67%	14.00%	e4	2.33%	7.00%	e4	1.17%	3.50%
e5	6.67%	20.00%	e5	3.33%	10.00%	e5	1.67%	5.00%
e6	8.00%	24.00%	e6	4.00%	12.00%	e6	2.00%	6.00%
	22.00%	66.00%		11.00%	33.00%		5.50%	16.50%
Numero de consumidores por estrato								
e1	20		e1	-		e1	-	
e2	6,220		e2	3,110		e2	1,555	
e3	15,106		e3	7,553		e3	3,777	
e4	8,086		e4	4,043		e4	2,022	
e5	7,405		e5	3,703		e5	1,851	
e6	3,377		e6	1,688		e6	844	
TOTAL	40,214	3.57%	TOTAL	20,097	1.78%	TOTAL	10,049	0.89%

ESTRATO	Distribución	Mascotas
Estrato 1: 233.215 hogares (8.8% del total)	8.80%	99,201.90
Estrato 2: 1.141.281 hogares (42.7% del total)	42%	473,463.62
Estrato 3: 870.231 hogares (34% del total)	34%	383,280.08
Estrato 4: 208.745 hogares (7.8% del total)	7.80%	87,928.96
Estrato 5: No se especifican números exactos, pero representan un 5% del total.	5%	56,364.72
Estrato 6: 50.899 hogares (1.9% del total)	1.90%	21,418.59
TOTAL		1,121,657.87

Anexo G, Factores Socioculturales

Factor	Ejemplo	Ponderación (1-5)	Oportunidad / Amenaza
Creciente humanización de mascotas	Los consumidores colombianos ven a sus mascotas como miembros de la familia, impulsando la demanda de productos premium y especializados para bienestar animal. (imarcgroup, 2025)	4	Oportunidad
Estilos de vida urbanos y espacios reducidos	La urbanización creciente impulsa la adopción de mascotas y demanda productos adaptados a espacios limitados.	4	Oportunidad
Preferencia por productos ecológicos y sostenibles	Crece la sensibilidad hacia consumo responsable y sostenibilidad en productos para mascotas. (imarcgroup, 2025)	4	Oportunidad
Influencia de redes sociales y marketing digital	Las redes sociales impactan en las decisiones de compra y en la percepción de las mascotas como compañeros.	3	Oportunidad
Acceso y crecimiento del comercio electrónico	Crecimiento significativo del comercio electrónico para productos de mascotas, especialmente por conveniencia y variedad. (imarcgroup, 2025)	4	Oportunidad
Tendencias de bienestar animal y salud mental	Mayor conciencia del bienestar integral de las mascotas impulsa la demanda de productos para salud física y emocional.	5	Oportunidad

El entorno social colombiano resulta especialmente favorable para el desarrollo del modelo de negocio propuesto, dado que las tendencias actuales reflejan una creciente humanización de las mascotas y una mayor preocupación por su bienestar físico y emocional. Este cambio en la percepción de los animales de compañía ha impulsado la

demanda de productos especializados, sostenibles y adaptados a los estilos de vida urbanos, lo cual coincide directamente con la propuesta de valor del emprendimiento.

Mientras que el auge del comercio electrónico y la influencia de las redes sociales amplían las posibilidades de difusión y comercialización, facilitando la conexión con públicos específicos.

Estos factores configuran un escenario social propicio para la introducción de un producto que responde a una necesidad concreta de los dueños de gatos que viven en espacios reducidos. Aprovechar este contexto implica mantener una estrategia sensible a las tendencias de sostenibilidad, y bienestar.

Anexo H, Factores Tecnológicos

Factor	Ejemplo	Ponderación (1-5)	Oportunidad / Amenaza
Dispositivos inteligentes	Collares GPS, sensores de salud y monitores de actividad que permiten cuidado preventivo y monitoreo en tiempo real. (Corferias, 2025)	5	Oportunidad
Alimentación personalizada	dietas frescas y adaptadas a cada mascota, con seguimiento nutricional vía apps y sistemas de suscripción. (Corferias, 2025)	4	Oportunidad
E-commerce especializado para mascotas	crecimiento de tiendas en línea que ofrecen productos segmentados para distintas razas, edades y condiciones. (Corferias, 2025)	4	Oportunidad
Automatización con inteligencia artificial	Las redes sociales impactan en las decisiones de compra y en la percepción de las mascotas como compañeros. (Agrocapo, 2025)	3	Mixto
Juguetes inteligentes y domótica	juguetes controlados por IA para mantener activos a los animales y hogares inteligentes con puertas automáticas y cámaras para monitoreo remoto. (Agrocapo, 2025)	2	Amenaza
Innovación en monitoreo de salud	herramientas como arenas detectoras para gatos y pruebas genéticas que permiten diagnóstico. (Agrocapo, 2025)	3	Oportunidad

La tecnología para mascotas en Colombia está transformando el mercado, integrando innovaciones digitales que mejoran significativamente la calidad de vida animal y facilitan la tenencia responsable. La combinación de dispositivos inteligentes, como collares con

sensores y aplicaciones móviles, junto con la telemedicina veterinaria y la inteligencia artificial, permite un monitoreo constante y un diagnóstico temprano, optimizando la atención y el bienestar de las mascotas. A esto se suma la tendencia hacia la alimentación personalizada y sostenible, apoyada en plataformas digitales y modelos de suscripción que se ajustan a las necesidades específicas de cada animal.

Anexo I, Factores políticos

Factor	Ejemplo	Ponderación (1-5)	Oportunidad / Amenaza
Apoyo estatal al emprendimiento y PYMES	El iNNpulsa Colombia junto al International Trade Centre lanzaron un programa 2024-26 para apoyar 900 emprendedores, con financiación, mentorías y enlace a inversores. (ITC News, 2024)	4	Oportunidad
Fortalecimiento del ecosistema productivo local / reindustrialización	El Cámara de Comercio de Bogotá informa que entre 2023-25 ha beneficiado a casi 13.000 unidades productivas con “centros de reindustrialización” para mejorar competitividad. (La CCB, 2025)	3	Oportunidad
Políticas comerciales e importaciones / control de trámites de importación	Un informe del United States Department of Agriculture advierte que en marzo 2025 funcionarios colombianos modificaron la aplicación de permisos de importación, lo que afecta logística de importados. (GAIN, 2025)	2	Amenaza
Relaciones internacionales y atracción de inversión extranjera	En junio 2025, la alcaldía de Bogotá anunció ~US\$140 millones en nuevos proyectos de inversión suiza, lo que refleja confianza internacional en la ciudad. (Granadas, 2025)	2	Oportunidad
Incentivos para mejorar la capacidad de las PYMES / cadenas de valor	El gobierno de Colombia lanzó en mayo 2024 el programa “EnCadena, mejores proveedores” para apoyar más de 2.000 MIPYME con asistencia técnica, acceso a servicio y desarrollo de producto. (Prensa Latina, 2024)	4	Oportunidad

El entorno político colombiano se presenta como un escenario favorable para el desarrollo del modelo de negocio propuesto, dado que las políticas públicas actuales

promueven activamente el emprendimiento, la sostenibilidad y la innovación. Este marco institucional ofrece condiciones que facilitan la creación y consolidación de nuevas empresas, especialmente aquellas con enfoque ambiental y social.

Los programas de apoyo disponibles constituyen una red de respaldo importante para los emprendedores, brindando acompañamiento técnico, espacios de formación y oportunidades de articulación con actores clave del ecosistema empresarial. Más allá de los beneficios económicos, estas iniciativas abren posibilidades estratégicas vinculadas con la visibilidad, la cooperación interinstitucional y la participación en proyectos sostenibles, fortaleciendo así el posicionamiento del negocio y su impacto en la comunidad.

Para capitalizar estas oportunidades, es esencial que el emprendimiento adopte una estructura formal que le permita acceder a los programas estatales y aprovechar los mecanismos de apoyo disponibles. Sin embargo, dichos incentivos deben asumirse como un complemento al modelo de gestión, no como una dependencia, de modo que la empresa mantenga su autonomía y asegure un crecimiento sostenible a largo plazo.

Anexo J, Factores Legales

Factor	Ejemplo	Ponderación (1-5)	Oportunidad / Amenaza
Cambio climático	Impacto del cambio climático en la disponibilidad y costos de ingredientes para productos pet food.	5	Oportunidad
Ecosistemas urbanos	dietas frescas y adaptadas a cada mascota, con seguimiento nutricional vía apps y sistemas de suscripción. (Corferias, 2025)	4	Oportunidad
Constitución y formalización societaria	Registro en Cámara de Comercio y RUT son obligatorios.	4	Oportunidad
Protección de marca e imagen comercial	Protege identidad y previene competencia desleal.	3	Oportunidad
Permisos, certificaciones y normativas de productos	Certificación del ICA e INVIMA, normativas de bioseguridad vegetal, etiquetado claro y publicidad responsable.	5	Obligación
Cumplimiento tributario y fiscal	Gestión de impuestos y aportes parafiscales ante DIAN.	5	Obligación
Responsabilidad legal y restricciones laborales	Responsabilidad legal y restricciones laborales para extranjeros	4	Amenaza

Los factores legales identificados constituyen un marco imprescindible que condiciona el funcionamiento y desarrollo del negocio PastoGato en Colombia. Más allá de las obligaciones específicas detalladas en la tabla, estos factores generan condiciones de seguridad jurídica, estabilidad y confianza que son fundamentales para la sostenibilidad empresarial. La formalización y protección de la identidad comercial no solo facilitan la operación legal, sino que también aportan a la construcción de una reputación sólida frente a clientes y aliados.

Anexo K, Factores Económicos

Factor	Dato	Ponderación (1-5)	Oportunidad / Amenaza
Crecimiento del mercado mascotas	Se estima que el mercado de cuidado de mascotas en Colombia tendrá un crecimiento robusto (International Trade Administration, 2023)	4	Oportunidad
Expansión del comercio electrónico	Crecimiento de 10,6% interanual, Participación de e-commerce de 2,3% (CCCE, 2025)	4	Oportunidad
Inflación y tasas de interés elevadas	La inflación en Colombia cerró 2024 en ~5,20 %, por encima del objetivo del banco central. (Reuters, 2025)	3	Amenaza
Volatilidad del tipo de cambio	La cadena de valor de productos para mascotas puede depender de importaciones, lo que incrementa el riesgo ante un tipo de cambio volátil.	2	Amenaza

El análisis económico para el proyecto evidencia que el mercado de mascotas en Colombia continúa con una tendencia de crecimiento significativa, lo cual respalda la viabilidad y proyección del modelo de negocio propuesto. Al mismo tiempo, aunque se observa un entorno de inflación relativamente elevada, se encuentra en niveles controlados y su efecto se ve parcialmente compensado por incrementos en el salario mínimo y mejoras en el poder adquisitivo de ciertos segmentos, No obstante, los niveles de tasas de interés siguen siendo elevados, lo que incrementa el costo de financiamiento e implica que el emprendimiento debe contar con una estructura financiera sólida, enfocada en una gestión eficiente del capital.

Anexo L, Factores Ecológicos

Factor	Ejemplo	Ponderación (1-5)	Oportunidad / Amenaza
Cambio climático	Impacto del cambio climático en la disponibilidad y costos de ingredientes para productos pet food.	5	Oportunidad
Ecosistemas urbanos	dietas frescas y adaptadas a cada mascota, con seguimiento nutricional vía apps y sistemas de suscripción. (Corferias, 2025)	4	Oportunidad
E-commerce especializado para mascotas	crecimiento de tiendas en línea que ofrecen productos segmentados para distintas razas, edades y condiciones. (Corferias, 2025)	4	Oportunidad
Automatización con inteligencia artificial	Las redes sociales impactan en las decisiones de compra y en la percepción de las mascotas como compañeros. (Agrocapo, 2025)	3	Mixto
Juguetes inteligentes y domótica	juguetes controlados por IA para mantener activos a los animales y hogares inteligentes con puertas automáticas y cámaras para monitoreo remoto. (Agrocapo, 2025)	2	Amenaza
Innovación en monitoreo de salud	herramientas como arenas detectores para gatos y pruebas genéticas que permiten diagnóstico. (Agrocapo, 2025)	3	Oportunidad

El factor ecológico se configura como uno de los pilares que sustenta la propuesta de valor del producto. La escasez de áreas verdes, la preocupación por el bienestar animal y la conciencia ambiental en el consumo son tendencias que pueden ser capitalizadas. Sin embargo, el diseño y los materiales del producto deben alinearse con estas expectativas para evitar contradicciones con el perfil ecológico del consumidor.

Anexo M, Entrevista a Wilmer Fonseca

Entrevista a Wilmer Fonseca

...empezando a grabar. Y este es el modelo de negocio. Los proveedores de todos los insumos nos dan insumos a cambio de dinero y nosotros les damos al retail, que van a ser veterinarios, pet shops y supermercados, que es donde la investigación preliminar nos dijo que la mayoría de las personas compran los productos para sus mascotas.

Y es donde no está la competencia en este momento, porque todos venden más fácil por mercado libre o canales digitales. Entonces queremos entrar a canales físicos, donde los propietarios de las mascotas van a poder adquirir nuestros productos a cambio de dinero. Paralelamente tenemos un community manager que nos va a hacer la promoción en redes digitales, pero apuntando a que el cliente compre por impulso cuando lo vea en sus canales tradicionales, y que nos dé feedback directo a cambio de la experiencia de uso.

Entonces, la primera pregunta es, ¿qué opinión tienes sobre la propuesta de valor del producto?

Pues creo que es una propuesta de valor bastante válida, porque para los que somos usuarios de gatos constantemente requerimos consentir a nuestros gatos, y la verdad no sabía que este tipo de pasto podría ser necesario para ellos, porque no lo conocía. Yo les doy su comida común y corriente, y a veces siento que es como una forma de cuidarlos también.

Ahorita que lo miro digo, uff, debería tener yo un producto de estos en mi casa. Si fuera así, lo adquiriría.

Y luego de haber visto las fotos, ¿qué crees que podríamos mejorar para hacerlo más atractivo?

Yo creo que podríamos tocar desde la emocionalidad, más a un gato de hogar, de familia. No tanto como explicando el producto, sino a la utilidad, la emocionalidad del producto cuando se cuida un gato.

Bueno, no te dije el precio estimado, pero la idea es que le llegue al cliente final a \$15,000 pesos. Entonces, ¿qué te parece ese precio?

Está superbamente económico.

¿Cuánto duraría?

Dura más o menos un mes, tarda una semana en crecer, y luego te dura un mes más o menos hasta que se acaban los nutrientes del sustrato.

Sí, espectacular, \$15,000 pesos está superbamente bien.

¿Qué factores te motivarían a comprar este tipo de producto para tu gato?

El cuidado de mi gato, y que se divierta, que pueda tener otras actividades en la casa como yo no lo saco. El pueda tener otras actividades también para hacer, como para ver. Y si no son gatos, son dos gatos, entonces sería como muy productivo tenerlos alimentándose y tener otra actividad como “extra curricular”

¿Y qué obstáculos o dudas tendrías antes de comprar el producto?

Creo que hay que darlo a conocer. Hay que darle a conocer y volverlo viral para que se convierta en un producto de tendencia. Como una forma de cuidar a tu gato.

Hay muchas cosas que, por ejemplo, ayer compré un cepillo para quitarles el pelo muerto y les quedó espectacular ese pelo. Y digo, wow, podría ser algo muy similar, como crear una necesidad en el cliente para que pueda comprar mensualmente uno o dos kits de cultivo.

Y si tú lo ves en la tienda, ¿qué haría que digas, no sé si comprarlo o no?

Si no lo viera tan uso, o sea, si lo viera así, de pronto como lo estoy viendo ahorita, le faltaría como más gatos, como viéndolo funcionando. El gato ya está muy al fondo. Se llama, hace función del mismo gato.

Digamos videos de gatos comiendo, felices.

Así como “escanea para conocer más”, muestras gratis, o al principio tener como unos mini kits de cultivo para gatos. Es como, “llévate esta muestra gratis”

Ya me dijiste qué frecuencia de compra crees que comprarías.

Yo creo que mensual, sí.

¿Y si tienes alguna otra propuesta para el producto o el modelo?

Creo que la propuesta del producto es muy valiosa. La podríamos enfocar más en lo que te decía, cómo es el cuidado de los gatos. Desde lo emocional, desde tocar las fibras, porque los gatos se convierten en seres de nuestra familia de cuidado.

Y cuando el beneficio es de la familia, pues claro, salimos beneficiados todos. “¿Qué beneficios trae para tu gato?” por ejemplo Sí, ahorita lo dices acá, pero, ¿qué beneficios trae para tu gato? Porque se volvería sostenible. Así, pasto gato. Súper, gracias.

Y no estaba aquí, pero, ¿cómo puedo introducirle sostenibilidad al producto?

Reciclando las tapitas.

Como compras el vaso, compras el envase y puedes meter las semillas constantemente cambiándolas. Como vendes el kit para restaurarlos y gastarías menos plástico.

Las recargas, sí, para no tener que usar tanto plástico.

Bueno, gracias.

De nada amigo.

Anexo N, Entrevista a Christian Manrique

Christian Manrique

Y aquí te hago las preguntas para el cliente potencial.

Entonces, ¿qué opinión tienes sobre la propuesta de valor del producto?

Me parece que es un producto que tiene potencial, que se han hecho muchos intentos en Colombia de tener marcas que manejan este tipo de productos, pero ninguno llega a explotarlo como algo de consumo habitual, sí.

¿Y qué aspectos crees que deberíamos mejorar para hacerlo más atractivo o eficiente?

Yo creo que es atractivo, es eficiente, pero toca comunicarlo estratégicamente, de una forma en la que las personas encuentren mejores y mayores beneficios del producto como tal, y que se pueda diferenciar en comunicación con los demás.

¿Cómo percibes el precio estimado? La idea es que lo vendamos y le llegue al consumidor final a 15 mil pesos el kit de cultivo.

Me parece que es adecuado, está bien, me parece que no es exagerado, me parece que tampoco es tan económico, lo cual sí lo haría parecer “muy barato”, y hasta no entiendo, ¿tiene una duración alta?

Sí, tarda una semana en crecer y dura un mes.

Un mes, un producto de 15 mil pesos que dura todo el mes, está bien.

¿Qué factores te motivarían a comprar este producto para tu gato?

Saber los beneficios, en qué le sirve, si en verdad le sirve para algo, lo va a beneficiar en su estomaguito, en su digestión, en su cuerpo, si va a contribuir o complementar su alimentación, saber que de verdad le va a gustar y que si se lo va a comer, porque si no, sería como triste, porque yo quiero que coma, pero él no se lo come, y no puedo obligar a un gato a que coma.

¿Qué obstáculos o dudas tendrías antes de comprarlo? Aparte de saber si se lo va a comer.

Yo creo que saber si se lo va a comer. De pronto, alguna vez compré uno de estos y mi duda era si eso sí germinaba, si crecía el pasto, esa era mi duda.

¿Si lo hubieras germinado en la tienda?

Si lo hubiera ya germinado, yo preferiría comprarlo ya germinado que yo ponerme a sembrarlo, aunque también me parece lindo el hecho de coger y sembrarlo, porque es como, hazlo tú mismo, suena como un Lego, hazlo en familia, puede ser interesante.

¿Qué frecuencia de compra crees que tendría un producto como este en tu hogar? Una vez al mes. ¿Todos los meses? Todos los meses, pero si se lo como.

Todos los meses, si veo que se lo come.

Si veo que no se lo come, no lo compraría. **Nunca más.** Sí, ya, hasta ahí llega.

¿Tienes alguna propuesta para el producto o el modelo?

La comunicación y la estrategia de comunicación que se crea alrededor de los valores de la marca y del producto va a ser importante al momento de comercializarlo. Que se vea que es el mismo producto que los demás venden, pero que sí están enfocados en dar beneficios nutricionales a la mascota. Sí, claro.

Muchas gracias.

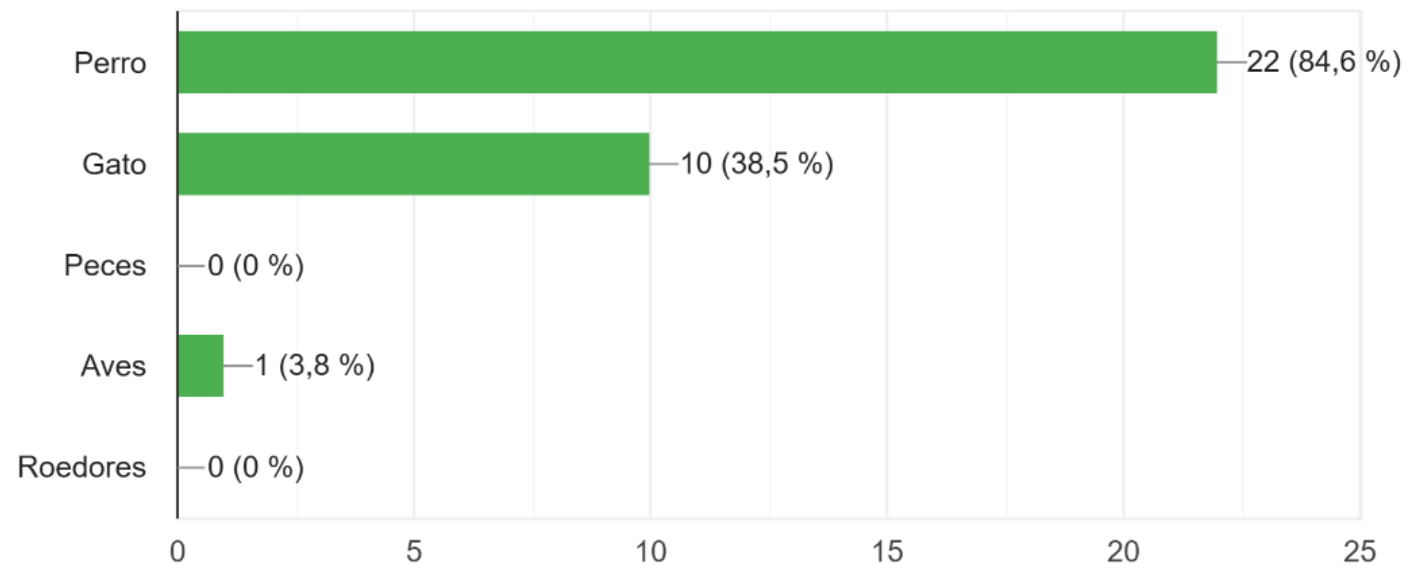
Anexo O, Estructura de la encuesta digital

Variable	Objetivo	Análisis que permite
Edad	Identificar el rango etario del público objetivo.	Determinar los segmentos de edad con mayor afinidad hacia las mascotas y su comportamiento de compra.
Género	Clasificar demográficamente la muestra.	Analizar si existen diferencias de comportamiento, prioridades o gasto entre hombres y mujeres.
Tipo de vivienda	Conocer el entorno físico del consumidor.	Relacionar tipo de vivienda (ej. apartamento) con la necesidad de productos indoor como la grama para gatos.
Número de personas en el hogar	Comprender la estructura familiar del hogar.	Evaluar si el tamaño del hogar incide en la tenencia de mascotas o el nivel de gasto.
Estrato	Estimar el nivel socioeconómico del encuestado.	Segmentar el mercado por estrato y definir estrategias de precio y comunicación.
Ingresos mensuales	Medir el poder adquisitivo.	Relacionar ingresos con gasto mensual en productos para mascotas y disposición a pagar.
Frecuencia de uso de cada red social	Conocer los canales digitales más utilizados.	Definir estrategias de marketing digital y seleccionar las plataformas más adecuadas para la promoción del producto.
¿Tienes mascotas?	Validar la pertenencia al público objetivo.	Filtrar los datos para enfocar el análisis en quienes realmente tienen mascotas.
¿Qué mascotas tienes?	Identificar la especie de las mascotas en el hogar.	Confirmar la presencia de gatos en la muestra y priorizar ese segmento para el producto.
¿Cuántas mascotas hay en tu hogar?	Cuantificar la tenencia de mascotas.	Relacionar número de mascotas con el nivel de gasto y frecuencia de compra.
¿Qué cosas priorizas para tu mascota? (felicidad, salud, estética, comodidad)	Conocer los valores y prioridades del consumidor.	Diseñar una propuesta de valor alineada con las motivaciones reales del público objetivo.
¿Dónde compras los productos para tus mascotas?	Identificar los canales de compra preferidos.	Determinar si el consumidor prefiere tiendas físicas, e-commerce o redes sociales, y definir estrategias de distribución.
¿Cuánto gastas en productos y servicios para tu mascota? (Veterinario, alimentación, accesorios, aseo, servicios)	Medir el gasto mensual o frecuente en diferentes categorías.	Evaluar el potencial económico del mercado, identificar oportunidades de negocio en categorías específicas, y definir precios competitivos.
Ciudad en la que vives	Georreferenciar la muestra.	Confirmar que el estudio se centre en Bogotá o identificar interés en otras ciudades para futuras expansiones.
Principal motivo por el que tienes tu mascota	Conocer el vínculo emocional o funcional con la mascota.	Profundizar en las motivaciones que pueden incidir en el cuidado y en la disposición a comprar productos complementarios como la grama.
Tu ocupación	Clasificar el perfil laboral del consumidor.	Analizar la relación entre ocupación, nivel de ingresos, tiempo disponible y hábitos de compra o interacción con mascotas.

Anexo P, Resultados de la encuesta digital, tipo de mascota

¿Qué mascotas tienes?

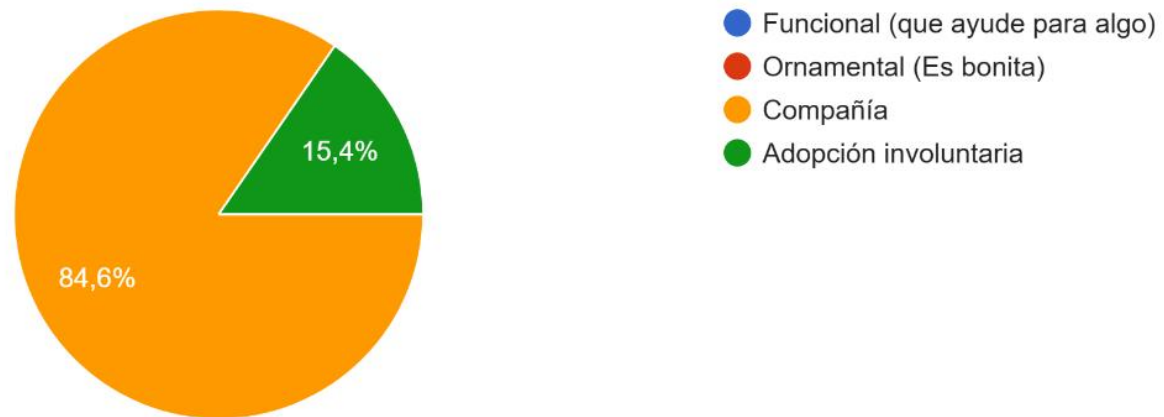
26 respuestas



Anexo Q, Resultados de la encuesta digital, Motivo de tenencia de mascota

Principal motivo por el que tienes tu mascota

26 respuestas



Anexo R, Resultados de la encuesta digital, Prioridades para la mascota

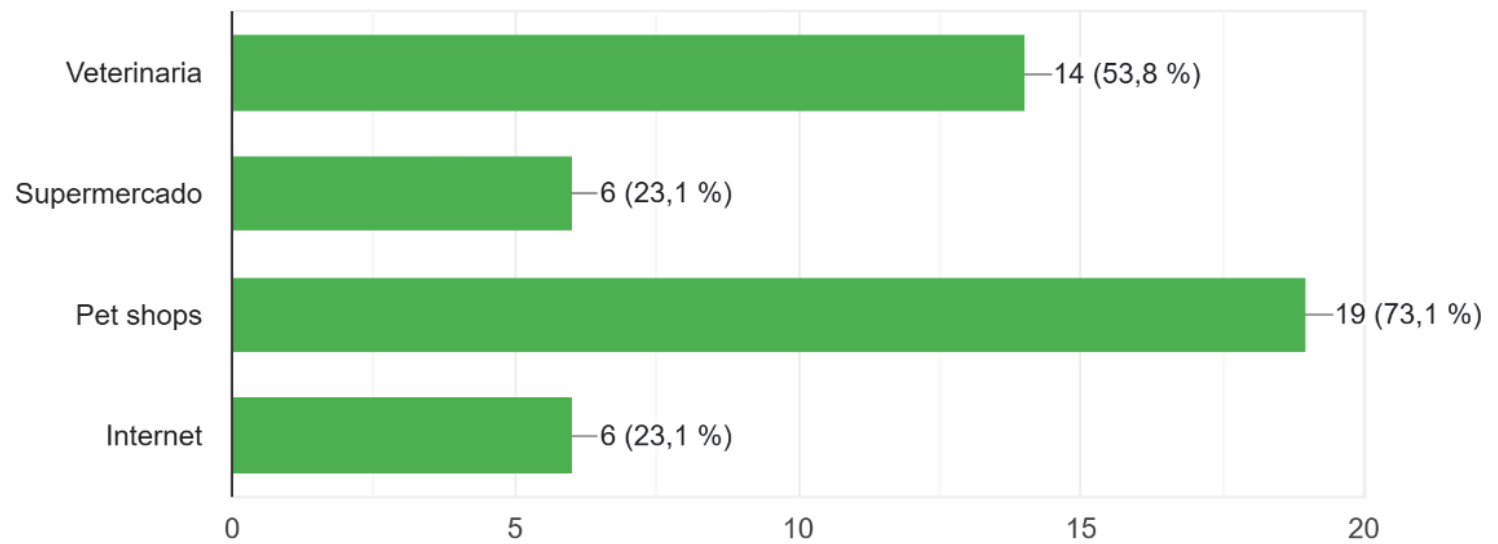
¿Qué cosas priorizas para tu mascota?



Anexo S, Resultados de la encuesta digital, Canal de compra

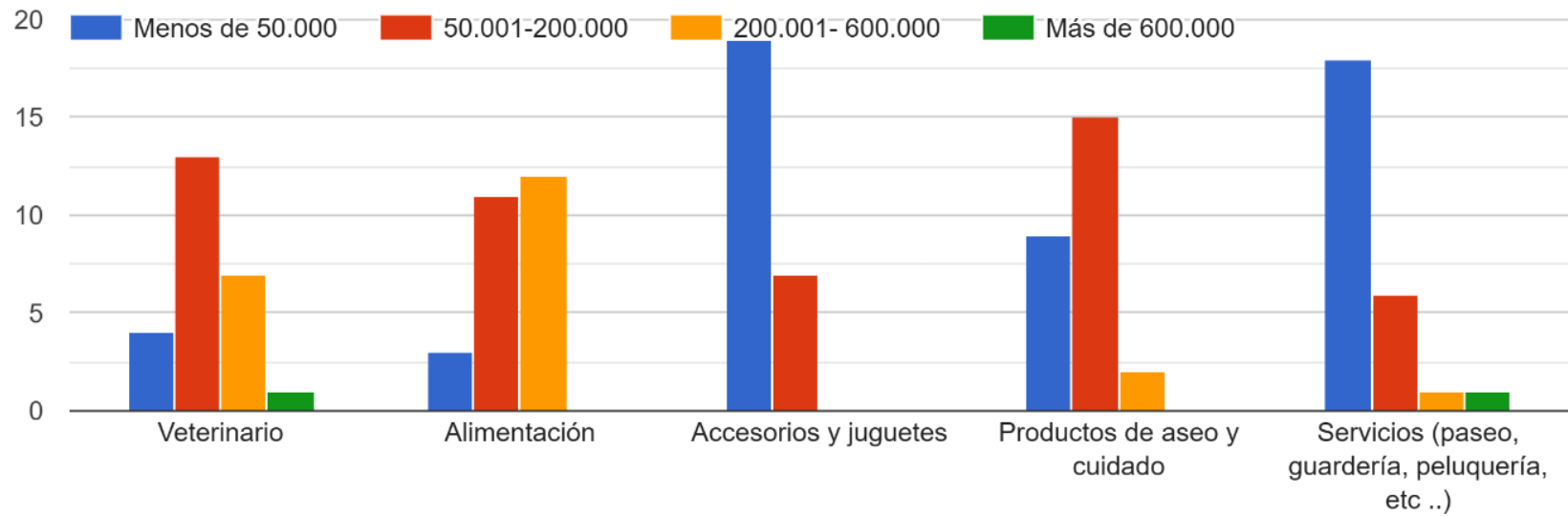
¿Dónde compras los productos para sus mascotas?

26 respuestas



Anexo T, Resultados de la encuesta digital, Principales gastos












¿Cuánto gastas en cada tipo de productos y servicios para tu mascota?



Anexo U, Observación digital, Google shopping

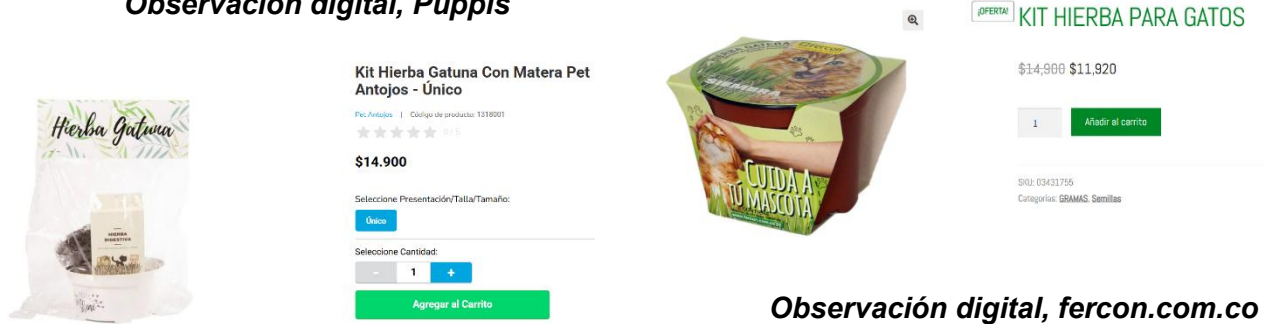
<p>Kit de cultivo de hierba para gatos sin semillas :...</p> <p>\$ 10.301,00</p> <p>Temu</p> <p>Envío gratuito</p>	<p>Kit de Cultivo de Hierba para Gatos - Diseño en Capas,...</p> <p>\$ 14.169,00</p> <p>Temu</p> <p>Envío gratuito</p>	<p>Pasto para gatos, Semillas de pasto para gatos,...</p> <p>\$ 15.709,00</p> <p>Temu</p> <p>Envío gratuito</p>	<p>Pasto para gatos, Gatos cosas para gatos, 1Pza - Caja...</p> <p>\$ 12.808,00</p> <p>Temu</p> <p>Envío gratuito</p>	<p>Hierba - Pasto Para Gatos - Kit De Siembra Complet...</p> <p>\$ 28.392,00</p> <p>\$ 2.366,00p/mes durante 12</p> <p>Mercadolibre Col...</p>	<p>Juego de 2 macetas de plástico para...</p> <p>\$ 25.817,00</p> <p>Temu</p> <p>Envío gratuito</p>
Acerca de estos resultados					
			<p style="font-size: x-small; color: red;">Note: Seeds are not included</p>		
<p>Kit De Hierba Gatera Hidropónica Para Cultivo De Gatos, Plan</p> <p>\$ 5.842,03 mensuales</p> <p>Mercadolibre Colombia</p>	<p>Kit De Cultivo De Hierba Para Gatos Set De Masticación Cat G</p> <p>\$ 1.390,96 mensuales</p> <p>Mercadolibre Colombia</p>	<p>Juego De Cultivo De Hierba Para Masticar Gatitos Juego De Cu</p> <p>\$ 1.275,05 mensuales</p> <p>Mercadolibre Colombia</p>	<p>Bandeja para vivero, bandeja para germinación de semillas, juego de cultivo de ...</p> <p>\$ 19.208,42</p> <p>AliExpress</p>		

Anexo V, Observación digital, Mercado libre

 <p>Pasto Gatuno 120 Gr Set Completo Hierba Gatos</p> <p>\$ 26.180</p> <p>en 3 cuotas de \$ 8.727 con 0% interés</p>	 <p>Kit Pasto Felino -hierba Gatera</p> <p>\$ 30.000 \$ 15.000 50% OFF</p> <p>Llega gratis mañana sábado por ser tu primera compra</p> <p>5.0 ★★★★★ (2)</p> <p>Promocionado</p>
 <p>OFERTA RELÁMPAGO</p> <p>Set Siembra Hierba Gatuna Semillas Hierba Gatera Y Matera Pet Shop 120g</p> <p>\$ 23.000 \$ 18.170 21% OFF</p> <p>4.6 ★★★★★ (41)</p> <p>Enviado por FULL</p>	 <p>Kit Pasto Felino -hierba Gatera</p> <p>\$ 19.900</p> <p>Llega gratis hoy por ser tu primera compra</p> <p>4.5 ★★★★★ (138)</p> <hr/>  <p>Set Siembra Hierba Gatuna Semillas Hierba Gatera Y Matera</p> <p>\$ 18.900</p> <p>Llega gratis hoy por ser tu primera compra</p>
 <p>MÁS VENDIDO</p> <p>Hierba - Pasto Para Gatos - Kit De Siembra Completo Michiko</p> <p>\$ 35.990 \$ 28.392 20% OFF</p> <p>en 12 cuotas de \$ 2.366 con 0% interés</p> <p>Llega gratis mañana sábado por ser tu primera compra</p> <p>Enviado por FULL</p> <p>4.8 ★★★★★ (8)</p>	 <p>Cultiva Tus Propias Cajas De Alimentación Con Pasto Para Gat</p> <p>\$ 34.000 \$ 31.944 6% OFF</p> <p>en 3 cuotas de \$ 10.648 con 0% interés</p> <p>COMPRA INTERNACIONAL</p> <p>Envío desde China</p>
 <p>Kit De Repuesto (pasto Felino)</p> <p>\$ 14.900</p> <p>Llega gratis hoy por ser tu primera compra</p> <p>4.5 ★★★★★ (26)</p>	 <p>Semillas Grama Organica Para Gatos X100 Semillas</p> <p>\$ 19.990</p>
 <p>Caja Para Cultivo De Pasto Gato</p> <p>\$ 37.000 \$ 24.050 35% OFF</p> <p>en 3 cuotas de \$ 8.017 con 0% interés</p> <p>Llega hoy</p> <p>SUPERMERCADO</p>	 <p>Kit De Macetero Hidropónico Para Gatos: Sin Semillas, Para U</p> <p>\$ 33.757</p> <p>en 3 cuotas de \$ 11.252 con 0% interés</p> <p>COMPRA INTERNACIONAL</p> <p>Envío desde China</p> <p>Promocionado</p>

Anexo W, Observación canales digitales, Otras tiendas

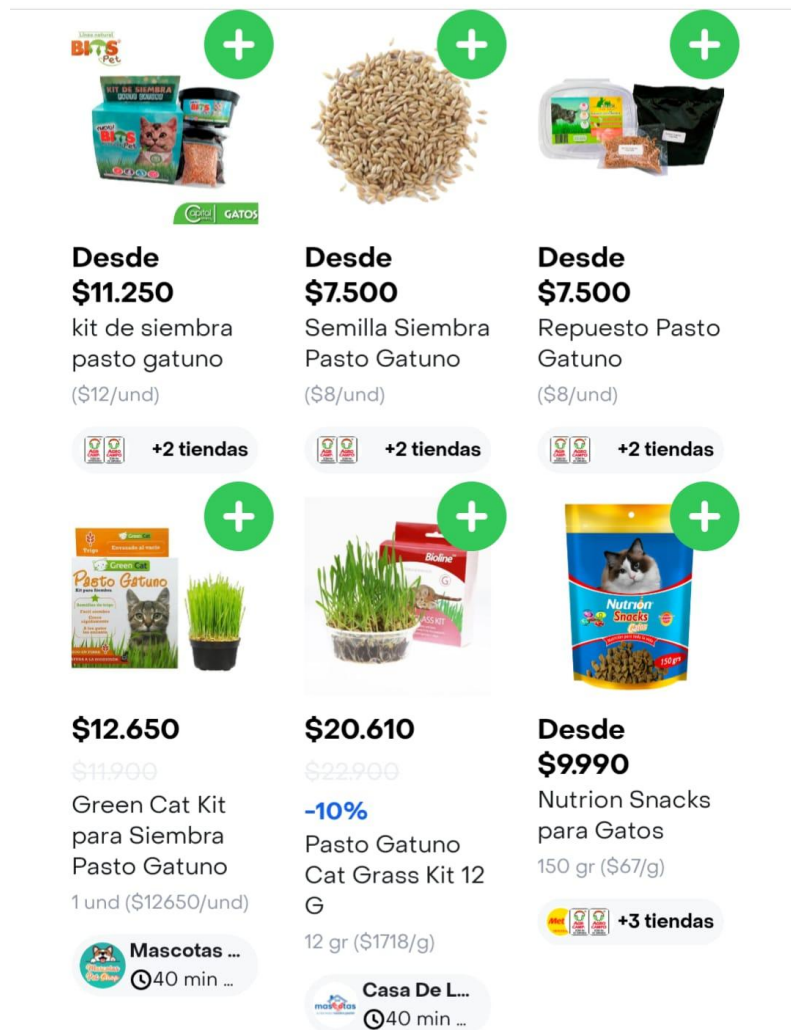
Observación digital, Puppis









Kit Hierba Gatuna Con Matera Pet Antojos - Único
 \$14.900

Observación digital, fercon.com.co

Observación digital, Rappi




 Desde \$11.250 kit de siembra pasto gatuno (\$12/und) +2 tiendas	 Desde \$7.500 Semilla Siembra Pasto Gatuno (\$8/und) +2 tiendas	 Desde \$7.500 Repuesto Pasto Gatuno (\$8/und) +2 tiendas
 \$12.650 \$11.900 Green Cat Kit para Siembra Pasto Gatuno 1 und (\$12650/und) Mascotas ... 40 min ...	 \$20.610 \$22.900 -10% Pasto Gatuno Cat Grass Kit 12 G 12 gr (\$1718/g) Casa De L... 40 min ...	 Desde \$9.990 Nutrion Snacks para Gatos 150 gr (\$67/g) +3 tiendas

Anexo X, Resultados de la observación Digital

Aspecto Observado	Observación	Análisis
Plataformas de venta utilizadas	Mercado Libre, Rappi, Temu	Dónde existe la mayor cantidad de oferta es en Mercado Libre
Presencia de marcas competidoras	Bios Pet, Michiko, Allinone, Bioline, GreenCat, i3Cats, Genéricos	Cada tienda comercializa marcas distintas siendo BiosPet y los genéricos los mas ofertados
Tipos de productos de grama disponibles	-Semillas de trigo, Grama, alpiste -Materas de plástico, pote plástico desechable y plástico rígido para hidroponía	El producto que aparenta mayor calidad es el Kit de cultivo hidropónico de Temu
Rango de precios	Comparar los precios de productos similares.	Existen productos desde 11.250\$ En Rappi, comercializados por Agrocampo hasta 45.000\$ en MercadoLibre, con un rango promedio entre 14 y 30 mil pesos. Costando el mas vendido 21.160\$
Comentarios y valoraciones de usuarios	-Debería venir con el plato adicional para el agua -La tierra o el abono toma un olor muy desagradable - A mi gato no le gustó - Me vendieron semillas de alpiste mezclado con avena o trigo en una proporción 80/20. Esto no es pasto para gatos. - La tierra salió un poco gredosa - No es ningún pasto felino. Son unos simples gramos de trigo que aquí sobran. - las materas son muy pequeñas.	Hay varios puntos de mejora que pueden Diferenciarnos, brindar una mejor experiencia de uso y ayudar a posicionarnos frente a la competencia como: -Ser claros con el tamaño de la matera, tipo de semilla que se entrega y utilizar una variedad que sea agradable a la mayoría de gatos. -Comunicar la funcionalidad de plato para maceta que ofrece nuestro producto.
Fotografías y diseño visual del producto	En el canal digital la mayoría de las fotos se presentan con mala resolución, iluminación y generan dudas sobre el aspecto real del producto	Se puede destacar fácilmente en este canal presentando fotos que realcen las cualidades y características del producto

Anexo Y, Comentarios de MercadoLibre

- ★★★★☆ 29 mar. 2025
A mi gato no le gustó, pero eso no significa que a otros no les pueda gustar.
- ★★★★☆ 01 abr. 2025
La semillas si germinan rápido y el pasto se ve largo y muy verde. Pero después de cierto tiempo 15 a 20 días la tierra o el abono toma un olor muy desagradable.
Es útil 0
- ★★★★☆ 13 jul. 2024

Esta super el kit, sin embargo debería venir con el plato adicional para el agua. Ya esta creciendo en 7 cm muy rápido 5 o 6 días.
- ★★★★☆ 18 ago. 2022
La tierra salió un poco gredosa, sin embargo el producto es de buena calidad.
Es útil 0
- ★★★★☆ 06 jul. 2022
Muy bueno el kit, pero deben mejorar la calidad de las semillas. Unas de las semillas nunca germinaron sin importar que hiciera y las otras tardan mucho.
Es útil 0
- ★★★★☆ 10 ene. 2022
A mis gatas les gustó. Además muy buen precio.
Es útil 0
- ★★★★☆ 04 nov. 2021
Buen producto ya germinó bastante bien.
Es útil 0
- ★★★★☆ 01 abr. 2023
Excelente producto, tal cual lo descrito en la publicación, aunque llegué a imaginar que las materas eran un poco más grandes.
Es útil 0
- ★★★★☆ 15 sep. 2021
Me vendieron semillas de alpiste mezclado con avena o trigo en una proporción 80/20. Esto no es pasto para gatos.
Es útil 0
- ★☆☆☆☆ 10 mar. 2022
El pasto muy bien pero las materas son muy pequeñas.
Es útil 0
- ★☆☆☆☆
No es ningún pasto felino. Son unos simples gramos de trigo que aquí sobran.

Anexo Z, Productos similares hallados en Argocampo



Anexo AA, Productos similares encontrados en Animal's





Anexo CC, Modelos Prototipo



Anexo DD, Entrevista de prueba piloto, Preguntas, Objetivo y análisis que permiten

Pregunta	Objetivo	Análisis que permite
¿Cuántos gatos tiene?	Identificar el tamaño promedio del hogar objetivo y su nivel de potencial consumo.	Permite estimar la frecuencia de compra y el volumen de demanda, ya que hogares con más de un gato presentan mayor probabilidad de recompra.
¿Su gato sale al parque o jardín?	Determinar el grado de exposición del gato a espacios naturales.	Evalúa la necesidad funcional del producto, dado que los gatos que no salen al exterior requieren alternativas de grama cultivada para su bienestar digestivo.
¿Qué precio le asignas a cada modelo?	Medir la percepción de valor inicial por tipo de presentación.	Permite identificar rangos de precio aceptables y detectar diferencias de valoración entre materiales, tamaños y diseños.
¿Cuál compraría hoy si tuviera que elegir uno?	Determinar la preferencia inmediata de compra.	Permite establecer el modelo más atractivo comercialmente y con mayor potencial de rotación.
Cosas que le quitarías, agregarías o cambiarías a la versión que escogiste.	Recoger sugerencias de mejora directa del usuario.	Aporta información cualitativa sobre atributos valorados y áreas de mejora en diseño, usabilidad o empaque.
¿Si el precio no fuera un factor, cuál preferirías tener en casa?	Identificar la preferencia ideal sin restricción económica.	Ayuda a distinguir el valor emocional o estético del producto, aislando el efecto del precio sobre la decisión.
Razones por las que los otros modelos no te gustaron tanto.	Explorar causas de rechazo hacia las demás opciones.	Permite identificar debilidades percibidas en materiales, tamaño o diseño y orientar mejoras de producto.
¿Qué precio de venta le asignas a cada modelo?	Obtener una estimación de precio óptimo de mercado según la percepción del cliente.	Facilita ajustar la estrategia de pricing alineándola con la disposición de pago del público objetivo.
¿Cuál modelo preferiría vender en su establecimiento?	Evaluar el atractivo comercial desde el punto de vista del distribuidor.	Permite estimar el potencial de aceptación del producto en el canal minorista y diseñar incentivos para puntos de venta.
Deseas adquirir en este momento el modelo que escogiste.	Medir la conversión real de intención a compra efectiva.	Determina la tasa de conversión y la viabilidad de mercado, sirviendo como base para calcular la demanda potencial.

Anexo EE, Exhibición física de prototipos



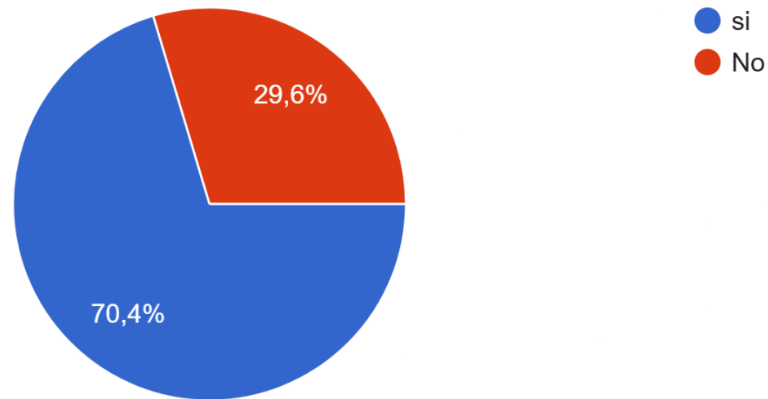
Evaluación de la viabilidad de un modelo de negocio para la puesta en marcha de la empresa PastoGato dedicada a la comercialización de un kit de cultivo de grama para gatos en Bogotá.

145

Anexo FF, Resultados, Cantidad de personas que realmente compraron

Deseas adquirir en este momento el modelo que escogiste?

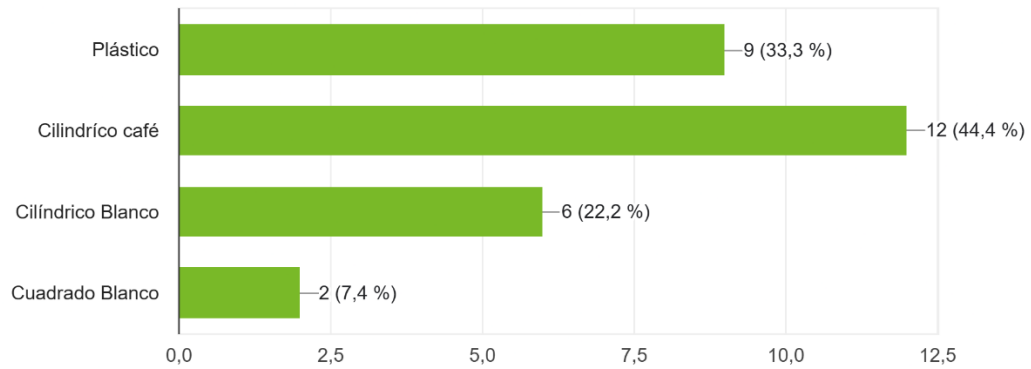
27 respuestas



Anexo GG, Resultados, Preferencia por los distintos prototipos

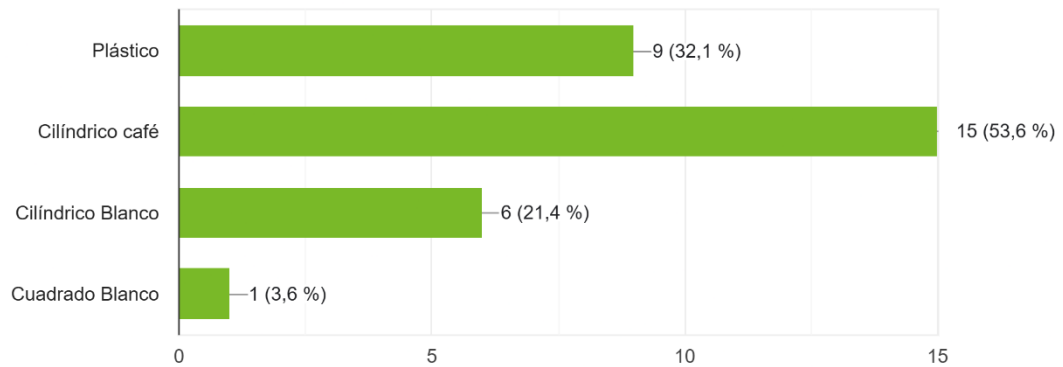
¿Cuál compraría hoy si tuviera que elegir uno?

27 respuestas

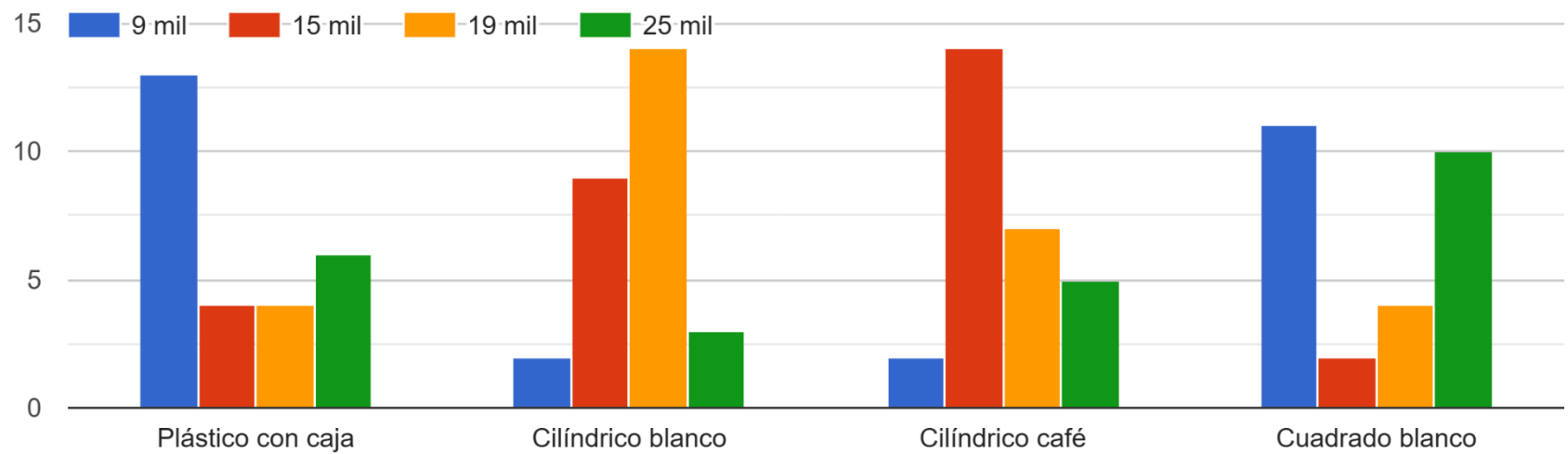


¿Si el precio no fuera un factor, cuál preferirías tener en casa?

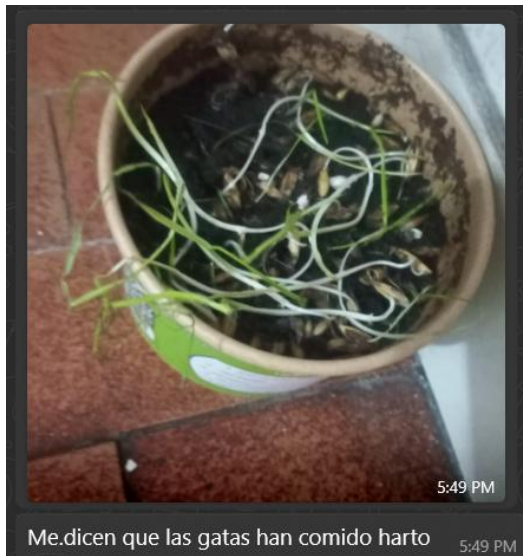
28 respuestas



Que precio le asignas a cada modelo?

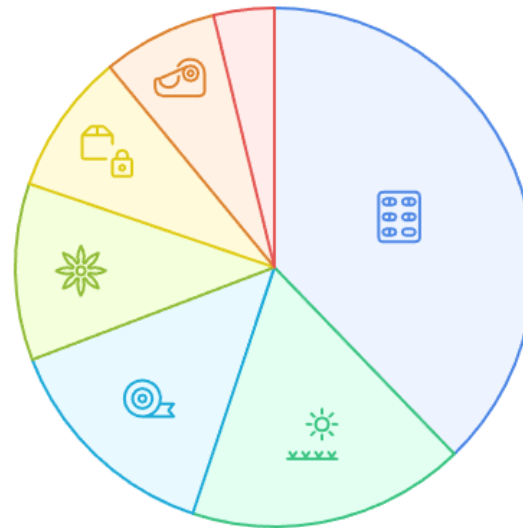


Anexo II, Imágenes de seguimiento



Anexo JJ, Tiempos, costos de mano de obra y capacidad de producción

Costos Materia prima \$3.176



1200 Envase

Contenedor principal para el producto

550 Sustrato

Medio de cultivo para las semillas

448 Adhesivo lateral

Etiqueta que asegura el lado del envase

350 Semillas

Componente principal del producto

280 Cinta de seguridad

Sello a prueba de manipulaciones para el envase

228 Adhesivo tapa

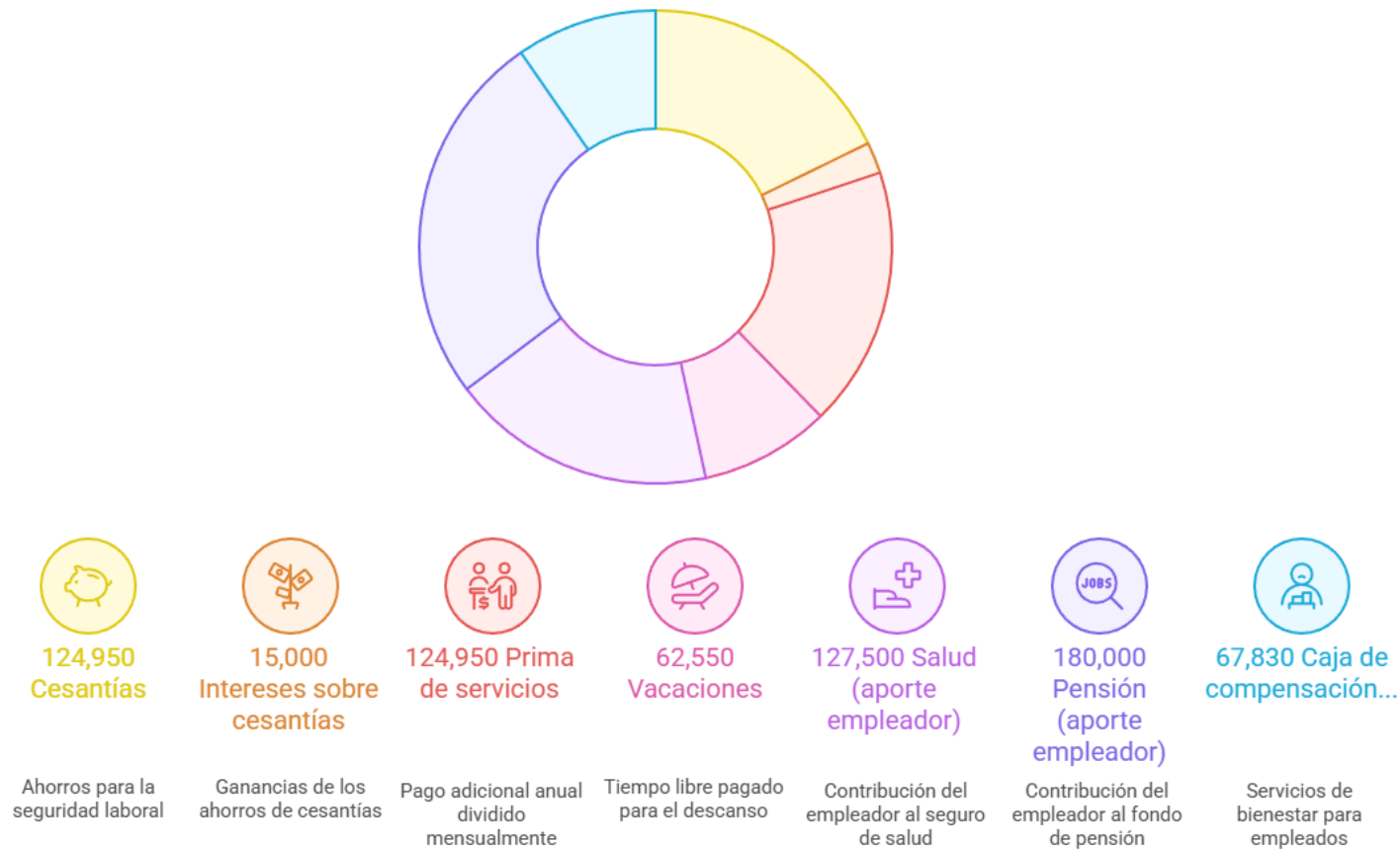
Etiqueta que asegura la tapa del envase

120 Bolsas Semillas

Bolsas pequeñas que contienen semillas

Anexo KK, Costos laborales

Costos Laborales Adicionales Mensuales: \$703.000



Anexo LL, Tiempos de producción

Cronograma de producción de semillas

