



“Oportunidades de negocios del mercado petcare en Colombia”

Artículo de grado (Trabajo de Grado)

Daniel Mauricio Díaz Castro

Bogotá D.C

2025



“Oportunidades de negocios del mercado petcare en Colombia”

Artículo de grado (Trabajo de Grado)

Daniel Mauricio Díaz Castro (Administración de Negocios Internacionales)

Hugo Alberto Rivera Rodriguez

Bogotá D.C

2025

## **Declaración de originalidad y autonomía**

Declaro bajo la gravedad del juramento, que he escrito el documento de título “Oportunidades de negocios del mercado petcare en Colombia” en la opción de grado de asistente de investigación 2 y que, por lo tanto, su contenido es original.

Declaro que he indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información y que este trabajo no ha sido entregado a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación

Daniel Mauricio Díaz Castro

## **Declaración de exoneración de responsabilidad**

Declaro que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de su autor. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él.

Daniel Mauricio Díaz Castro

## Resumen

El presente trabajo presenta una investigación y análisis de las oportunidades de negocio en el mercado petcare en Colombia, enfocado en los grandes almacenes de productos para mascotas. Para el presente trabajo se analizó el perfil de seis competidores clave en la industria. Los competidores analizados fueron: Puppis, Laika, Petcol, DogKat, Animals y Kanu Pet. Estos líderes del mercado también tenían la cualidad de tener estados financieros de fácil acceso, lo cual facilitó el análisis sectorial.

En este documento se realiza un análisis sectorial a partir de una metodología que involucra el levantamiento del panorama competitivo del sector. También se discuten las posibles oportunidades de negocio teniendo en cuenta una serie de necesidades, variedades y canales de distribución característicos del sector. Este estudio se enfocó, principalmente, en el apartado de productos del mercado petcare en Colombia.

**Palabras clave:** Oportunidades de negocio, Petcare, Innovación, productos de mascotas.

## Abstract

The following paper presents a research and analysis about the business opportunities in the Colombian Petcare market, focusing on the big retailers of the pet market. The profile of six of the most important competitors in the industry was analyzed. The competitors analyzed were the following: Puppis, Laika, Petcol, DogKat, Animals and Kanu Pet. Those businesses are not only key competitors and leaders in the industry, but they also have financial statements easy to access that aid to formulate the sectorial analysis.

The following document presents a sectorial analysis through a methodology that involves the lifting of the competitive panorama. Also, the possible business opportunities are considered, contemplating a set of necessities, varieties and distribution channels that are characteristic of the industry. The paper focused, mainly, on the products segment of the Petcare market in Colombia.

**Keywords:** Business opportunities, Petcare, Innovation, pet products.

## Tabla de Contenido

<b>Resumen</b> .....	5
<b>Abstract</b> .....	6
<b>1. Descripción del sector.</b> .....	13
1.1 Historia del sector de mascotas.....	13
1.2. Importancia del País.....	14
1.3. Productos y servicios ofrecidos. ....	15
<b>2. Caracterización de los competidores e industria</b> .....	18
2.1. Principales competidores .....	18
2.2. Mercado Atendido.....	20
<b>3. Entorno General</b> .....	22
3.1. Análisis Pestel .....	22
3.1.1. Factores Políticos.....	22
3.1.2. Factores Económicos.....	23
3.1.3. Factores Sociales .....	24
3.1.4. Factores Tecnológicos.....	25
3.1.5. Factores Ecológicos .....	26
3.1.6. Factores Legislativos .....	27
<b>4. Análisis de hacinamiento.</b> .....	28
4.1. Indicador de comparación, hacinamiento cualitativo. ....	28

4.2. Zonas de desempeño .....	33
<b>5. Hacinamiento Cualitativo .....</b>	<b>38</b>
5.1. Matriz de impacto .....	38
5.2. Hacinamiento cualitativo frente al estándar.....	45
<b>6.0. Panorama Competitivo.....</b>	<b>56</b>
6.1 Definición de la prueba. ....	56
6.2. Encuesta .....	59
6.3. Respuestas.....	62
6.4. CubeMarkeT. ....	80
6.5. Oportunidades de mercado. ....	81
6.6. Grado de concentración .....	88
6.7. Análisis 3D.....	90
6.8. Matriz T .....	94
<b>7.0. Conclusiones .....</b>	<b>96</b>
<b>8.0. Referencias.....</b>	<b>97</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> ROE histórico del sector.....	29
<b>Tabla 2.</b> Histórico de rendimientos de la industria.....	30
<b>Tabla 3.</b> Desempeño histórico de los competidores.....	34
<b>Tabla 4.</b> Puntaje histórico por compañías. ....	36
<b>Tabla 5.</b> Matriz de impacto de factores. ....	44
<b>Tabla 6.</b> Factor de éxito productos y sus variables.....	46
<b>Tabla 7.</b> Factor de éxito servicios y sus variables. ....	48
<b>Tabla 8.</b> Factor de éxito redes logísticas y sus variables.....	50
<b>Tabla 9.</b> Factor de éxito tecnología y experiencia digital y sus variables.....	52
<b>Tabla 10.</b> Factor de éxito ubicación y accesibilidad y sus variables.....	53
<b>Tabla 11.</b> Total de puntuaciones por empresas en los diferentes factores.....	55
<b>Tabla 12.</b> Preguntas de la encuesta. Preguntas de selección múltiple de única respuesta.	59
<b>Tabla 13.</b> Preguntas de la encuesta. Preguntas de selección múltiple de múltiple respuesta, cruce de variedades y necesidades.....	61
<b>Tabla 14.</b> Preguntas de la encuesta. Preguntas de selección múltiple de múltiple respuesta, cruce de variedades y canales. ....	62
<b>Tabla 15.</b> Entradas de las variedades: Alimentos.....	72
<b>Tabla 16.</b> Entradas de las variedades: Medicamentos.....	73
<b>Tabla 17.</b> Entradas de las variedades: Juguetes.....	74
<b>Tabla 18.</b> Entradas de las variedades: Productos de higiene.....	75
<b>Tabla 19.</b> Entradas de las variedades: Productos de paseo.....	76

<b>Tabla 20.</b> Entradas de las variedades: Productos de higiene. ....	77
<b>Tabla 21.</b> Entradas de las variedades: Accesorios. ....	78
<b>Tabla 22.</b> Entradas de las variedades: Tabla General, tabla de necesidades. ....	79
<b>Tabla 23.</b> Entradas de las variedades: Tabla General, tabla de canales. ....	79
<b>Tabla 24.</b> Oportunidades de mercado en el sector mascotas. ....	83
<b>Tabla 25.</b> Matriz T .....	95

## Índice de gráficas

<b>Gráfica 1.</b> Evolución histórica de las cifras del sector. ....	31
<b>Gráfica 2.</b> Evolución histórica del desempeño del ROE en el sector. ....	33
<b>Gráfica 3.</b> Total de desempeños por categoría. ....	35
<b>Gráfica 4.</b> Posesión de mascotas. ....	63
<b>Gráfica 5.</b> Demográficos: Genero de los encuestados. ....	64
<b>Gráfica 6.</b> Demográficos: Distribución y agrupación de edades de los encuestados. ....	64
<b>Gráfica 7.</b> Elección de empresas por parte de los encuestados. ....	66
<b>Gráfica 8.</b> Cruce de variedades y necesidades. ....	69
<b>Gráfica 9.</b> Cruce de variedades y canales. ....	71

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Cifras del mercado de mascotas. ....	21
<b>Figura 2.</b> Histórico y pronóstico de ventas del mercado de mascotas colombiano. ....	23
<b>Figura 3.</b> Ventas por categoría en el mercado de mascotas. ....	24
<b>Figura 4.</b> Visualización de variedades .....	91
<b>Figura 5.</b> Visualización de necesidades. ....	92
<b>Figura 6.</b> Visualización de canales de distribución. ....	93

## **1. Descripción del sector.**

### **1.1 Historia del sector de mascotas.**

El sector de mascotas en Colombia ha pasado por una transformación dinámica a lo largo de los años. En sus inicios, el sector se caracterizaba por presentar un mercado informal. En el periodo comprendido entre los años 1980 y 1990, los productos y artículos de mascotas eran ofertados por tiendas pequeñas o mercados informales. Conceptos como el “pet parenting” o la humanización de las mascotas no eran fenómenos consolidados en aquellos tiempos. La comercialización de los productos de mascotas dependía, también, de los almacenes de cadenas y los consultorios veterinarios que presentaban una cartera limitada de productos. En este periodo los productos eran limitados, centrados principalmente en ofrecer alimentos, productos de higiene y de paseo, sin presentar artículos de especialización o diferenciación de razas y necesidades.

En la década de los 2000, y con una mayor influencia de la urbanización en el país, surgieron avances económicos, sociales y culturales que llevaron a un cambio en la percepción de las mascotas en el núcleo familiar. Con este cambio en la percepción de los hogares surgieron nuevas necesidades en lo referente al bienestar animal, lo cual dio paso a la llegada de empresas como Puppis, Laika, Petshop y DogKat al mercado, iniciando una nueva etapa en la cual el sector mascotas se desprendería de la informalidad para, gradualmente, consolidarse como un mercado sólido. Según afirmó la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (2017),

En la primera parte de la década del 2010, los grandes retailers se adaptaron ante el gran crecimiento de la industria. El grupo Éxito adquirió a PetShop y Cencosud y Fallabella impulsaron sus propias marcas, Animals y Chester (Portafolio 2016). Adicionalmente, entraron nuevos actores al mercado, como Petcol y KanuPet, los cuales destacaron por una fuerte presencia digital y un posicionamiento fuerte en los alimentos super premium, lo cual consolidó la etapa de humanización y bienestar de la mascota en la industria.

Adicionalmente, a partir del 2015, el mercado se volvió más competitivo y crecieron nuevos segmentos en la industria. Al haber un grado elevado de imitación en el apartado de los productos ofrecidos, los retailers del sector optaron por la diferenciación mediante de la experiencia, servicios proporcionados y el valor agregado. Servicios veterinarios, guarderías, spas y seguros fueron los principales añadidos a los servicios ofrecidos por los grandes retailers del sector de mascotas. Asimismo, la pandemia potenció la adopción de tecnologías y el desarrollo de las plataformas virtuales y estrategias multicanal.

## **1.2. Importancia del País.**

El sector de mascotas en Colombia es un sector que se ha ido desarrollando en los últimos años. Dentro de los principales competidores del sector se encuentran empresas como Laika, DogKat, Kanu Pet, Petcol y Puppis. Con respecto a la última, esta compañía ha presentado un crecimiento significativo en los últimos 4 años.

El mercado del Pet-Care es una industria con un alto potencial de crecimiento en el país. Las oportunidades en el sector según comenta un artículo de la revista Forbes (2024), Colombia

es el segundo país con mayor crecimiento en el mercado de alimentos de mascotas, reportando un crecimiento sectorial del 2,3% con respecto al 2023. En los últimos años se ha presentado un alza en la tendencia de los hogares colombianos por adoptar mascotas.

En Colombia hay un mayor porcentaje de hogares con mascotas a comparación del promedio global. Según comentó Forbes (2024), el 49% de los hogares colombianos tiene perro, y el 38% tiene gato, mientras que el promedio global de hogares con perros a nivel mundial está situado en 34%, y en gatos un 26%. Este aumento en la tenencia de mascotas ofrece una gran oportunidad de negocios para las compañías del pet market tanto a nivel doméstico como internacional.

Según comenta un artículo del America Malls & Retail (2024), El 40% de los hogares bogotanos cuenta con mascotas (...) mientras que el 50% de los hogares en el territorio nacional cuentan con gatos y perros (...) las mascotas han dejado de ser percibidas como simples animales de compañía para convertirse en miembros de las familias en cuestión. Las cifras presentadas con anterioridad demuestran la creciente importancia del bienestar en los hogares colombianos.

### **1.3. Productos y servicios ofrecidos.**

Las empresas Puppis, Laika, Petcol, Animals, DogKat y Kanu Pet son aquellas que consolidaron una mayor posición en lo que refiere al sector retail de la industria del petcare en Colombia. En el portafolio de productos ofrecidos por estas compañías se pueden encontrar

categorías de productos como las siguientes: Alimentos, medicamentos, juguetes, higiene, paseo, hogar y accesorios.

Dado al alto grado de imitación en el sector, la oferta de marcas y productos alimenticios suele ser muy similar entre los competidores. Los productos alimenticios ofertados en el sector suelen caer en categorías como: alimentos sólidos, alimentos secos, alimentos líquidos, vitaminas, apetitivos y golosinas. Los productos ofrecidos suelen adaptarse a una gran variedad de especies, tratamientos y necesidades en lo que respecta a los pequeños animales. Compañías como Puppis y Laika suelen ofrecer una cobertura que trasciende los límites de los dos principales a animales de compañía (Perros y Gatos), y oferta productos alimenticios a otros animales domésticos como lo son conejos, hámsteres, aves y peces, sin llegar a tener cobertura en lo que respecta a animales de producción. No obstante, las otras compañías suelen enfocar su cartera para satisfacer las necesidades del público perruno y gatuno.

Las empresas suelen ofertar medicamentos que entren en las siguientes categorías: antiparasitarios, antipulgas, antigarrapatas, antiinflamatorios, antibióticos, analgésicos, cuidado post quirúrgico, suplementos y vitamínicos. Compañías como Laika y Kanu Pet suelen destacarse en este segmento del mercado, al contar con una gran cobertura en lo que respecta a estos productos veterinarios.

Los productos de higiene son aquellos para el cuidado del aseo de la mascota. Comprende por aquellos elementos que ayudan a limpiar y cuidar a la mascota, y aquellos que ayudan a sanitizar el hogar o a hacer un correcto depósito de las suciedades y excrementos

de la mascota. En este segmento hay una gran variedad de marcas y las empresas del sector suelen tener una buena cobertura en su portafolio. En este segmento se encuentran muchos de los productos asociados con el bienestar animal.

Otro de los segmentos destacados en la industria se encuentra en el apartado de los productos de paseo. Esta línea está comprendida por artículos como correas, bozales, arneses y otros productos diseñados para asistir en esos momentos de recreación afuera del hogar con la mascota. Usualmente las empresas suelen dirigir estos productos a los perros, pero poco a poco han incorporado arneses y equipos de paseo dirigidos al segmento felino.

Los productos del hogar han sido parte de un segmento que ha presentado un cierto grado de diferenciación en el sector. Por productos del hogar se suele entender que son aquellos productos que están destinados para el uso de la mascota dentro del propio hogar. Productos como fuentes de agua, platos, rascadores y camas suelen ser algunos de los más destacados en este apartado. Estos productos suelen tener muchas variedades en sus estructuras y a veces incorporan tecnología para satisfacer eficientemente las necesidades de las mascotas. Asimismo, empresas como Puppis y Animals, que suelen atender a un mayor número de especies domésticas, suelen ofertar una mayor variedad en los productos para el hogar.

En lo referente al sector de accesorios, las empresas suelen encasillar múltiples productos que cumplen diferentes funciones en esta categoría. Productos como collares, vestimentas, placas, pañoletas y otros objetos que presentan más valor para el comprador suelen ser los más icónicos en este apartado. No obstante, las empresas suelen encasillar diferentes

productos bajo esta categoría, siendo una de las más populares y amplias de portafolio dentro de los distintos competidores.

## **2. Caracterización de los competidores e industria**

### **2.1. Principales competidores**

El mercado de mascotas en Colombia es muy amplio y cuenta con múltiples compañías que se centran en atender las necesidades de los animales domésticos, con ofertando también sus productos y servicios hacia los animales de producción. El mercado en Colombia cuenta con una fuerte participación de negocios independientes e informales, pero los grandes almacenes han consolidado su posición y son quienes definen las tendencias de la industria en la actualidad.

Puppis es una de las compañías de artículos de mascotas mejor posicionadas en el mercado. Su portafolio abarca productos de múltiples variedades y categorías. La compañía tiene convenios con la cadena de clínica veterinaria Petplus y apoya la adopción de mascotas mediante programas propios y ayudas a refugios y centros de rescate animal.

Laika es otro de los mayores competidores en la industria. La compañía es aclamada por su aproximación revolucionaria al comercio electrónico, lo cual le permitió expandir su cuota del mercado y posicionarse como una de las empresas líderes en el sector. Si bien su modelo de negocio se basó, en un inicio, en las ventas por medio de su canal digital, en la

actualidad cuenta con distintos almacenes. La compañía se destaca por su gran cartera en lo referente a los productos para perros y gatos, además de contar con programas de membresías atractivos y teleservicios que hacen que el bienestar de las mascotas sea más asequible.

Petcol es otro de los grandes almacenes en la industria. La compañía cuenta con un gran portafolio de productos y una buena cobertura en lo que refiere a la distribución de sus sedes en el distrito capital. La compañía, al igual que Puppis, cuenta con un servicio de peluquería propio para su cliente y ofrece también servicios de veterinaria en múltiples sedes,

Animals ofrece una gran cobertura en lo que refiere a productos de mascotas. Animals oferta productos a una gran variedad de especies, no limitándose únicamente al público perruno y gatuno. Al igual que Puppis, esta empresa también cuenta con productos para mascotas pequeñas como roedores y peces. Además, también ofrece productos para animales bovinos y de producción. No obstante, Animals se especializa en ofertar productos en el segmento doméstico.

DogKat ofrece servicios médicos, de baño y peluquería. DogKat presenta un enfoque en el nicho del bienestar y la salud integral de la macota, lo cual se puede evidenciar en los baños especializados y servicios de baño clínico para las mascotas. La compañía también cuenta con un buen portafolio de productos para perros y gatos, cubriendo las distintas etapas de la vida de los animales y con un posicionamiento sólido en el distrito capital.

Kanu Pet ofrece, al igual que los competidores mencionados con anterioridad, productos de múltiples variedades centrados en los dos principales animales domésticos. La compañía cuenta con programas de descuentos, servicios de peluquería y veterinaria. Además, cuenta con una alianza con la fundación Agora, donando parte de sus ingresos a la fundación y contribuyendo a la causa animal al promover la adopción de aquellos animalitos sin hogar.

## **2.2. Mercado Atendido**

El mercado de mascotas en Colombia, interpretándolo como aquel en el que compiten las empresas mencionadas, supera los 155 millones de dólares y se estima que, para 2034, alcanzara los 340 millones de dólares (La República, 2024). El impacto que tiene a industria dentro del retail y la industria alimenticia es innegable, y se proyecta que el segmento de alimentos será aquel que guie las tendencias positivas en el mercado.

Como se observa en la figura 2, el 70% de los hogares colombianos cuentan con una mascota. Se estima que, en lo que respecta al apartado de alimentación de mascotas, se genera alrededor de \$1,2 billones en ingresos por ventas. Las empresas que compiten en este sector procuran ofrecer una variedad de productos que suelen caer en las categorías de: alimentos, medicamentos, juguetes, productos de higiene, productos de paseo, productos de hogar y accesorios. El portafolio de las empresas suele variar mínimamente, y suele haber un grado de imitación algo en lo que respecta a la variedad de alimentos para animales domésticos.

## Figura 1.

*Cifras del mercado de mascotas.*



Fuente: (La República, 2024).

La evolución en el mercado también ha llevado a las compañías a implementar nuevos servicios para presentar una oferta mucho más diversa y completa. Los competidores del sector suelen ofrecer en sus canales servicios veterinarios, de spa y cuidado, seguros médicos, guarderías, adopción y membresías. Muchos de los competidores optan por ofrecer estos servicios en sus locales directamente, pero hay otros que, si bien no proveen directamente estos servicios, los ofrecen mediante convenios con hospitales veterinarios, refugios o centros de cuidado animal.

Los competidores suelen optar por usar una estrategia multicanal. El canal más representativo es el canal directo (almacén). Los competidores, al menos aquellos analizados, también poseen una página web y una línea de atención, ya sea por WhatsApp o número de teléfono, mediante la cual se pueden realizar pedidos. No obstante, en lo que refiere al uso de

redes sociales, las empresas suelen enfocarse en redes sociales distintas. Las más indicadas para estos negocios suelen ser Facebook e Instagram, pero algunos negocios se han aventurado en la implementación de TikTok como parte de su pauta de marketing. En cuanto aplicaciones, hay empresas como Laika, Puppis y Animals que tienen presencia en el aplicativo Rappi para pedir domicilios. Sin embargo, de momento, Laika ha sido la única empresa que ha optado por la implementación de un aplicativo propio e independiente.

### **3. Entorno General**

#### **3.1. Análisis Pestel**

##### **3.1.1. Factores Políticos**

En el marco político, el gobierno colombiano ha planteado distintas iniciativas para fomentar el bienestar de las mascotas. En 2021 se radicó el proyecto de ley ‘Sispet’ ante el congreso de la república, el cual busca crear un sistema de atención para los animales más vulnerables del país, principalmente aquellos provenientes de hogares con ingresos bajos (Forbes Staff, 2021). Entre otros, el programa buscaría proveer asistencia veterinaria a estos hogares, aliviando también los costos a estos núcleos. El proyecto se encuentra en trámite y cuenta con una versión radicada.

Asimismo, el Concejo de Bogotá también aprobó un proyecto mediante el cual se busca proveer ayuda veterinaria a los hogares que se encuentran en los estratos 1, 2 y 3. El proyecto busca apoyar a los animales domésticos y también a los perros y gatos que se encuentren en

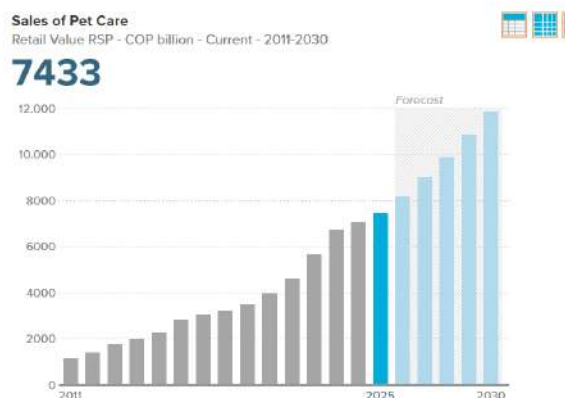
condición de calle. Los usuarios podrían acceder a estos servicios de forma presencial o virtual, y se propuso realizar brigadas de atención en distintos puntos del distrito capital (Chacón, 2023)

### 3.1.2. Factores Económicos

En términos económicos, el mercado de mascotas se caracteriza por un crecimiento sólido en los ingresos de la industria. Como se puede evidenciar en la figura 3, el año 2025 ha generado alrededor de 7.433 millones de COP en lo que referente a ingresos brutos en el mercado, y se proyecta que el mercado seguirá con una tendencia ascendente en los pronósticos futuros hasta 2030, donde se predice un ingreso aproximado de 11.848 mil millones de COP.

#### Figura 2.

*Histórico y pronóstico de ventas del mercado de mascotas colombiano.*

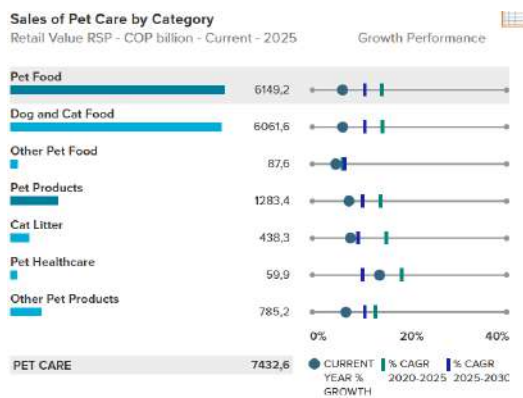


Fuente: (Passport, 2025)

El mercado de alimentos para mascotas, el más relevante tal y como se puede evidenciar en la figura 4. El segmento de alimentos para gatos presentó un crecimiento del 12% en 2024 en comparación con el 2023, mientras que el las ventas de los alimentos para perros crecieron en un 1,0% (La República, 2025). Se afirma que el crecimiento en las ventas de los alimentos para gatos, en particular comida húmeda de alta calidad, está justificado en el aumento en la taza de adopción de estos animalitos. En general, el segmento de alimentos para mascotas en general es aquel que tiene una mayor participación en las ventas totales, tal y como se puede evidenciar en la figura 5.

### Figura 3.

*Ventas por categoría en el mercado de mascotas.*



Fuente: (Passport, 2025)

### 3.1.3. Factores Sociales

El alto grado de humanización de las mascotas ha traído un cambio en las dinámicas del mercado de mascotas. Según se comentó en un artículo de National Geographic (2024), la antropomorfización de las mascotas nos permite sentirnos más cercanos a nuestras mascotas, facilitando nuestra convivencia con ellos. Estas tendencias se pueden evidenciar en la proliferación de cuentas de mascotas en redes sociales y la tendencia a tratar a las mascotas como miembros directos de la familia. Esta antropomorfización ha derivado en un alza en la demanda de productos de alimentación premium y de servicios de grooming, veterinaria y cuidado animal.

También vale la pena mencionar que, en contraste con el descenso en el número de nacimientos, la tenencia de mascotas va en aumento. Esto se ve reforzado por un estudio que demostró que el 87% de los hombres y el 91% de las mujeres las ven como parte de su familia, lo cual es indicativo de un fuerte vínculo emocional hacia las mascotas (Cuellar, 2025).

#### **3.1.4. Factores Tecnológicos**

En el apartado tecnológico, nomenclaturas como el “Pet Tech” están siendo utilizadas para describir aquello que puede ser descrito como la implementación de tecnología para el cuidado animal. La telemedicina veterinaria, entendida como aquella práctica que involucra procedimientos médicos a distancia, es una práctica que se está popularizando en el mundo veterinario. La mayoría de los veterinarios y productores consideran que la telemedicina veterinaria contribuirá a mejoras en el alcance geográfico y la rapidez de las consultas veterinarias (2025). Si bien hay países en los cuales esta práctica no cuenta con una regulación definida, algunas empresas han contemplado la incorporación de servicios de Pet Tech dentro de su portafolio. Empresas como Kanu Pet han habilitado servicios online de consultas

mediante su página web. Otras compañías como Laika han utilizado sus canales digitales para facilitar a sus clientes el agendamiento y acceso a visitas veterinarias a domicilio.

El auge del E-commerce es otro aspecto digno de mención. El mercado ha presentado un crecimiento en la implementación de aplicativos y medios digitales. Según comenta Bernal (2022), Laika afirmó haber crecido cuatro veces cada año desde su llegada a Colombia en 2018 hasta el año 2022, expandiéndose a las principales ciudades del territorio nacional. Rappi, otra de las mayores plataformas digitales en esta industria, también ejemplificó como los aplicativos digitales han sido un elemento clave para las estrategias digitales y multicanal en el sector. Dicha vitalidad se ve representada mediante los reportes de crecimiento del 40% y 50% por año en la vertical Pets del aplicativo Rappi (Bernal, 2022).

### **3.1.5. Factores Ecológicos**

El aumento en la conciencia ambiental en los clientes ha generado en los competidores la necesidad de formular nuevas estrategias para afrontar la sostenibilidad en la industria. La sostenibilidad se ha abordado desde múltiples frentes, principalmente en aquellos que involucran a los productos ofrecidos y la obtención de certificados. Las tendencias en el mercado indican que las empresas buscan ofrecer alimentos, accesorios sostenibles respaldados con certificaciones (PetIndustry, 2025). Dentro de las innovaciones para promover la sostenibilidad en los productos alimenticios se encuentra la iniciativa de algunas empresas de elaborar alimentos a base de proteína de insectos. Esta idea es justificada bajo la afirmación de que una dieta a base de insectos no generaría en las mascotas el repudio que sentimos los humanos al consumir este tipo de alimentos, lo cual brinda una gran oportunidad para explorar

este tipo de alternativas. No obstante, hay limitaciones asociadas a esta idea, principalmente, la falta de estudios específicos acerca de los beneficios de una dieta de base entomófaga (El Espectador, 2025). Además, no se ha establecido, firmemente, una correlación positiva entre la sostenibilidad y el aumento en las ventas de productos alimenticios. También vale la pena resaltar el esfuerzo de aquellas compañías que muestran su compromiso a través del control de sus residuos y la implementación de envases y bolsas ambientalmente amigables.

La industria también ha incursionado en cambios a los productos de higiene y paseo para fomentar la adopción de medidas sostenibles. Un ejemplo serían las bolsas para desechos biodegradables, que permiten que los desechos y las mismas bolsas se descompongan de manera natural (Agrocampo, 2022). También está el caso de la arena ecológica para gatos, que usan ingredientes a base de vegetales, trigo, maíz y residuos de maderas. Empresas como Ecolife y Odourlock comercializan arena extraída con procesos sostenibles y compañías como Pino Minino se especializan en ofertar arena biodegradable (Agrocampo, 2022).

### **3.1.6. Factores Legislativos**

En el marco legislativo, las legislaciones de bienestar familiar son aquellas que representan una mayor implicación para el sector mascotas en Colombia. La ley 2054 de 2020 busca atenuar las consecuencias sociales del maltrato animal y de la tenencia irresponsable de las mismas (Congreso De Colombia, 2020). Esta ley busca atenuar las consecuencias del abandono e involucra la participación y apoyo fundaciones, albergues y centros de apoyo animal.

Por otro lado, la Ley 2480 de 2025 busca establecer las condiciones a cumplir y regula los servicios de cuidado animal con el fin de proteger el bienestar de las mascotas y proteger los derechos de los usuarios y los prestadores de servicios (Secretaría Jurídica Distrital, 2025). La ley incluye requisitos de infraestructura, capacitación de personal, generación de pólizas de responsabilidad civil y obligaciones para dueños y prestadores de servicio en el sector mascotas, con sus respectivas multas por incumplimiento a los mandatos.

#### **4. Análisis de hacinamiento.**

##### **4.1. Indicador de comparación, hacinamiento cualitativo.**

El análisis de hacinamiento cuantitativo permite, al hacer un análisis de una métrica en específico, descubrir el grado de concentración en términos de rentabilidad en un sector en específico. Debido a la ya mencionada expansión del mercado del Petcare en Colombia, el ROE (retorno al patrimonio) representa el indicador financiero más eficiente para analizar el crecimiento en la industria. El ROE es un indicador que demuestra la eficiencia con la que se han manejado los recursos provenientes del patrimonio, indicando el nivel de utilidad obtenido dado el patrimonio promedio de la empresa en los últimos dos periodos (Andrade, 2011). En esencia, el ROE muestra el nivel de rentabilidad de una empresa con respecto a su patrimonio.

En el presente trabajo se realizó un comparativo entre el ROE de las 6 principales empresas del sector (Puppies, Laika, Petcol, Kanu Pet, DogKat y Animals, en ese orden). Se

utilizaron las cifras del ROE obtenidas de la plataforma EMIS correspondientes a cinco años consecutivos de operaciones.

**Tabla 1.**

*ROE histórico del sector.*

<b>ROE</b>					
	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Puppies</b>	<b>-15,54%</b>	<b>-28,23%</b>	<b>-37,00%</b>	<b>-101,42%</b>	<b>-33,18%</b>
<b>Laika</b>	<b>23,93%</b>	<b>43,63%</b>			
<b>Petcol</b>	<b>8,82%</b>	<b>20,47%</b>	<b>3,60%</b>	<b>25,86%</b>	
<b>Kanu Pet</b>	<b>2,71%</b>	<b>14,63%</b>	<b>28,60%</b>	<b>66,63%</b>	<b>36,02%</b>
<b>DogKat</b>	<b>0,13%</b>	<b>7,92%</b>		<b>40,37%</b>	<b>30,72%</b>
<b>Animals</b>	<b>41,66%</b>	<b>7,64%</b>	<b>15,50%</b>	<b>11,12%</b>	<b>9,53%</b>

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la información obtenida de la base de datos mencionada con anterioridad, se procedió a realizar los cálculos estadísticos pertinentes para evaluar la posición de cada compañía respecto a la industria. En la tabla 2, aparece el resultado del cálculo de la media y mediana del ROE clasificado por año. Los cálculos fueron realizados con el fin de determinar

el rendimiento promedio del sector. Así mismo, se calculó el tercer cuartil, para definir el valor que representa al 25% de los datos más altos, en este caso el mayor nivel de retorno al patrimonio. Adicionalmente, se calculó la diferencia entre el tercer cuartil y la media para analizar el nivel de dispersión de los resultados.

**Tabla 2.**

*Histórico de rendimientos de la industria.*

	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Media</b>	10,29%	11,68%	2,68%	4,18%	10,77%
<b>Mediana</b>	5,77%	14,63%	9,55%	25,75%	20,13%
<b>Tercer cuartil</b>	20,15%	20,47%	18,78%	46,94%	32,05%
<b>Diferencia TC-Media</b>	9,87%	8,79%	16,10%	42,76%	21,27%

Fuente: Elaboración propia.

A partir de los estadísticos del ROE se realizó una gráfica de líneas que muestra la evolución de los rendimientos en la industria. Las tendencias muestran que, el sector sostuvo un crecimiento estable hasta el 2020. Para las tres métricas, el año 2020 fue el pico histórico de rendimiento en la industria. Este año generó un rendimiento excepcional para las empresas

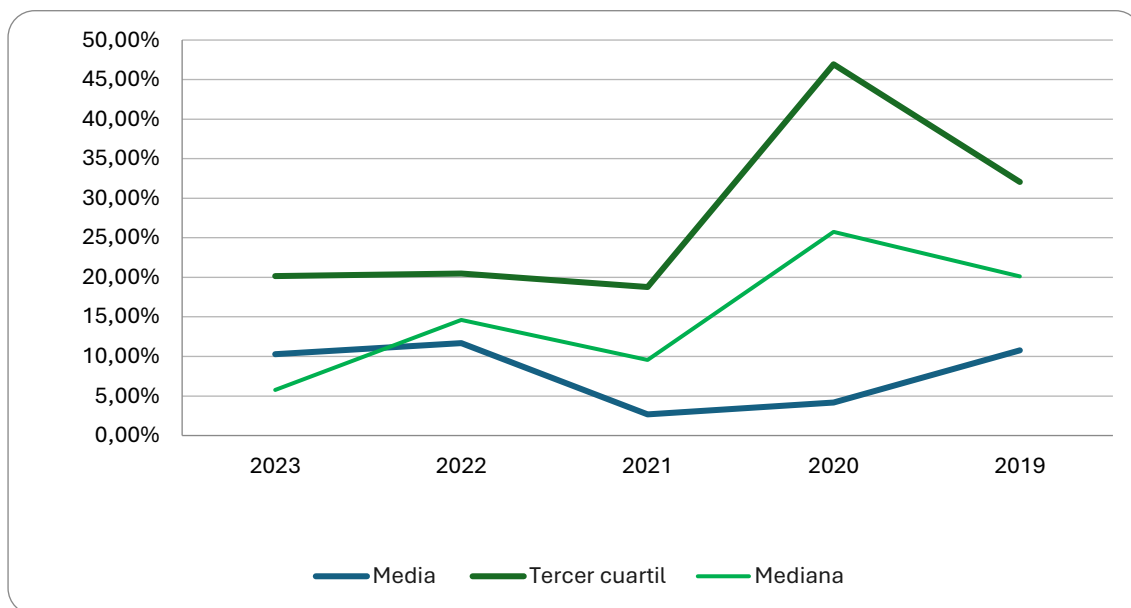
del 25% superior. Estas tendencias muy posiblemente están asociadas al boom de las ventas en los canales digitales, asociado a la pandemia del covid-19.

En el periodo comprendido entre 2020 y 2021 se presentó una caída generalizada en el retorno al patrimonio. La caída en el sector afectó, principalmente, a las empresas de rendimiento superior, quienes sufrieron la mayor caída en esta métrica y las empresas de la media fueron las que mejor se adaptaron a la caída de los rendimientos. En el periodo 2021-2023 hubo una recuperación o estabilización en los rendimientos del mercado, con excepción por parte de la mediana.

En lo que respecta a la resta entre el tercer cuartil y la media, la diferencia entre los rendimientos de estos segmentos queda evidenciada mediante el método gráfico. En la gráfica del comportamiento del ROE se presenta una brecha considerable entre las empresas de la mediana y el tercer cuartil, en especial en el periodo covid-19. La rentabilidad está concentrada en aquellas empresas del tercer cuartil, aunque las empresas que conforman ese cuartil son aquellas que presentan los rendimientos más volátiles.

### **Gráfica 1.**

*Evolución histórica de las cifras del sector.*

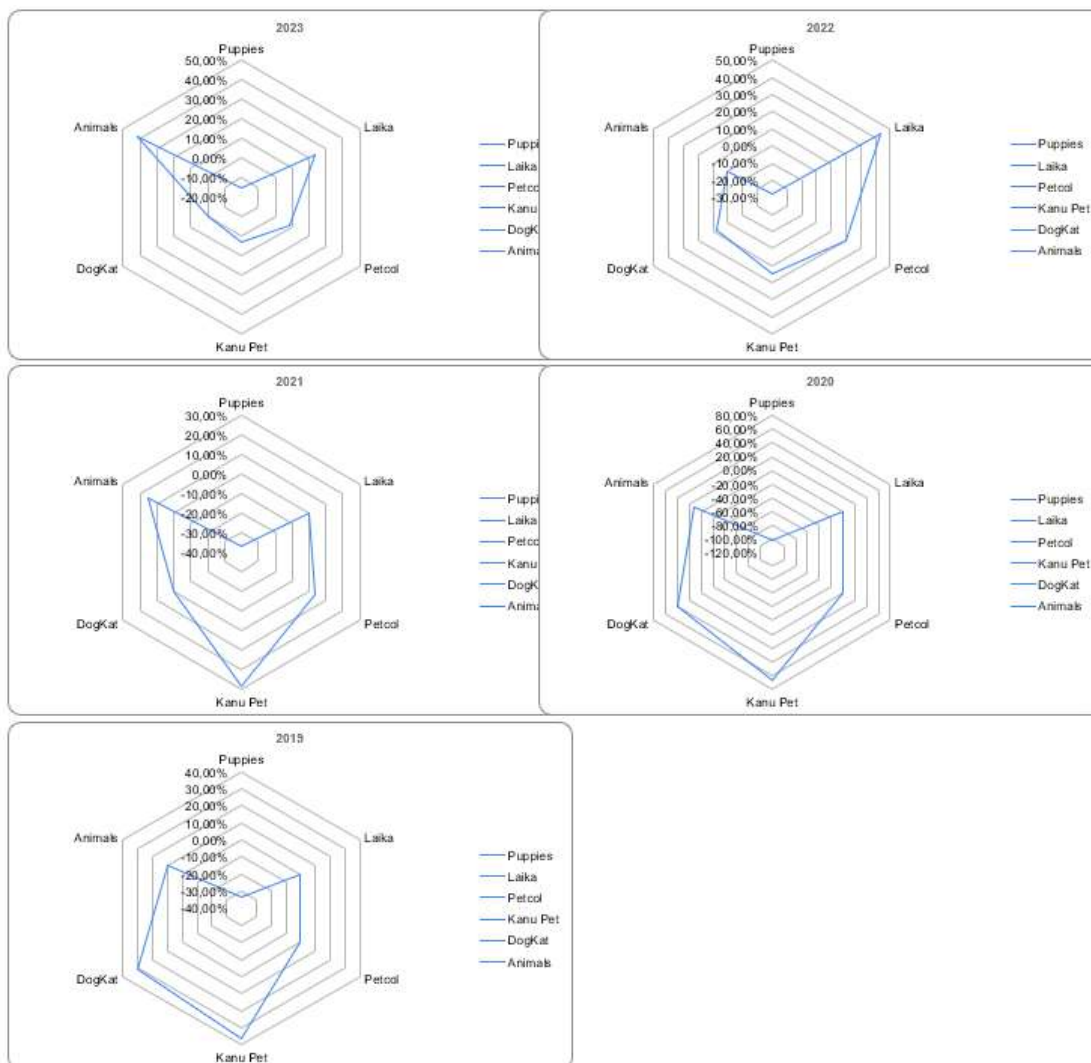


Fuente: Elaboración propia.

Los gráficos del histórico del ROE por compañía muestran un rendimiento impar entre los competidores. Kanu Pet, Animals y Petcol son las compañías que presentan el mejor desempeño histórico en su ROE, en especial en el periodo comprendido entre 2019 y 2021. No obstante, en 2022, Laika consolidó una posición fuerte en el mercado tras su llegada. DogKat presentó un crecimiento acorde con la mediana de la industria y Puppis muestra un histórico de retornos negativos consecutivos. El histórico de los rendimientos presenta picos ocasionales en los cuadrantes, generados por uno o dos competidores en cada periodo, lo cual indica que hay volatilidad en el mercado. Sin embargo, las gráficas también muestran que en el periodo 2022-2023 el mercado llegó a un punto de estabilización, posiblemente debido a un mayor grado de madurez en la industria.

## Grafica 2.

*Evolución histórica del desempeño del ROE en el sector.*



**Fuente: Elaboración propia.**

## 4.2. Zonas de desempeño

Adicionalmente, se usaron los datos obtenidos para clasificar las empresas según su rendimiento respecto al estándar de la industria. Las empresas fueron clasificadas en cinco categorías: desempeño superior, desempeño medio, morbilidad, perdurabilidad comprometida y estado tanático. Las empresas categorizadas como competidores de desempeño superior fueron aquellas que presentaron un ROE igual o superior a aquel del tercer cuartil. Las empresas de desempeño medio son aquellas que son empresas cuyo ROE fue inferior al del tercer cuartil, pero igual o superior al de la mediana. Las empresas categorizadas en el apartado de morbilidad son aquellas que cuentan con un rendimiento inferior a la mediana, pero igual o superior a la media. Los competidores de perdurabilidad comprometida son aquellos que presentan rendimientos inferiores a la media de la industria, y aquellos que se encuentran en estado tanático son los que han presentado un ROE negativo.

**Tabla 3.**

*Desempeño histórico de los competidores.*

	2023	2022	2021	2020	2019
Desempeño Superior	* Animals * Laika	* Laika * Petcol	* Grupo Infesa (Kanu pet)	* Grupo Infesa (Kanu pet)	* Grupo Infesa (Kanu Pet)
Desempeño Medio		Grupo Infesa (Kanu Pet)	Animals	* Dog Kat * Petcol	Dog Kat
Morbilidad	Petcol		Petcol	Animals	

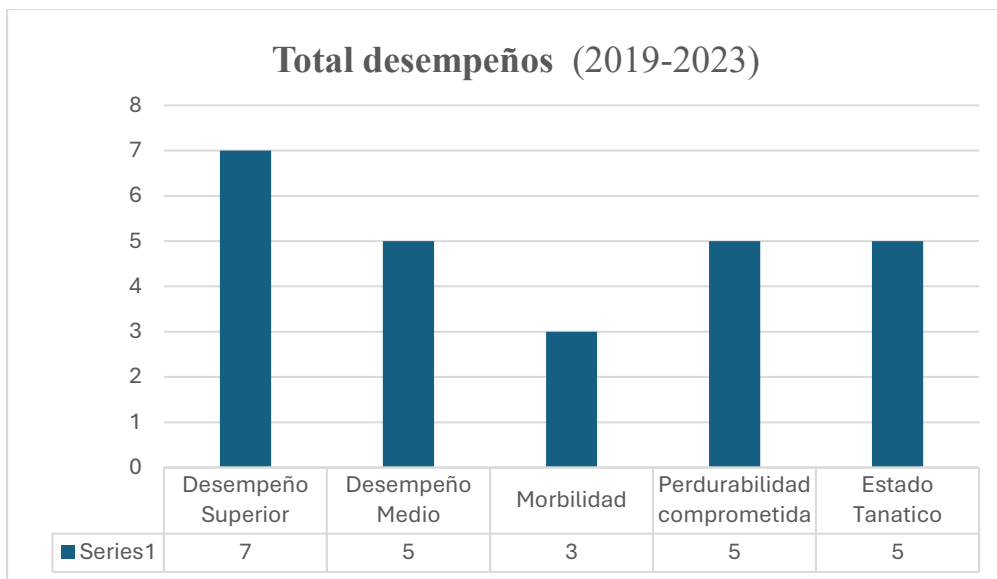
Perdurabilidad comprometida	* Grupo Infesa (Kanu Pet) * Dog Kat	* Dog Kat * Animals			* Animals
Estado Tanatico	Supplies 4 Pets (Puppies)	Supplies 4 Pets (Puppis)	Supplies 4 Pets (Puppies)	Supplies 4 Pets (Puppies)	Supplies 4 Pets (Puppies)

Fuente: Elaboración propia.

Las compañías del sector han presentado desempeños variados. En el periodo 2019-2021 la industria mostró los mayores niveles de rendimiento. En este intervalo los competidores, salvo Puppis mantuvieron un desempeño positivo generalizado. En 2022, con la llegada de Laika, el panorama cambió y a partir de ese momento el desempeño de las empresas comienza a variar. Empresas como Kanu Pet y Dog Kat lideraron el mercado en el periodo 2019.1021, pero perdieron terreno ante Laika y Animals en el periodo 2022-2023. No obstante, al tener en cuenta la gráfica del total de los desempeños históricos, surge un patrón en la industria. Si bien los resultados tienen una distribución pareja, los rendimientos positivos sobresalen levemente de los demás, lo cual indica un panorama positivo para el sector, en lo referente al ROE.

### Grafica 3.

*Total de desempeños por categoría.*



Fuente: Elaboración propia.

Con los datos obtenidos de la clasificación del rendimiento de los competidores de la industria se elaboró una tabla de puntajes para identificar la posición de los competidores con respecto a sus rendimientos. Para lograrlo se le otorgo una puntuación a las compañías por su rendimiento por año. A las empresas que obtuvieron un desempeño superior se les clasifica con un cinco, a las de desempeño medio con un cuatro, a las de morbilidad con un tres, a las de perdurabilidad comprometida con un dos y las tanáticas con un 1. Los números especificados corresponden al puntaje de la compañía en un año dado. Al sumar los resultados de los cinco años, se obtuvo una tabla con el total de los puntajes y el listado de las empresas según el rendimiento obtenido.

**Tabla 4.**

*Puntaje histórico por compañías.*

	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Kanu Pet</b>	2	4	5	5	5	21
<b>Animals</b>	5	2	4	3	2	16
<b>Petcol</b>	3	5	3	4	0	15
<b>Dogkat</b>	2	2	0	4	4	12
<b>Laika</b>	5	5	0	0	0	10
<b>Puppies</b>	1	1	1	1	1	5

Fuente: Elaboración propia.

Kanu Pet demostró ser la empresa líder del sector en términos de retorno al patrimonio. Animals mostró también un rendimiento positivo, mientras que Petcol y Dog Kat cuentan con un rendimiento medio. Las tres empresas mencionadas con anterioridad tienen un desempeño volátil en la industria, lo cual contrasta con Kanu Pet y Puppis que suelen ser mostrar más estabilidad en sus rendimientos. Laika fue presentó un rendimiento bajo, pero esto se debe a que, a la fecha de realización del ejercicio, solo se contaban con estados financieros de dos años de operación de Laika, compañía que es muy reciente en el mercado del petcare colombiano. En cambio, Puppis cuenta con datos completos a 5 años que indican retornos negativos consecutivos, siendo el competidor menos rentable del sector. No obstante, es posible que la posición de los competidores cambie en el corto plazo, y que Laika, compañía que ha

presentado un desempeño superior por dos años consecutivos, altere significativamente la clasificación futura de los competidores.

## **5. Hacinamiento Cualitativo**

### **5.1. Matriz de impacto**

Según Rivera *et al* (2012), el análisis de hacinamiento cualitativo busca determinar el grado de imitación en un sector, mediante una comparación de factores de éxito o diferenciación de las empresas de un sector o industria. Según la clasificación obtenida al final del análisis del hacinamiento cualitativo se puede llegar a clasificar las compañías según su nivel de innovación y ventaja competitiva con respecto al sector analizado.

En el presente trabajo se realizó un diagnóstico cualitativo de los competidores del sector. Se definieron 6 factores de éxito en la industria sobre los cuales se calificó el rendimiento de cada empresa. Estos factores están compuestos por variables de éxito que indican aquellas tendencias, comportamientos u ofertas que repercuten en el éxito de las compañías del sector.

### **Productos**

Refiere a la oferta de artículos de múltiples categorías. Los productos abordan aquellos troncales para la oferta de las compañías (alimentos, medicamentos, juguetes, productos de

hogar, productos de higiene, productos de paseo y accesorios). Se tuvieron en cuenta seis variables para analizar el cumplimiento de este factor de éxito, y cada una fue ponderada según su grado de importancia en el sector. Las variables y el estándar por el cual se midieron fueron los siguientes:

- Medicinas especializadas: las empresas deben ofrecer medicamentos que entren en las siguientes categorías: antiparasitarios, medicamentos antipulgas / garrapatas, cuidado post quirúrgico, suplementos y/o vitamínicos
- Adaptación a preferencias locales: Principalmente en lo que refiere a perros en Colombia. Deben tener productos que cubran las necesidades de las principales razas en Colombia.
- Variedad de marcas y precios; Principalmente en lo que refiere a comida para perros y gatos. El estándar es tener productos de Royal Canin, Hills, Purina, Max, Churu y Taste of the wild, Felix, Chunky, etc.
- Cobertura en alimentación: Cobertura en los distintos formatos de alimentación. Esto comprende ofrecer aperitivos, alimento concentrado, alimento húmedo, natural y enlatados. Los productos también deben cubrir las principales necesidades alimenticias: Productos para cachorros (perros y gatos), 1 año, maduros, medicados (diabetes, problemas renales, control bola de pelos, etc.), razas grandes, pequeñas, medianas y seniors.
- Otros Productos: productos clave en el inventario de las compañías. Accesorios, juguetes, artículos de cuidado e higiene, artículos de paseo, snacks, aserrín, bebederos, platos y productos para aves y roedores.

## Servicios

Esta categoría comprende aquellos servicios ofrecidos en el local o que pueden ser adquiridos mediante la medicación del local de la compañía. Los servicios en este apartado son aquellos de bienestar familiar que., generalmente, son ofrecidos directamente por la compañía.

Los estándares por tipo de servicio ofrecido son los siguientes:

- Servicios Veterinarios: El estándar es tener, al menos, un convenio con alguna entidad que preste servicios veterinarios. Se contempla que estos servicios cubran apartados como consultas, diagnósticos, vacunaciones, esterilizaciones y convenios o contactos con clínicas veterinarias para procedimientos más especializados.
- Servicios de estética y cuidado: Proveer, al menos, servicios de peluquería, baño y manicura gatuno / perruno. Si no lo provee directamente, se espera que al menos tenga un convenio con algún negocio que si pueda proveer esos servicios.
- Servicios de guardería: Se contempla que la compañía tenga un programa de guardería para gatitos y perritos. La compañía debería tener al menos una guardería
- Programas de adopción: Se contempla que, la compañía tenga un programa de adopción (principalmente de felinos rescatados) o en su defecto tenga convenios u asociaciones con, al menos, un refugio de perritos y gatitos, que facilite la opción de adoptar animalitos a los clientes que estén dispuestos a darle a una mascota un hogar.

## Redes logísticas

Este factor de éxito comprende aquellas medidas tomadas por la compañía para la entrega, principalmente, de sus productos. En este apartado se tienen en cuenta variables que afectan involucran la cadena de suministros, el manejo del lead time y la forma en la cual las compañías proveen sus servicios. Las variables de dicho factor de éxito son las siguientes:

- Alianzas estratégicas con proveedores: Alianzas con proveedores estratégicos que suministren a la compañía de las principales marcas high-end de alimentos para mascotas. Este punto compromete la habilidad de la compañía de acceder a las principales marcas de alimentos para perritos y gatitos (Hills, Royal Canin, Purina, Chunky Churu, etc).
- Tiempo de entrega: 1- 5 días hábiles es lo esperado
- Presencia en plataformas de delivery: Tener presencia en RAPPI, que es el principal canal de delivery por domicilios en Colombia.
- Domicilios: Opción de realizar envíos a los principales barrios y sectores de los principales centros urbanos en la nación: Bogotá, Cartagena, Cali y Medellín,

## **Marketing y marca**

Este apartado comprende las diferentes estrategias implementadas por la compañía en el apartado de promoción y comunicación. Las variables que se tienen en cuenta son concernientes al manejo de campañas de marketing digital, manejo de relaciones públicas, programas de fidelización de clientes, eventos y demás campañas y estrategias de difusión. Los estándares y las variables a tener en cuenta en este factor son:

- **Presencia digital:** Presencia, como mínimo, en Instagram, además de poseer y administrar una página web propia. Ambos canales son el estándar mínimo para comunicar sus productos, servicios, descuentos, cambios y proyectos a futuro.
- **Colaboraciones y alianzas:** Alianzas con refugios, veterinarias y guarderías o escuelas perrunas. El estándar mínimo es tener asociaciones con centros de adopción.
- **Eventos y patrocinios:** El estándar mínimo requiere de la participación de la compañía en la Expopet, la feria de mascota más importante en Colombia.
- **Fidelización del cliente:** Programas de descuentos y entregas de muestras de nuevos productos alimenticios en las facilidades de retail.

## **Tecnología y Experiencia Digital**

Este factor refiere a la adopción de estrategias y recursos digitales para la difusión de sus productos y servicios. Además, comprende también la implementación de plataformas digitales en las estrategias Multicanal de la compañía, así como el uso de la tecnología para asistir al cliente final. Los estándares y variables a tener en cuenta son:

- **Plataformas de comercio electrónico:** El estándar consiste en tener una página web en la que se puedan consultar los productos y servicios ofrecidos por la compañía. Esto también implica la posibilidad de realizar pedidos a través de la página web y contactar un chat o línea de atención.
- **Aplicaciones móviles:** Presencia en Rappi, como la principal aplicación para la creación y envío de domicilios de productos en distintos segmentos.

- Implementación de sistemas de geolocalización: Posibilidad de consultar la posición del envío, así como tener una forma de comprobar el tiempo esperado de entrega. También compromete un contacto con el domiciliario para comprobar direcciones y la entrega del producto solicitado.
- Marketing digital personalizado: Implementación de cookies y herramientas de localización que permitan identificar que tiendas son las más cercanas al usuario.

### **Ubicación y accesibilidad**

Hace referencia, principalmente a aspectos geográficos de la oferta de las compañías. En este factor se tuvo en cuenta la cobertura de la compañía, en la distribución física de locales y a los puntos en el territorio nacionales a los cuales las empresas pueden entregar sus productos. Temas como la accesibilidad in situ y el posicionamiento estratégico también fueron elementos a tener en cuenta. Los estándares y variables de este apartado son:

- Localización geográfica: Tener tiendas de retail en los principales centros urbanísticos del país. Esto implica tener al menos tener presencia física en Bogotá, Medellín y Cali.
- Cobertura de entrega a domicilio: Implica la posibilidad de hacer entregas a las principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Cali).
- Visibilidad y presencia en zonas comerciales: Tener presencia en, al menos, un centro comercial grande en alguna de las principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Cali).
- Facilidad de acceso y estacionamiento: Implica contar con, al menos, una tienda con parqueadero dentro de las tiendas de retail de la empresa.

La matriz de impacto de factores permite interpretar el grado de dependencia que hay entre los factores tenidos en cuenta en el hacinamiento cualitativo. Se estableció que hay una interdependencia entre los productos ofrecidos y otros factores como los servicios, redes logísticas y marketing y experiencia digital. También fue establecido que hay un nivel de interdependencia entre los servicios, el marketing y la ubicación y accesibilidad. Los productos dependen del manejo de las redes logísticas, el marketing influye en la tecnología y experiencia digital y la ubicación repercute en los servicios y el manejo de las redes logísticas. Los factores fueron ponderados según el nivel de importancia en el sector. Fue establecido que Los productos, servicios, ubicación y accesibilidad son los factores más importantes de éxito en la industria, con una ponderación de 30%, 20% y 20% respectivamente. Los factores de logística, marketing y tecnología obtuvieron, cada uno, una ponderación del 10%.

**Tabla 5.**

*Matriz de impacto de factores*

<b>Matriz de impacto Factores</b>								
	<b>Productos</b>	<b>Servicios</b>	<b>Redes Logísticas</b>	<b>Marketing y Marca</b>	<b>Tecnología y Experiencia Digital</b>	<b>Ubicación y Accesibilidad</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>Productos</b>	x	1	1	1	0	0	3	30,00%

<b>Servicios</b>	0	x	0	1	0	1	2	20,00%
<b>Redes</b>								
<b>Logísticas</b>	1	0	x	0	0	0	1	10,00%
<b>Marketing y</b>								
<b>Marca</b>	0	0	0	x	1	0	1	10,00%
<b>Tecnología y</b>								
<b>Experiencia</b>								
<b>Digital</b>	0	0	1	0	x	0	1	10,00%
<b>Ubicación y</b>								
<b>Accesibilidad</b>	0	1	1	0	0	x	2	20,00%
<b>TOTAL</b>							10	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. Hacinamiento cualitativo frente al estándar

Para medir el rendimiento de las compañías frente al estándar de la industria, el rendimiento de las compañías con respecto a las variables de los factores de éxito fue calificado mediante números enteros entre 1 y 4. Una clasificación de uno indica que, en lo referente a la variable seleccionada, la compañía supera el estándar. Un puntaje de dos indica que el estándar es levemente superado, uno de tres que se iguala al estándar y uno de cuatro que se está por debajo del estándar. Al final se suman los resultados por empresa en cada variable y se multiplican por la ponderación asignada al factor. La calificación resultante permite evaluar la

posición de la empresa con respecto al sector en el factor determinado, siendo los puntajes menores aquellos más favorables, y los grandes los menos deseados.

Los datos demostraron que hay un alto grado de imitación en el apartado de los productos hay un alto grado de imitación. Todas las compañías analizadas cumplen ampliamente con las preferencias locales y presentan una gran cobertura en el apartado de las categorías de productos ofrecidos a sus consumidores. El sector de otros es el menos atendido de este apartado, habiendo una oportunidad en lo que respecta a productos para otros animales domésticos como aves y hámsteres.

**Tabla 6.**

*Factor de éxito productos y sus variables*

Factores				Empresas							
Factores	Peso	Variable	Explicación	Estandar	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	Kanu pet	Media
Productos	30,00%	Medicinas especializadas	Principalmente en lo concierne a medicamentos y alimento para mascotas. Es necesario que hayan productos especializados en cierto tipo de mascotas, o en necesidades específicas para abarcar una mayor cuota de mercado	las empresas ofrezcan medicamentos que entren en las siguientes categorías: <b>antiparasitarios, medicamentos anti pulgas / garrapatas, cuidado post quirurgico, suplementos y/o vitamínicos</b>	2	1	2	4	2	1	2
		Adaptación a preferencias locales	Ofrecer productos que satisfagan las necesidades específicas de las mascotas en Colombia (teniendo en cuenta cuestiones como clima y razas comunes)	Principalmente en lo que refiere a perros en Colombia. El estándar es tener productos ( <b>alimentos, juguetes, arneses, medicamentos, etc</b> ) que cubran las necesidades de las principales razas en Colombia.	1	1	1	1	1	1	1
		Variación de marcas (y precios) en los alimentos	Implica tener una cobertura de las principales marcas de alimentos, medicinas, juguetes y productos para mascotas. Productos tanto nacionales como internacionales, abarcando distintos segmentos en el mercado y precios	Principalmente en lo que refiere a comida para perros y gatos. El estándar es tener productos de <b>Royal Canin, Hills, Purina, Max, Churu y Taste of the wild, Felix</b>	1	1	2	2	2	3	1,833
		Cobertura en el tipo de productos de alimentación para mascotas	El grado de cobertura que maneja la empresa respecto a las principales necesidades de alimentación de mascotas en el territorio nacional. Este apartado equivale a tener en stock (ofrecer) productos que cubran necesidades de tamaño, raza, aperitivos y alimentos pre y post intervención veterinaria.	Cobertura en los distintos formatos de alimentación. Esto comprende ofrecer <b>aperitivos, alimento concentrado, alimento húmedo, natural y enlatados</b> . Los productos también deben cubrir las principales necesidades alimenticias: <b>Productos para cachorros (perros y gatos), 1 año, maduros, medicados (diabetes, problemas renales, control bola de pellos, etc), razas grandes, pequeñas, medianas y seniors.</b>	1	1	1	1	1	1	1
		Otros productos	La oferta de la compañía en lo que respecta a otros productos para mascotas, ya sea para mascotas exóticas o productos que caen en la categoría de accesorios u otros.	Los siguientes productos: <b>accesorios, juguetes, artículos de cuidado e higiene, artículos de paseo, snacks, azerrin, bebederos, platos y productos para aves y roedores.</b>	1	2	3	3	1	3	2,167
		<b>Sumatoria</b>				6	6	9	11	7	9
<b>Calificación</b>				1,8	1,8	2,7	3,3	2,1	2,7	2,4	

Fuente: Elaboración propia.

Puppis y Laika las compañías de mejor rendimiento en cuanto a productos ofrecidos. Ambas compañías cuentan con una posición fuerte con respecto a preferencias, variedad y cobertura en alimentos. Las compañías mencionadas pueden mejorar en el apartado de medicinas y otros productos ofrecidos, respectivamente, pero cuentan con una posición sólida.

Animals mostró también tener un desempeño superior o levemente superior en la mayoría de las variables, pudiendo fortalecerse en lo referente a variedades de alimentos y medicinas. Petcol y Kanu Pet quedaron en una posición atrasada con respecto a los demás competidores, debido al manejo de la categoría de otros por parte de ambas empresas y en la variedad de marcas y alimentos por parte de Kanu Pet. DogKat se encuentra por detrás del estándar en lo respectivo a los medicamentos ofertados. Teniendo en cuenta el promedio de las clasificaciones, los competidores, en general, superan ampliamente el estándar del sector, siendo Petcol, Kanu Pet y DogKat aquellos que, si bien tienden más a cumplir estrictamente con el estándar, poseen una posición positiva.

En lo referente a servicios, los resultados indican que, exceptuando a Laika, los competidores superan levemente el estándar con respecto a los servicios de estética y cuidado. En lo referente a servicios veterinarios, Puppis y Laika son las únicas compañías que superan ampliamente al sector con respecto a su estándar, principalmente al ofrecer estas empresas un servicio veterinario más completo. El estándar en los servicios de guardería es superado fuertemente por Puppis y levemente por Petcol. Puppis, a diferencia de la mayoría de los

competidores de la industria, cuenta con guarderías gatunas y perrunas, y no solo un servicio de guardería dirigido a la población canina. Petcol también provee el servicio de guardería para perros y gatos, lo cual hace que supere levemente el estándar. Los demás competidores (Laika, DogKat, Animals y Kanu Pet) no cumplen con el estándar definido, principalmente al no contar con un servicio propio de guardería. En la variable de servicios de guardería obtuvo un puntaje medio de 3,16. El puntaje indica, en teoría, que se está cumpliendo con el estándar de la industria. No obstante, el puntaje se ve afectado por el desempeño de Puppis que es altamente positivo. En términos reales, la mayoría de los competidores se encuentran por debajo del estándar, y hay un grado de imitación ínfimo en lo que respecta a servicios de guardería para ambos animales. Los programas de adopción muestran una tendencia media de 2,6 a cumplir, e inclusive superar levemente, el estándar de la industria. La mayoría de los competidores cumplen con el estándar, salvo DogKat y Animals que no cuentan con programas de adopción propios. En términos generales Laika y Petcol mostraron exceder ampliamente con los esquemas del mercado, mientras que los demás competidores mostraron vulnerabilidad en ciertos factores. La media de cada uno de los factores indica que, en general, se está cumpliendo con los estándares del sector, pero puede haber una oportunidad desatendida en lo referente a servicios de guardería y adopción.

**Tabla 7.**

*Factor de éxito servicios y sus variables*

Factores	Peso	Factores			Empresas						Media
		Variable	Explicación	Estandar	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	Kanu pet	
Servicios	20,00%	Servicios veterinarios	Asociación con compañías veterinarias (como Pet Plus). Opción de acceder a servicios veterinarios en los locales, o como oferta a domicilio	El estandar es tener, al menos, un convenio con alguna entidad que preste servicios veterinarios (como lo es en el caso de pet plus). Se contempla que estos servicios cubran apartados como <b>consultas, diagnósticos, vacunaciones, esterilizaciones y convenios o contactos con clínicas veterinarias para procedimientos más</b>	1	3	1	3	3	3	2,333
		Servicios de estética y cuidado	Servicios de peluquería, baño, cuidado y corte de uñas para mascota. Servicios netamente estéticos que se pueden presentar en una sucursal física.	Proveer, al menos, servicios de <b>peluquería, baño y manicura</b> gatuno / perruno. Si no lo provee directamente, se espera que al menos tenga un convenio con algún negocio que si pueda proveer esos servicios.	2	4	2	1	1	2	2
		Servicios de guardería	Servicios de guardería gatuna y perruna. Cuidado de las mascotas por tiempos y precios previamente acordados con los clientes, teniendo en cuenta las necesidades de las mascotas.	Se contempla que la compañía tenga un <b>programa de guardería para gatitos y perritos</b> . La compañía debería tener al menos una guardería	1	4	2	4	4	4	3,167
		Programas de adopción	Programas de rescate y adopción a gatitos y perritos callejeros en búsqueda de un hogar. Esto presenta a los clientes la posibilidad de participar de acciones de caridad y permite a la compañía tener una mayor responsabilidad social e imagen de marca.	Se contempla que, <b>la compañía tenga un programa de adopción</b> (principalmente de felinos rescatados) o en su defecto tenga convenios u asociaciones con, al menos, un <b>refugio de perritos y gatitos</b> , que facilite la opción de <b>adoptar</b> animalitos a los clientes que estén dispuestos a darle a una mascota un hogar	1	1	3	4	4	3	2,667
		<b>Sumatoria</b>			5	12	8	12	12	12	10,17
		<b>Calificación</b>			1,000	2,400	1,600	2,400	2,400	2,400	2,033

Fuente: Elaboración propia.

El manejo de las redes logísticas mostro ser uno de los fuertes en la industria. Los competidores cuentan con una buena red de aliados estratégicos en el sector alimentos, el más importante en lo referente a productos de mascotas. Compañías como Puppies, Petcol y DogKat superan el estándar de la industria con su oferta de productos alimenticios. Sin embargo, Laika y Kanu Pet mostraron ser las compañías más versadas en lo referente al catálogo de alimentos para mascotas, mientras que animals cumple estrictamente con el estándar de la industria. La media del puntaje de esta variable fue de 1,83, lo cual indica cierto grado de imitación, teniendo en cuenta que la mayoría de los competidores desempeñan de una forma similar. Los tiempos de entrega en la industria son casi universales entre los competidores. Salvo DogKat y Animals, que manejan un tiempo de entrega máximo de tres días hábiles, los competidores de la industria actúan exactamente conforme al estándar, y es difícil encontrar oportunidades para superar ampliamente el estándar en los tiempos de entrega. El contexto digital también es muy similar en el sector. Compañías como Puppies, Animals y Kanu Pet cumplen con el estándar al tener presencia en la principal plataforma de delivery en Colombia. Sin embargo, compañías como

Petcol y DogKat no cuentan con presencia digital en esta plataforma, que es el mínimo requerido en esta variable. La única empresa que cuenta con un aplicativo propio para realizar pedidos es Laika, compañía la cual supera ampliamente el patrón al poseer tanto presencia en el medio local como una aplicación propia. El puntaje medio de esta variable fue de tres, principalmente debido al gran nivel de imitación en el manejo de aplicativos de pedidos y domicilios. La variable de cobertura geográfica de domicilios fue superada ampliamente por los competidores del sector. Puppis cumple a la perfección con los lineamientos definidos y petcol los supera levemente. No obstante, los otros competidores son capaces de realizar envíos por todo el territorio nacional, lo cual los sitúa en una ventaja considerable con respecto al sector. En general, la posición de los competidores es bastante favorable con respecto al estándar, mostrando que estos tienen a superar levemente el patrón del sector.

**Tabla 8.**

*Factor de éxito redes logísticas y sus variables*

Factores				Empresas						Medio	
Factores	Peso	Variable	Explicación	Estándar	Puppis	Laika	Petcol	Dogkat	Animals		Kanu pet
Redes Logísticas	10%	Alianzas estratégicas con proveedores	Establecer relaciones sólidas con proveedores que ofrezcan calidad, precios competitivos, y flexibilidad. También, mediante estas alianzas, garantizar una mayor cobertura de productos y mayor manejo en los precios.	Alianzas con proveedores estratégicos que suministren a la compañía de las principales marcas high-end de alimentos para mascotas. Este punto compromete la habilidad de la compañía de acceder a las principales marcas de alimentos para perros y gatos (Hills, Royal Canin, Purina, Chirky Churu, etc.) un plus sería la habilidad de conseguir marcas y productos exclusivos para la compañía, mientras mantiene precios competitivos.	2	1	2	2	3	1	1.833333333
		Tiempo de entrega	Tiempo promedio en entregar un producto a Bogotá o cualquier lugar dentro el territorio nacional	1-5 días hábiles es lo esperado	3	3	3	2	2	3	2.666666667
		Presencia en plataformas de delivery	Integración con aplicaciones de domicilios para ampliar el alcance y ofrecer entregas rápidas.	Tener presencia en RAPPI, que es el principal canal de delivery por domicilios en Colombia.	3	1	4	4	3	3	3
		Domicilios	Capacidad de la compañía de realizar y enviar pedidos a clientes en diferentes ciudades del territorio nacional.	Opción de realizar envíos a los principales barrios y sectores de los principales centros urbanos en la nación: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Bucaramanga, Manizales y Villavicencio.	3	1	2	1	1	1	1,5
		Sumatoria				11	8	11	9	9	9
Calificación				1,100	0,600	1,100	0,900	0,900	0,800	0,900	

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al apartado de marketing y marca, los resultados obtenidos fueron bastante favorables para los competidores en general. El puntaje medio de la variable presencia digital fue de 1,6. Los competidores exceden el parámetro de presencia en redes sociales y posición digital. Todas las compañías tienen presencia en Instagram, Facebook y página web. Aquellos que superan ampliamente los parámetros suelen contar con una posición sólida en Instagram e inclusive YouTube. En términos de colaboraciones y patrocinios, el estándar de la industria es superado levemente. Y en lo concerniente a programas de fidelización, los competidores superan levemente el estándar establecido. Puppis, Laika y Kanu Pet cuentan con programas especializados de fidelización y descuentos, junto con programas de acceso a alimentos premium mediante el pago de suscripciones.

Con respecto al factor de tecnología y experiencia digital, los competidores mostraron resultados medios variados. La presencia de páginas web para la comercialización y difusión de productos y servicios es un factor común en la industria. Los competidores suelen complementar estas páginas con líneas, canales de atención y chat-bot, estando todos por encima del parámetro definido. En cuanto a aplicativos móviles, los competidores cumplen estrictamente con el parámetro definido siendo Laika la única compañía que se destaca en este apartado. Los sistemas de geolocalización son otro parámetro superado considerablemente por los competidores. La media de esta última variable fue de 1,5, lo cual indica el respaldo de una fuerte estructura digital para el seguimiento de los pedidos realizados. Sin embargo, la media del puntaje de marketing personal digitalizado fue apenas de un 3,6. Esto indica que, en términos reales, solo Puppis y Laika implementan cookies y tecnología de seguimiento. Estas herramientas son cruciales para hacer seguimiento de los intereses de los consumidores y

formular un plan de acción para abordar a los consumidores según sus intereses, segmentarlos y encontrar los canales o páginas web que serían más apropiados para sus pautas publicitarias.

**Tabla 9.**

*Factor de éxito tecnología y experiencia digital y sus variables*

Factores	Peso	Variable	Factores		Empresas						
			Explicación	Estandar	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	Kanu pet	Media
Tecnología y Experiencia Digital	10%	Plataformas de comercio electrónico	Implementación de páginas web y tiendas online intuitivas donde se puedan comercializar los productos y crear pedidos de manera virtual, fungiendo como canal de comunicación para transmitir los temas que la compañía considere relevantes.	El estandar consiste en tener una página web en la que se puedan consultar los productos y servicios ofrecidos por la compañía. Esto también implica la posibilidad de realizar pedidos a través de la página web y contactar un chat o línea de atención.	1	1	1	1	1	1	1
		Aplicaciones móviles	Creando o utilizando aplicaciones web en las que se puedan realizar pedidos, manejar descuentos y presentar un servicio de distribución eficiente de entrega de productos mediante domicilios y/o contrarreglas.	Presencia en <b>Rappit</b> , como es la principal aplicación para la creación y envío de domicilios de productos en distintos segmentos. La presencia en otras aplicaciones, o el tener una <b>aplicación propia</b> cuenta como un plus.	3	1	4	4	3	3	3
		Implementación de sistemas de geolocalización	Implementación de tecnologías que permitan rastrear domicilios y predecir los tiempos de entrega de los ordenes realizados.	Posibilidad de consultar la posición del envío, así como tener una forma de comprobar el tiempo esperado de entrega. También compromete un contacto con el domicilio para comprobar direcciones y la entrega del producto a tiempo.	2	1	2	1	2	1	1.5
		Marketing digital personalizado	Utilización de cookies y herramientas tecnológicas que permitan implementar publicidad productos o servicios adecuados según el tipo de cliente.	Localización que permitan identificar que tiendas son las más cercanas al usuario. La posibilidad de mostrar los productos disponibles en el portal o la aplicación que la compañía tenga o utilice contará como un plus.	3	3	4	4	4	4	3.886888887
		Sumatoria			9	6	11	10	10	9	9.156656667
		Calificación			0.996	0.600	1.100	1.000	1.000	0.900	0.916666667

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados del factor de ubicación y accesibilidad fueron mayoritaria mente positivos. No obstante, el factor de localización geográfica de los locales es aquel que más oportunidades de mejora presenta, al haber obtenido un puntaje medio de 3,16. Puppis no solo esta ubicado en grandes puntos urbanos, como Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y los centros urbanos de estas regiones, también tiene planes de expansión que posicionan positivamente a la compañía. En contraste, compañías como Laika, Petcol y DogKat ofrecen sus servicios en menos centros urbanos. Laika solo tiene locales en Bogotá, Chía y Medellín,

Petcol solo en Bogotá, DogKat en Bogotá y Barranquilla y Kanu Pet en Bogotá y Medellín. Por el contrario, Animals destaca al tener una cobertura muy buena en lo que refiere al territorio cubierto, teniendo locales en Bogotá, Medellín, Cali y Madrid. El segundo punto que presento una mayor discrepancia entre los competidores fue la variable de facilidad de acceso y estacionamiento, con un puntaje medio de 1,8. Puppis y Laika cuentan con locales más accesibles para los consumidores. Ambas empresas cuentan con más de cuatro locales bien ubicados y con espacio habilitado para el estacionamiento de los automóviles de sus consumidores. Otros competidores como Laika, Petcol y DogKat, cuentan con un menor número de este tipo de locales, pero cuentan una media de al menos 3 locales con parqueadero habilitado. Sin embargo, Kanu Pet fue el único competidor que cumplió estrictamente con el estándar, al tener un único espacio habilitado para esto. No obstante, todos los competidores tienen tiendas distribuidas en puntos estratégicos, solo que no todas están adecuadas para permitir esta facilidad de accesos a sus clientes. Con respecto a esto último, la visibilidad en áreas comerciales ejemplifica esta selección estratégica por parte de las empresas del sector. La media de esta variable fue de 1,5, señal de que el estándar de la industria fue superado en esta variable. Empresas como Puppis, Laika y Kanu Pet superan ampliamente el estándar al ubicarse en importantes zonas comerciales como Unicentro, Cedritos, Andino, hacienda santa bárbara, Titan Plaza, la Colina, la 80 y múltiples zonas comerciales más a lo largo del territorio nacional. Petcol, Dog Kat y Animals también superan el estándar levemente, pero los otros competidores dominan mejor el terreno. Finalmente, en lo concerniente a la cobertura de las compañías del sector, el estándar (que consistía en realizar entregas a los principales centros urbanos del país), fue superado ampliamente con una puntuación media de 1,16.

**Tabla 10.**

### Factor de éxito ubicación y accesibilidad y sus variables

Factores	Peso	Variable	Factores		Empresas						Media
			Explicación	Estándar	Puppis	Laika	Petcol	DogKat	Animals	Kanu pet	
Ubicación y Accesibilidad	20%	Localización geográfica	físicas en el territorio nacional, implicando también una buena cobertura en los principales puntos en el territorio nacional.	Implica tener tiendas de retail en los principales centros urbanos del país. Esto implica tener al menos tener presencia física en Bogotá, Medellín y Cali. Si hay múltiples tiendas por ciudad, y tiendas en otras ciudades, esto será considerado un plus.	1	4	4	4	2	4	3,16666667
		Cobertura de entrega a domicilio	Capacidad de llegar a diferentes zonas en el ámbito distrital y nacional.	Implica la posibilidad de hacer entregas a las principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Cali). Poder realizar entregas a otras ciudades como Cartagena, Barranquilla, Montería u otros pueblos / municipios sería considerado un plus.	2	1	1	1	1	1	1,16666667
		Visibilidad y presencia en zonas comerciales	Ubicación en centros de alta concurrencia y gran tráfico peatonal y vehicular.	Tener presencia en, al menos, un centro comercial grande en alguna de las principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Cali). Tener presencia en otros grandes centros comerciales localizados en ciudades distintas sería considerado un plus.	1	1	2	2	2	1	1,5
		Facilidad de acceso y estacionamiento	Facilidad de acceso a las sucursales, permitiendo un acceso sencillo desde vías principales y ofreciendo, ocasionalmente, opciones de estacionamiento para los clientes.	Implica contar con, al menos, una tienda con parqueadero dentro de las tiendas de retail de la empresa.	1	2	2	2	1	3	1,83333333
		Sumatoria				5	8	9	9	6	9
Calificación				1,000	1,600	1,800	1,800	1,200	1,800	1,83333333	

Fuente: Elaboración propia.

Una vez obtenido los puntajes totales por factor de cada una de las compañías, estos fueron recopilados junto con la desviación estándar de la puntuación de las variables. Puppis y Laika fueron los dos competidores que mejor rendimiento total obtuvieron. Con esto, se puede afirmar que tanto Puppis como Laika son las empresas que más innovan en el sector. Animals se posicionó como el tercer competidor en términos de innovación en la industria, destacando por factores como manejo de redes logísticas, marketing, uso de tecnologías y accesibilidad. Petcol y Kanu Pet obtuvieron la misma puntuación y DogKat obtuvo el puntaje menos favorable, principalmente dado al factor “productos”. Los factores “productos” y “servicios” fueron aquellos de mayor volatilidad. En lo concerniente a los servicios, esta volatilidad se debe a la diferencia en los servicios ofrecidos por los competidores, principalmente diferencias en lo concerniente al modelo de guarderías, servicios de adopción y al grado de especialización de los servicios veterinarios ofrecidos. La baja volatilidad en el apartado logístico y el de tecnología indicaría un mayor grado de imitación comparado con otras variables. Salvo por

Laika, los competidores suelen tener una postura muy similar frente al uso de los canales y aplicativos digitales.

**Tabla 11.**

*Total de puntuaciones por empresas en los diferentes factores.*

Factores	Peso	Variable	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	Kanu pet	MEDIA	Volatilidad
Productos	30,00%	Calificación	1,8	1,8	2,7	3,3	2,1	2,7	2,4	60,00%
Servicios	20,00%	Calificación	1,0	2,4	1,6	2,4	2,4	2,4	2,0	59,89%
Redes Logísticas	10,00%	Calificación	1,1	0,6	1,1	0,9	0,9	0,8	0,9	18,97%
Marketing y Marca	10,00%	Calificación	0,5	0,6	0,9	1,3	0,8	0,6	0,8	29,27%
Tecnología y Experiencia	10,00%	Calificación	0,9	0,6	1,1	1,0	1,0	0,9	0,9	17,22%
Ubicación y Accesibilidad	20,00%	Calificación	1,0	1,6	1,8	1,8	1,2	1,8	1,5	35,02%
<b>TOTAL</b>			<b>6,300</b>	<b>7,600</b>	<b>9,200</b>	<b>10,700</b>	<b>8,400</b>	<b>9,200</b>	<b>8,567</b>	<b>151,35%</b>

Fuente: Elaboración propia.

A partir de los resultados obtenidos se puede llegar a una conclusión interesante. Puppis, que fue la única empresa en estado tanático en lo referente al ROE, es aquella que más innova en el sector, mientras que empresas como Petcol, Kanu Pet y DogKat, que no obtuvieron las puntuaciones más favorables en el hacinamiento cualitativo, son algunas de las empresas que mejor desempeño han presentado con respecto al ROE. Inicialmente, esto permite concluir que el nivel de innovación no necesariamente implica rentabilidad en el sector.

## 6.0. Panorama Competitivo.

### 6.1 Definición de la prueba.

La prueba del levantamiento del panorama competitivo, como comenta Riviera (2017), tiene como objetivo identificar el grado de rivalidad entre los competidores, conocer las variedades ofrecidas por las compañías, las necesidades de los clientes y los canales de venta distribución utilizados. Esta prueba permite identificar vacíos y oportunidades en campos en los cuales las necesidades no han sido atendidas adecuadamente y formular estrategias de respuesta ante estas. Para realizar el levantamiento del panorama competitivo, es necesario identificar las variedades, necesidades y canales de distribución.

- Variedades: El total de productos ofrecidos por las empresas que compiten en la industria.
- Necesidades: El conjunto de necesidades o motivos que llevan a los consumidores a adquirir los productos o servicios ofrecidos.
- Canales de distribución: Los canales dispuestos por las compañías para acceder a dichos productos o servicios.

Esta investigación se centró en el apartado de productos al realizar el levantamiento del panorama competitivo. Dicho esto, las variedades tenidas en cuenta para esta prueba fueron construidas a partir de categorías de productos que buscaban categorizar los productos ofertados en la industria. Las variedades definidas fueron las siguientes:

- Alimentos: Alimento húmedo, alimento seco, snacks, concentrados, alimentos medicados, naturales, etc.
- Medicamentos: Antiparásitos, antigarrapatas, antipulgas, analgésicos, cuidado post cirugía, suplementos vitamínicos, etc.
- Juguetes: Pelotas, juguetes de cuerda, mordedores, peluches, plumas, ratones de juguete, etc.
- Productos de higiene: Arenas, areneras, champú, peines, toallas húmedas, aromatizantes, etc.
- Productos de paseo: Correas, collares, transportadores, bozales, arneses, cinturones de seguridad, coches, bolsas de desechos, etc.
- Productos de hogar: Rascadores, fuentes, acuarios, casas para perros, tazones, dispensadores de comida, etc.
- Accesorios: Ropa, disfraces, placas, pañoletas, chips, etc.

Las cinco principales necesidades encontradas fueron las siguientes:

- Variedad y Disponibilidad: Diversidad en la oferta de X o Y producto. También hace referencia a la necesidad de que el artículo deseado se encuentre en stock cuando este sea requerido.
- Calidad e Innovación: Refiere al cumplimiento y excedente con respecto a los atributos esperados y requeridos del tipo de producto siendo, al mismo tiempo, diferente y único para el consumidor.

- Accesibilidad y facilidad de compra: Accesibilidad de la tienda y sus productos al cliente (Que tan fácil es acceder a una tienda, que tan fácil es acceder a una página web o un canal virtual donde uno pueda ser atendido y realizar sus pedidos).
- Servicio ofrecido en el local: Necesidad de los clientes de ser tanto atendidos con cordialidad y profesionalismo, como a la presencia de servicios adicionales que mejoren la experiencia del usuario.
- Conocimiento de los asesores: Necesidad de que los asesores conozcan bien los productos y servicios ofrecidos por la tienda, de modo que puedan guiar al cliente en su proceso de compra.

Los canales de distribución identificados fueron los siguientes:

- Compra directa (almacén).
- Página web.
- Rappi.
- Aplicación
- WhatsApp
- Línea de atención.
- Instagram
- Facebook.

## 6.2. Encuesta

Con el fin de obtener la información requerida para realizar el levantamiento del panorama competitivo, se realizó una encuesta a una muestra de 103 clientes del sector. La encuesta consistía en un formulario de siete preguntas, cinco preguntas de selección múltiple con única respuesta y dos de selección múltiple con múltiples respuestas.

En la encuesta se preguntaron aspectos generales como cruciales para el levantamiento competitivo. Dentro de las preguntas de respuesta única, las principales preguntas fueron para determinar en qué compañía compraba el encuestado sus productos para mascotas, lo cual permitiría hacer el cruce de variedades, necesidades y canales por cada empresa. Las demás preguntas de esta naturaleza se centraron en proporcionar datos demográficos útiles para comprender los resultados obtenidos del modelo.

### **Tabla 12.**

*Preguntas de la encuesta. Preguntas de selección múltiple de única respuesta*

<b>Unica Respuesta</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Respuestas posibles</b>
<b>Por favor indiquenos su genero.</b>	Masculino
	Femenino
<b>¿Usted tiene mascotas?</b>	si
	no
<b>¿En que compañía compra usted los productos de su mascota?</b>	Puppis
	Laika
	Petcol
	DogKat
	Animals
	Kanu Pet
<b>¿Con qué frecuencia compra usted productos para mascota?</b>	Ocasionalmente
	Una vez al mes
	Semana de por medio
	Semanalmente
	Otro
<b>Por favor, indique el rango de edad en el que usted se ubica.</b>	18-24 años
	25-34 años
	35-44 años
	45-54 años
	55-64 años
	65 años o más

Fuente: Elaboración propia.

La primera pregunta de selección múltiple con múltiples resultados fue la siguiente: “Para cada una de las siguientes categorías de productos, por favor, indique los motivos que influyen en su decisión de compra en una tienda de mascotas.”. Esta pregunta permitía al usuario escoger todas aquellas necesidades que repercutían en su decisión de compra. La encuesta fue diseñada de manera tal que el cliente pudiera responder sobre aquellas variedades

que compra, pudiendo dejar en blanco aquellas variedades que no adquiere. Asimismo, la encuesta permitía escoger todas las necesidades que repercutían en la decisión de los consumidores, ya fuera una o todas las necesidades. Esta primera pregunta fue realizada con el objetivo de realizar el cruce entre variedades y necesidades por compañía, ya que las respuestas fueron segmentadas por cada empresa.

**Tabla 13.**

*Preguntas de la encuesta. Preguntas de selección múltiple de múltiple respuesta, cruce de variedades y necesidades.*

<b>Para cada una de las siguientes categorías de productos, por favor, indique los motivos que influyen en su decisión de compra en una tienda de mascotas.</b>	
Alimentos	Variedad y disponibilidad
Medicamentos	Calidad e innovación
Juguetes	Confianza
Productos de higiene	Accesibilidad y facilidad de compra
Productos de paseo	Bienestar de la mascota
Productos de hogar	Servicio ofrecido en el local
Accesorios	Conocimiento de los asesores

Fuente: Elaboración propia.

La segunda y última pregunta de múltiple respuesta fue la siguiente: “¿Cuál o cuáles son sus medios preferidos para adquirir estos productos?”. Esta pregunta cruzaba las variedades con los canales de distribución. Al igual que con la anterior pregunta, los encuestados tenían habilitada la posibilidad de solo responder por aquellas variedades que consumían, omitiendo aquellas que no, y las respuestas dtambién fueron agrupadas con empresa.

**Tabla 14.**

*Preguntas de la encuesta. Preguntas de selección múltiple de múltiple respuesta, cruce de variedades y canales.*

<b>¿Cuál o cuáles son sus medios preferidos para adquirir estos productos?</b>	
Alimentos	Compra directa (almacen)
Medicamentos	Pagina web
Juguetes	Rappi
Productos de higiene	Aplicación (si aplica)
Productos de paseo	Whatsapp
Productos de hogar	Linea de atención
Accesorios	Instagram
	Facebook

Fuentes: Elaboración propia.

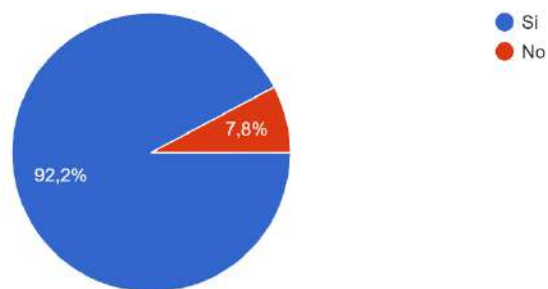
### 6.3. Respuestas

En cuanto a los resultados de los entrevistados, el 92,2% de la población tenía mascotas. No obstante, es posible que haya habido errores en este registro, ya que la encuesta fue realizada únicamente a las personas que cuentan con una o más mascotas en casa. El 52,6% de los entrevistados pertenecían al género masculino, mientras que el 46,3% restante pertenecía al género femenino. La mayoría de los encuestados se encontraban en un rango de edad entre 18 y 24 años, seguidos por personas entre 25 y 34 años y personas entre 35 y 44 años. El 64,2% de los encuestados resultaron ser personas jóvenes, que se encuentran entre la fase universitaria e inicios de la vida laboral.

#### Gráfica 4.

*Posesión de mascotas.*

¿Usted tiene mascotas?  
103 respuestas



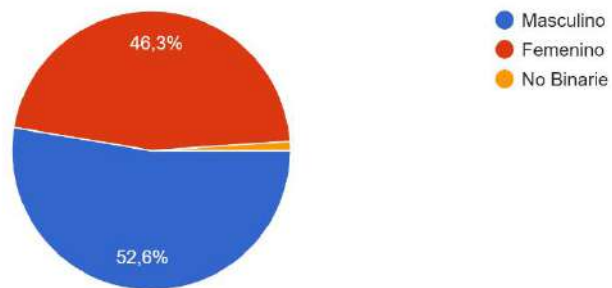
Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 5.**

*Demográficos: Genero de los encuestados.*

Por favor indíquenos su genero.

95 respuestas



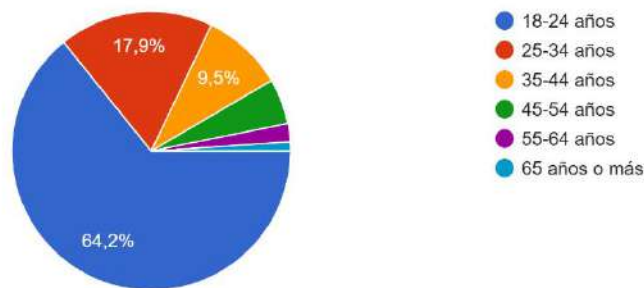
Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 6.**

*Demográficos: Distribución y agrupación de edades de los encuestados.*

Por favor, indique el rango de edad en el que usted se ubica.

95 respuestas



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las preferencias de compra de los clientes, hubo un problema al formular la pregunta. Al crear la encuesta, por accidente se habilitó la opción de responder a la pregunta mencionando una respuesta abierta que no se encontraba en el listado de las empresas. No obstante, se puede evidenciar como las principales empresas, Puppis, Laika, Petcol, Animals, DogKat y Kanu Pet obtuvieron respuestas significativas. El 8,4% de los encuestados eligieron Puppis como la compañía en la que compran los productos para sus mascotas, 27,4% eligió a Laika, 2,1% a Petcol, 15,8% a Animals, 12,6% a DogKat y 4,2% a Kanu Pet. Alrededor de un 70,5% de los encuestados seleccionaron a uno de los competidores del mercado del petcare. Un 4,2% seleccionó a Agrocampo que, si bien es una compañía que ofrece productos para mascotas, sería más apropiado clasificarla como una compañía que atiende, principalmente, las necesidades de animales de producción. Aproximadamente un 25,3% de los entrevistados respondió por otras opciones, mayoritariamente tiendas de barrio y supermercados, resaltando que los negocios informales siguen siendo relevantes en el sector.

## Gráfica 7.

*Elección de empresas por parte de los encuestados.*



Fuente: elaboración propia.

El cruce de variedades y necesidades arrojó resultados interesantes. En cuanto a la variedad “alimentos” la necesidad de “variedad y accesibilidad” fue aquella que sobresalió en el cruce, obteniendo 54 selecciones. Otras necesidades como bienestar de la mascota, accesibilidad y facilidad de compra, confianza y calidad e innovación obtuvieron puntajes similares, entre 33 y 25 respuestas. En este apartado el servicio ofrecido por los asesores fue totalmente irrelevante para los encuestados.

Las necesidades “bienestar de la mascota” y “confianza” fueron las más relevantes en el cruce de la variedad “medicamentos”. El bienestar de la mascota obtuvo 37 selecciones, mientras que

la confianza obtuvo un total de 35. El conocimiento de los asesores obtuvo la tercer mayor selección, con un total de 25 indicaciones. Las necesidades “variedad y disponibilidad”, “calidad e innovación” y “accesibilidad y facilidad de compra” obtuvieron toda la misma cantidad de selecciones, 23. En esta variedad tampoco recibió selecciones en lo que respecta al servicio ofrecido en el local.

Los resultados obtenidos en la variedad “juguetes” fueron más dispersos. Las necesidades “variedad y disponibilidad” y “calidad e innovación” fueron las mas seleccionadas, con un total de 41 y 31 respuestas respectivamente. La necesidad “accesibilidad y facilidad de compra” fue la tercera necesidad más requerida, con un total de 23 respuestas, siendo seguida por las necesidades “confianza” y “bienestar de la mascota”, con 16 y 14 réplicas. El conocimiento de ellos asesores y el servicio ofrecido en el local fueron las necesidades de menor señalación en esta variedad.

Por lo general, las variedades presentan patrones similares. En la variedad de productos de higiene, nuevamente, la necesidad “variedad y disponibilidad” fue la dominante, con un total de 39 selecciones. El bienestar de la mascota fue la segunda necesidad, con 33 respuestas y la necesidad de calidad e innovación fue la tercera con unas 31 respuestas. Para los clientes que consumen productos de higiene las necesidades de “calidad” y “accesibilidad y facilidad de compra” tienen una importancia similar, con un total de 26 y 26 respuestas respectivamente. Nuevamente, el conocimiento de los asesores y el servicio ofrecido en el local fueron las necesidades de menor número de respuestas, 14 y 1 respectivamente.

En la variedad “productos de paseo” la necesidad de “variedad y disponibilidad” fue la más relevante, con 39 respuestas, seguida por “calidad e innovación” con 35 respuestas y las variedades “confianza”, “accesibilidad y facilidad de compra” y “bienestar de la mascota” con la misma cantidad de contestaciones, 20 respuestas. Nuevamente, El “conocimiento de los asesores” recibió 9 respuestas y el “conocimiento de los asesores” no obtuvo respuestas.

La variedad “productos de hogar” también siguió un patrón similar. La necesidad de “variedad y disponibilidad” fue la más digitada, con un total de 38 respuestas, seguida por la necesidad de “calidad e innovación”, con 29 respuestas. La necesidad “accesibilidad y facilidad de compra” obtuvo 19 respuestas, “confianza” obtuvo 18 y “bienestar de la mascota” unas 17, mostrando una leve variación en comparación con la variedad “productos de paseo”. Nuevamente, el “conocimiento de los asesores” y el “servicio ofrecido en el local” fueron las necesidades menos digitadas, con 1º y 1 respuesta.

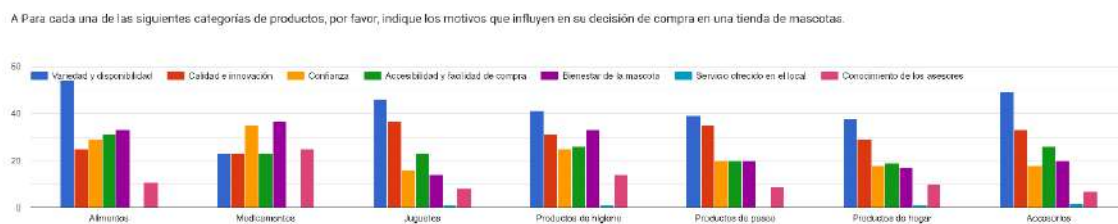
Con respecto a la última variedad, “accesorios”, la necesidad “variedad y disponibilidad” recibió 49 respuestas, la necesidad “calidad e innovación” recibió 33 respuestas, siendo seguida por las 26 de “accesibilidad y facilidad de compra”. “Bienestar de la mascota” y “confianza” obtuvieron respuestas similares, con 28 y 18 respectivamente. Una vez más, el “conocimiento de los asesores” y el “servicio ofrecido en el local” obtuvieron la menor cantidad de respuestas, 7 y 2, en ese orden.

En general, la necesidad de “variedad y disponibilidad” fue la más digitada en todas las variedades. La necesidad “calidad e innovación” fue la segunda más digitada por los

encuestados, y la importancia de las necesidades “confianza”, “accesibilidad y facilidad de compra” y “bienestar de la mascota” obtuvieron respuestas similares, con resultados más volátiles según la necesidad analizada. Las necesidades “conocimiento de los asesores” y “servicio ofrecido en el local” puntuaron, sin excepción, como las necesidades menos digitadas por los clientes de la industria.

**Gráfica 8.**

*Cruce de variedades y necesidades.*



Elaboración: Fuente propia.

En cuanto a los resultados del cruce entre variedades y canales, los resultados obtenidos mostraron un patrón común, con algunas diferencias según variedad. En todas las variedades el canal con más puntuaciones fue el “canal directo (almacén)”. El canal directo obtuvo un total de 73, 67, 57, 62, 61, 60 y 53 respuestas por cada una de las variedades (alimentos, medicamentos, juguetes, productos de higiene, productos de paseo, productos de hogar y

accesorios). El canal directo es aquel preferido por los usuarios para adquirir sus productos, en especial en lo que concierne a alimentos y medicamentos.

El segundo canal más utilizado en todas las variedades fue el canal “página web”. El canal página web obtuvo respuestas muy similares en todos los canales, salvo el de accesorios. El canal página web tuvo 20, 14, 23, 18, 18 y 16 respuestas (desde la variedad “alimentos” hasta la variedad “productos de hogar”). En la variedad “accesorios” fue en la cual el canal “página web” tuvo su mayor número de respuestas, con un total de 28 contestaciones.

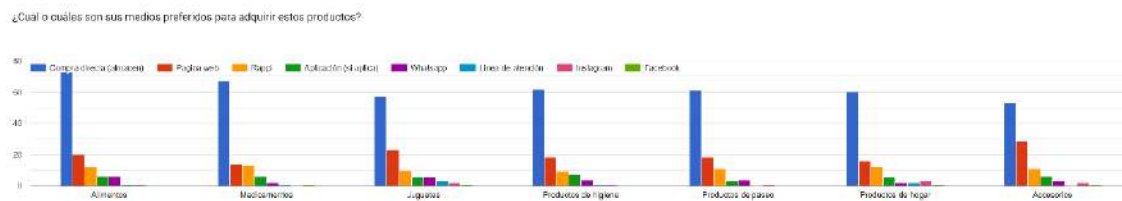
El tercer canal más frecuente fue “Rappi”, con respuestas en un rango de entre 9 a 13 contestaciones. Los resultados digitados fueron de 12, 13, 10, 9, 11, 12 y 11 respuestas (desde la variedad “alimentos” hasta la variedad “accesorios”, siendo este canal más relevante al momento de comprar medicamentos y alimentos.

En lo que respecta las demás posiciones, el canal que ocupó la cuarta posición fue el de “aplicación”. El medio obtuvo un total de 6, 6, 5, 7, 3, 5 y 6 respuestas por cada una de las variedades, siendo “productos de higiene” aquella variedad que obtuvo la mayor cantidad de contestaciones. El quinto fue “WhatsApp”, con 6, 2, 5, 4, 4, 2 y 3 respuestas. El sexto “línea de atención” obtuvo 1, 1, 3, 1, 0,2 y 0 respuestas, destacando en la variedad “juguetes” en comparación con las demás. El séptimo fue “Instagram” con 1, 0, 2, 1, 1, 3 y 2 selecciones, siendo “productos de hogar” la variedad en la que más selecciones obtuvo. El canal de atención menos digitado fue “Facebook”, con 0, 1, 1, 0, 0, 1 y 1 respuesta. Este último canal obtuvo,

únicamente, respuestas en las variedades “medicamentos”, “juguetes”, “productos de hogar” y “accesorios”

## Gráfica 9.

*Cruce de variedades y canales.*



Elaboración: Fuente propia.

Dicho esto, con los resultados obtenidos de la encuesta se procedió elaborar una serie de tablas que resumían los resultados de las encuestas. Nueve tablas fueron construidas, siete según variedad y dos tablas de resultados generales. Las primeras siete tablas fueron segmentadas según variedad, mostrando también las entradas de necesidades y canales. Las tablas permitían también interpretar que porcentaje del total de respuestas por cada necesidad y canal obtuvo cada empresa según cada variedad. Las tablas generales mostraban el total de respuestas obtenidas para cada variedad y canal, indicando también una ponderación de cuanta significancia tuvieron las respuestas de cada necesidad o canal teniendo en cuenta el total de las respuestas de los encuestados.

Tabla 15.

Entradas de las variedades: Alimentos

	Alimentos							Total categoría	
	Puppies	Laika	Petool	Dogkat	Animals	KanuPet	Total		
Variedad y disponibilidad	6	15	1	5	10	3	40	121	
(%) Variedad y disponibilidad	15%	38%	3%	13%	25%	8%			
Calidad e Innovación	3	5	0	4	2	1	15		
(%) Calidad e Innovación	20%	33%	0%	27%	13%	7%			
Confianza	2	3	1	5	5	1	17		
(%) Confianza	12%	18%	6%	29%	29%	6%			
Accesibilidad y facilidad de compra	3	6	1	4	3	1	18		
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	17%	33%	6%	22%	17%	6%			
Bienestar de la Mascota	3	8	0	2	3	1	17		
(%) Bienestar de la Mascota	18%	47%	0%	12%	18%	6%			
Servicio ofrecido en el local	1	2	0	0	3	1	7		
(%) Servicio ofrecido en el local	14%	29%	0%	0%	43%	14%			
Conocimiento de los asesores	1	3	0	0	3	0	7		
(%) Conocimiento de los asesores	14%	43%	0%	0%	43%	0%			
Suma Por empresa	19,000	42,000	3,000	20,000	29,000	8,000	121,000		
(%) Participación por empresa	16%	35%	2%	17%	24%	7%			
<b>Canales</b>									
Almacen	6	17	2	10	14	1	50		
Pagina web	2	4	1	0	2	2	11		
Rappi	2	0	1	2	2	1	8		
Aplicación	0	5	0	0	1	0	6		
Whatsapp	0	1	0	2		0	3		
Linea de atención	0	0	0	0	1	0	1		
Instagram	0	0	0	0	1	0	1		
Facebook	0	0		0	0	0	0		

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16.

Entradas de las variedades: Medicamentos.

	Medicamentos							Total	Total categoria	
	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	KanuPet				
Variedad y disponibilidad	2	4	0	5	3	1	15	108		
(%) Variedad y disponibilidad	13%	27%	0%	33%	20%	7%				
Calidad e Innovación	2	5	0	2	4	1	14			
(%) Calidad e Innovación	14%	36%	0%	14%	29%	7%				
Confianza	1	6	1	7	6	2	23			
(%) Confianza	4%	26%	4%	30%	26%	9%				
Accesibilidad y facilidad de compra	4	6	1	1	4	0	16			
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	25%	38%	6%	6%	25%	0%				
Bienestar de la Mascota	0	8	0	4	6	1	19			
(%) Bienestar de la Mascota	0%	42%	0%	21%	32%	5%				
Servicio ofrecido en el local	1	3	0	1	4	1	10			
(%) Servicio ofrecido en el local	10%	30%	0%	10%	40%	10%				
Conocimiento de los asesores	0	4	0	3	3	1	11			
(%) Conocimiento de los asesores	0%	36%	0%	27%	27%	9%				
Suma Por empresa	10,000	36,000	2,000	23,000	30,000	7,000	108,000			
(%) Participación por empresa	9%	33%	2%	21%	28%	6%				
Canales										
Almacen	6	16	1	9	12	1	45			
Pagina web	2	4	1	0	2	2	11			
Rappi	1	4	1	3	1	1	11			
Aplicación	1	3	0	0	1	0	5			
Whatsapp	0	1	0	0	1	0	2			
Linea de atención	1	0	0	0	0	0	1			
Instagram	0	0	0	0	0	0	0			
Facebook	0	0	0	0	1	0	1			

Fuente:

Elaboración propia.

Tabla 17.

*Entradas de las variedades: Juguetes.*

	Juguetes							Total categoria
	Puppies	Laika	Petool	Dogkat	Animals	Kanu Pet	Total	
Variedad y disponibilidad	4	14	0	3	7	2	30	98
(%) Variedad y disponibilidad	13%	47%	0%	10%	23%	7%		
Calidad e Innovación	1	6	0	10	9	2	28	
(%) Calidad e Innovación	4%	21%	0%	36%	32%	7%		
Confianza	1	3	1	1	4	1	11	
(%) Confianza	9%	27%	9%	9%	36%	9%		
Accesibilidad y facilidad de compra	4	4	1	2	2	1	14	
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	29%	29%	7%	14%	14%	7%		
Bienestar de la Mascota	0	2	0	0	1	1	4	
(%) Bienestar de la Mascota	0%	50%	0%	0%	25%	25%		
Servicio ofrecido en el local	1	4	0	0	1	1	7	
(%) Servicio ofrecido en el local	14%	57%	0%	0%	14%	14%		
Conocimiento de los asesores	0	0	0	0	3	1	4	
(%) Conocimiento de los asesores	0%	0%	0%	0%	75%	25%		
<b>Suma Por empresa</b>	<b>11,000</b>	<b>33,000</b>	<b>2,000</b>	<b>16,000</b>	<b>27,000</b>	<b>9,000</b>	<b>98,000</b>	
(%) Participación por empresa	11%	34%	2%	16%	28%	9%		
<b>Canales</b>								
Almacen	5	17	1	4	9	1	37	
Pagina web	0	6	2	4	2	2	16	
Rappi	0	2	1	3	1	2	9	
Aplicación	1	3	0	0	1	0	5	
Whatsapp	1	1	0	1	1	0	4	
Linea de atención	0	0	0	1	1	0	2	
Instagram	0	0	0	1	1	0	2	
Facebook	0	1	0	0	0	0	1	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18.

*Entradas de las variedades: Productos de higiene.*

	Productos de higiene						Total	Total categoria
	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	Kanu Pet		
Variedad y disponibilidad	3	12	0	4	6	3	28	116
(%) Variedad y disponibilidad	11%	43%	0%	14%	21%	11%		
Calidad e Innovación	2	7	0	5	5	1	20	
(%) Calidad e Innovación	10%	35%	0%	25%	25%	5%		
Confianza	3	1	1	4	7	1	17	
(%) Confianza	18%	6%	6%	24%	41%	6%		
Accesibilidad y facilidad de compra	2	4	1	3	4	1	15	
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	13%	27%	7%	20%	27%	7%		
Bienestar de la Mascota	3	5	0	4	7	1	20	
(%) Bienestar de la Mascota	15%	25%	0%	20%	35%	5%		
Servicio ofrecido en el local	2	1	0	1	4	1	9	
(%) Servicio ofrecido en el local	22%	11%	0%	11%	44%	11%		
Conocimiento de los asesores	2	2	0	0	3	0	7	
(%) Conocimiento de los asesores	29%	29%	0%	0%	43%	0%		
<b>Suma Por empresa</b>	<b>17,000</b>	<b>32,000</b>	<b>2,000</b>	<b>21,000</b>	<b>36,000</b>	<b>8,000</b>	<b>116,000</b>	
(%) Participación por empresa	15%	28%	2%	18%	31%	7%		
<b>Canales</b>								
Almacen	4	16	1	6	12	2	41	
Pagina web	2	4	1	3	3	1	14	
Rappi	2	1	1	3	0	1	8	
Aplicación	0	6	0	0	0	0	6	
Whatsapp	1	1	0	0	2	0	4	
Linea de atención	0	0	0	0	1	0	1	
Instagram	0	0	0	0	1	0	1	
Facebook	0	0	0	0	0	0	0	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 19.**

*Entradas de las variedades: Productos de paseo.*

	Productos de Paseo						Total	Total categoría	
	Puppies	Laika	Petool	Dogkat	Animals	Kanu Pet			
Variedad y disponibilidad	3	10	1	3	7	2	26	96	
(%) Variedad y disponibilidad	12%	38%	4%	12%	27%	8%			
Calidad e Innovación	2	9	0	5	5	2	23		
(%) Calidad e Innovación	9%	39%	0%	22%	22%	9%			
Confianza	0	1	1	4	4	2	12		
(%) Confianza	0%	8%	8%	33%	33%	17%			
Accesibilidad y facilidad de compra	2	6	1	3	1	0	13		
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	15%	46%	8%	23%	8%	0%			
Bienestar de la Mascota	1	1	0	3	3	1	9		
(%) Bienestar de la Mascota	11%	11%	0%	33%	33%	11%			
Servicio ofrecido en el local	2	2	0	1	2	1	8		
(%) Servicio ofrecido en el local	25%	25%	0%	13%	25%	13%			
Conocimiento de los asesores	2	1	0	0	2	0	5		
(%) Conocimiento de los asesores	40%	20%	0%	0%	40%	0%			
<b>Suma Por empresa</b>	<b>12</b>	<b>30</b>	<b>3</b>	<b>19</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>96,000</b>		
(%) Participación por empresa	13%	31%	3%	20%	25%	8%			
<b>Canales</b>									
Almacen	6	7	1	6	8	2	30		
Pagina web	1	3	1	3	3	1	12		
Rappi	0	2	1	3	0	3	9		
Aplicación	0	3	0	0	0	0	3		
Whatsapp	1	1	0	0	1	0	3		
Linea de atención	0	0	0	0	0	0	0		
Instagram	0	0	0	0	0	0	0		
Facebook	0	0	0	0	0	0	0		

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 20.**

*Entradas de las variedades: Productos de higiene.*

	Productos de Hogar						Total	Total categoría	
	Puppies	Laika	Petcol	Dogkat	Animals	Kanu Pet			
Variedad y disponibilidad	3	8	0	3	8	1	23	93	
(%) Variedad y disponibilidad	13%	35%	0%	13%	35%	4%			
Calidad e Innovación	2	7	1	4	5	2	21		
(%) Calidad e Innovación	10%	33%	5%	19%	24%	10%			
Confianza	1	4	1	1	3	1	11		
(%) Confianza	9%	36%	9%	9%	27%	9%			
Accesibilidad y facilidad de compra	2	4	1	2	2	1	12		
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	17%	33%	8%	17%	17%	8%			
Bienestar de la Mascota	3	2	0	1	2	1	9		
(%) Bienestar de la Mascota	33%	22%	0%	11%	22%	11%			
Servicio ofrecido en el local	1	4	0	0	4	1	10		
(%) Servicio ofrecido en el local	10%	40%	0%	0%	40%	10%			
Conocimiento de los asesores	2	1	0	1	3	0	7		
(%) Conocimiento de los asesores	29%	14%	0%	14%	43%	0%			
Suma Por empresa	14,000	30,000	3,000	12,000	27,000	7,000	93		
(%) Participación por empresa	15%	32%	3%	13%	29%	8%			
<b>Canales</b>									
Almacen	6	14	1	7	10	1	39		
Pagina web	1	5	1	1	2	1	11		
Rappi	1	2	1	4	2	2	12		
Aplicación	0	3	0	0	1	0	4		
Whatsapp	0	1	0	0	1	0	2		
Linea de atención	0	1	0	0	1	0	2		
Instagram	0	0	0	0	0	0	0		
Facebook	0	0	0	0	0	0	0		

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 21.**

*Entradas de las variedades: Accesorios.*

	Accesorios						Total	Total categoría
	Puppies	Laika	Petool	Dogkat	Animals	Kanu Pet		
Variedad y disponibilidad	3	16	1	4	6	2	32	103
(%) Variedad y disponibilidad	9%	50%	3%	13%	19%	6%		
Calidad e Innovación	2	5	0	5	5	2	19	
(%) Calidad e Innovación	11%	26%	0%	26%	26%	11%		
Confianza	0	2	1	2	6	1	12	
(%) Confianza	0%	17%	8%	17%	50%	8%		
Accesibilidad y facilidad de compra	3	4	1	4	2	1	15	
(%) Accesibilidad y facilidad de compra	20%	27%	7%	27%	13%	7%		
Bienestar de la Mascota	1	2	0	2	4	1	10	
(%) Bienestar de la Mascota	10%	20%	0%	20%	40%	10%		
Servicio ofrecido en el local	1	4	0	1	3	1	10	
(%) Servicio ofrecido en el local	10%	40%	0%	10%	30%	10%		
Conocimiento de los asesores	2	0	0	0	2	1	5	
(%) Conocimiento de los asesores	40%	0%	0%	0%	40%	20%		
<b>Suma Por empresa</b>	12	33	3	18	28	9	103	
(%) Participación por empresa	12%	32%	3%	17%	27%	9%	100%	
<b>Canales</b>								
Almacen	5	12	1	3	11	2	34	
Pagina web	1	5	1	6	4	1	18	
Rappi	0	4	1	2	1	2	10	
Aplicación	0	4	0	0	2	0	6	
Whatsapp	0	1	0	1	1	0	3	
Linea de atención	0	0	0	0	0	0	0	
Instagram	0	0	0	0	0	0	0	
Facebook	0	1	0	0	0	0	1	

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 22.**

*Entradas de las variedades: Tabla General, tabla de necesidades.*

Tabla General		
Necesidad		Participación
Variedad y disponibilidad	194	26,39%
Calidad e Innovación	140	19,05%
Confianza	103	14,01%
Accesibilidad y facilidad de compra	103	14,01%
Bienestar de la Mascota	88	11,97%
Servicio ofrecido en el local	61	8,30%
Conocimiento de los asesores	46	6,26%
Gran Total		735

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 23.**

*Entradas de las variedades: Tabla General, tabla de canales.*

Tabla General		
Canal		Participación
Almacen	276	54,55%
Pagina web	93	18,38%
Rappi	67	13,24%
Aplicación	35	6,92%
Whatsapp	21	4,15%
Linea de atención	7	1,38%
Instagram	4	0,79%
Facebook	3	0,59%
<b>Gran Total</b>		<b>506</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.4. CubeMarkeT.

Una vez fueron obtenidos los resultados de la encuesta, se utilizó la herramienta CubeMarkeT Para realizar el levantamiento del panorama competitivo. El CubeMarkeT permite, mediante la metodología estratégica del panorama competitivo, observar de una manera tridimensional el sector, facilitando una toma de decisiones innovadora en términos de variedades, necesidades y canales (Universidad del Rosario & Rivera Rodríguez, 2024).

El software CubeMarkeT utilizó las definiciones de las necesidades, variedades y canales para realizar el levantamiento competitivo. Una vez se digitó la información obtenida de las encuestas, el CubeMarkeT genero 4 informes: oportunidades de mercado, grado de concentración, análisis 3D y Matriz T. Con la información propuesta por el software se pudo

llegar a un análisis más profundo del sector, lo cual permite formular estrategias innovadoras según los hallazgos del cruce entre variedades, necesidades y canales.

### **6.5. Oportunidades de mercado.**

En lo referente a las oportunidades en el mercado de mascotas, el informe obtenido del CubeMarket indicó que existen 79 espacios no cubiertos por los competidores de la industria. La tabla 7.0 describe aquellos espacios no cubiertos por las empresas, indicando las variedades, necesidades y canales. Con base a esta información, el software determinó que hay 10 oportunidades de innovación en el mercado, las cuales son:

- 1) Ofrecer alimentos a través del canal de Facebook (potencial del 0,416%):** Con esto se satisficiera la necesidad de “variedad y disponibilidad”. Esta oportunidad fue definida teniendo en cuenta el valor de la variedad “alimentos” en el sector, que es del 16%, la de la necesidad “variedad y disponibilidad”, que es del 26% y el canal de distribución “Facebook” del 1,0%. Si bien todas las empresas analizadas satisfacen la necesidad de variedad y disponibilidad en al menos uno de sus productos, el reporte identificó a Animals y Laika como las únicas que pueden ofrecer esta variedad y cumplir con la necesidad a través del canal Facebook.
- 2) Ofrecer productos de higiene a través del canal de Facebook (potencial del 0,416%):** Con esta alternativa se satisficiera la necesidad de variedad y disponibilidad. La importancia en la industria de la variedad “productos de higiene” es del 16%. Todos los competidores ofrecen esta variedad en su portafolio y cumplen con la necesidad planteada en al menos uno de sus productos, pero solo Animals y Laika ofrecen la

variedad a través del canal de Facebook, satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

- 3) Ofrecer medicamentos a través del canal de línea de atención (potencial del 0,39%):** La importancia de la variedad “medicamentos” en el sector es del 15%, y la del canal “línea de atención” del 1,0%. Todas las empresas del sector cumplen con la necesidad en al menos uno de los productos, pero solo Animals, DogKat y Laika lo hacen a través del canal “línea de atención”.
- 4) Ofrecer medicamentos a través del canal Instagram (potencial del 0,39%):** El porcentaje de importancia de la variedad “medicamentos” en el sector es del 15%, y la del canal de Instagram de un 1,0%. Todas las empresas ofrecen esta variedad y satisfacen en al menos uno de sus productos la mayor necesidad con respecto a este, la de “variedad y disponibilidad”, pero solo Animals y DogKat lo logran ofreciendo sus variedades a través del canal de Instagram.
- 5) Ofrecer accesorios a través del canal de línea de atención (potencial del 0,364%):** Esto para satisfacer la necesidad de variedad y disponibilidad. La importancia de los accesorios en el sector es de un 14%, y todos los competidores ofrecen esta variedad y satisfacen la necesidad con respecto a los accesorios ofertados. No obstante, solo Animals, DogKat y Laika lo hacen a través de la línea de atención.
- 6) Ofrecer accesorios a través de Instagram (potencial del 0,364%):** Esto para satisfacer la necesidad de variedad y disponibilidad. Todas las empresas del sector ofrecen esta variedad y la satisfacen en al menos uno de sus productos ofrecidos. No obstante, solo y Animals y DogKat pueden satisfacer esta necesidad a través del canal de Instagram.
- 7) Ofrecer productos de paseo a través del canal de línea de atención (potencial del 0,338%):** La importancia de la variedad “productos de paseo” en el sector es de un

13%. Todos los competidores ofrecen esta variedad y cumplen la necesidad en al menos uno de sus productos. No obstante, la mitad de los competidores, Animals, DogKat y Laika lo hacen a través del canal de línea de atención.

- 8) Ofrecer productos de paseo a través de Instagram (potencial del 0,338%):** Esto se plantea para satisfacer la necesidad de “variedad y disponibilidad”. Todos los competidores ofrecen la variedad y satisfacen la necesidad planteada, pero solo Animals y DogKat pueden hacerlo a través de Instagram.
- 9) Ofrecer productos de paseo a través de Facebook (potencial de 0,338%):** Todos los competidores ofrecen la variedad y satisfacen la necesidad de variedad y disponibilidad en al menos uno de sus productos. No obstante, solo Animals y Laika pueden hacerlo a través del canal de Facebook.
- 10) Ofrecer productos de hogar a través de Instagram (potencial de 0,338%):** Esto para satisfacer la necesidad de disponibilidad y variedad. Los productos de hogar tienen un porcentaje de importancia del 13% en el sector, según indicó el software. Todos los competidores ofrecen la variedad y satisfacen la necesidad en al menos uno de sus productos, pero solo Animals y DogKat lo hacen a través de Instagram

**Tabla 24.**

*Oportunidades de mercado en el sector mascotas.*

Variedad de Producto	Necesidad	Canal	% de Importancia
----------------------	-----------	-------	------------------

Alimentos	Variedad y dispon.	Facebook	0.416%
Productos de Higiene	Variedad y dispon.	Facebook	0.416%
Medicamentos	Variedad y dispon.	Línea de atención	0.39%
Medicamentos	Variedad y dispon.	Instagram	0.39%
Accesorios	Variedad y dispon.	Línea de atención	0.364%
Accesorios	Variedad y dispon.	Instagram	0.364%
Productos de paseo	Variedad y dispon.	Línea de atención	0.338%
Productos de paseo	Variedad y dispon.	Instagram	0.338%
Productos de paseo	Variedad y dispon.	Facebook	0.338%
Productos de Hogar	Variedad y dispon.	Instagram	0.338%
Productos de Hogar	Variedad y dispon.	Facebook	0.338%
Alimentos	Calidad e Innovació	Facebook	0.304%
Productos de Higiene	Calidad e Innovació	Facebook	0.304%
Medicamentos	Calidad e Innovació	Línea de atención	0.285%
Medicamentos	Calidad e Innovació	Instagram	0.285%
Accesorios	Calidad e Innovació	Línea de atención	0.266%
Accesorios	Calidad e Innovació	Instagram	0.266%

Productos de paseo	Calidad e Innovació	Línea de atención	0.247%
Productos de paseo	Calidad e Innovació	Instagram	0.247%
Productos de paseo	Calidad e Innovació	Facebook	0.247%
Productos de Hogar	Calidad e Innovació	Instagram	0.247%
Productos de Hogar	Calidad e Innovació	Facebook	0.247%
Alimentos	Confianza	Facebook	0.224%
Alimentos	Accesibilidad y fac.	Facebook	0.224%
Productos de Higiene	Confianza	Facebook	0.224%
Productos de Higiene	Accesibilidad y fac.	Facebook	0.224%
Medicamentos	Confianza	Línea de atención	0.21%
Medicamentos	Confianza	Instagram	0.21%
Medicamentos	Accesibilidad y fac.	Línea de atención	0.21%
Medicamentos	Accesibilidad y fac.	Instagram	0.21%
Accesorios	Confianza	Línea de atención	0.196%
Accesorios	Confianza	Instagram	0.196%
Accesorios	Accesibilidad y fac.	Línea de atención	0.196%
Accesorios	Accesibilidad y fac.	Instagram	0.196%

Alimentos	Bienestar de la Masc	Facebook	0.192%
Productos de Higiene	Bienestar de la Masc	Facebook	0.192%
Productos de paseo	Confianza	Línea de atención	0.182%
Productos de paseo	Confianza	Instagram	0.182%
Productos de paseo	Confianza	Facebook	0.182%
Productos de paseo	Accesibilidad y fac.	Línea de atención	0.182%
Productos de paseo	Accesibilidad y fac.	Instagram	0.182%
Productos de paseo	Accesibilidad y fac.	Facebook	0.182%
Productos de Hogar	Confianza	Instagram	0.182%
Productos de Hogar	Confianza	Facebook	0.182%
Productos de Hogar	Accesibilidad y fac.	Instagram	0.182%
Productos de Hogar	Accesibilidad y fac.	Facebook	0.182%
Medicamentos	Bienestar de la Masc	Línea de atención	0.18%
Medicamentos	Bienestar de la Masc	Instagram	0.18%
Accesorios	Bienestar de la Masc	Línea de atención	0.168%
Accesorios	Bienestar de la Masc	Instagram	0.168%
Productos de paseo	Bienestar de la Masc	Línea de atención	0.156%
Productos de paseo	Bienestar de la Masc	Instagram	0.156%

Productos de Hogar	Bienestar de la Masc	Instagram	0.156%
Productos de Hogar	Bienestar de la Masc	Facebook	0.156%
Alimentos	Servicio ofrecido Lo	Facebook	0.128%
Productos de Higiene	Servicio ofrecido Lo	Facebook	0.128%
Medicamentos	Servicio ofrecido Lo	Línea de atención	0.12%
Medicamentos	Servicio ofrecido Lo	Instagram	0.12%
Alimentos	Conocimiento Asesore	Facebook	0.112%
Productos de Higiene	Conocimiento Asesore	Facebook	0.112%
Accesorios	Servicio ofrecido Lo	Línea de atención	0.112%
Accesorios	Servicio ofrecido Lo	Instagram	0.112%
Medicamentos	Conocimiento Asesore	Línea de atención	0.105%
Medicamentos	Conocimiento Asesore	Instagram	0.105%
Productos de paseo	Servicio ofrecido Lo	Línea de atención	0.104%
Productos de paseo	Servicio ofrecido Lo	Instagram	0.104%
Productos de paseo	Servicio ofrecido Lo	Facebook	0.104%
Productos de Hogar	Servicio ofrecido Lo	Instagram	0.104%
Productos de Hogar	Servicio ofrecido Lo	Facebook	0.104%

Accesorios	Conocimiento Asesore	Línea de atención	0.098%
Accesorios	Conocimiento Asesore	Instagram	0.098%
Accesorios	Conocimiento Asesore	Facebook	0.098%
Juguetes	Conocimiento Asesore	Facebook	0.091%
Productos de paseo	Conocimiento Asesore	Línea de atención	0.091%
Productos de paseo	Conocimiento Asesore	Instagram	0.091%
Productos de paseo	Conocimiento Asesore	Facebook	0.091%
Productos de Hogar	Conocimiento Asesore	Instagram	0.091%
Productos de Hogar	Conocimiento Asesore	Facebook	0.091%

Fuente: (CubeMarkeT, 2025a).

## 6.6. Grado de concentración

El software permitió también hacer un análisis del modelo de negocio de las empresas, y fue mediante dicha herramienta que fue determinado que todos los competidores cubren el 100% de las variedades de productos, pero con diferencias en sus especialidades. Según los resultados obtenidos, Puppis, se especializa en ofrecer alimentos, productos de higiene y productos de hogar. Laika se especializa en ofrecer alimentos, productos de higiene y productos de paseo. Petcol se especializa en productos de paseo, hogar y alimentos. DogKat se especializa en medicamentos, productos de higiene y productos de paseo. Animals se especializa en alimentos, medicamentos y productos de higiene. Por último, Kanu Pet se especializa en

juguetes, accesorios y alimentos. No obstante, cabe recalcar que, al estar basados estos resultados en las respuestas de la encuesta, es posible que realmente estas especialidades también puedan ser interpretadas como las variedades más demandadas a cada compañía.

En lo referente a necesidades, Puppis cumple con el 100% de las necesidades del sector, siendo las necesidades de “variedad y disponibilidad”, “calidad e innovación” y “confianza” las más relevantes para sus clientes. Laika cumple con el 100% de las necesidades, siendo “variedad y disponibilidad”, “calidad e innovación” y “confianza” las necesidades más importantes para sus clientes. Petcol cumplen con el 57% de las necesidades identificadas, siendo “variedad y disponibilidad”, “accesibilidad y facilidad de compra” y “confianza” las razones de compra más importantes para sus clientes. DogKat cumple con el 100% de las necesidades, siendo “variedad y disponibilidad”, “calidad e innovación” y “confianza” las más relevantes para sus consumidores. Animals cumple con el 100% de las necesidades, siendo “variedad y disponibilidad”, “calidad e innovación” y “confianza” las más relevantes. Kanu Pet cumple con el 100% de las necesidades identificadas, siendo “variedad y disponibilidad”, “calidad e innovación” y “confianza” las más relevantes para sus clientes.

En lo referente a la utilización de los canales de distribución, Puppis utiliza el 63% de las alternativas, siendo “almacén”, “página web” y “Rappi” los canales preferidos de sus consumidores. Laika utiliza el 88% de las alternativas existentes, y sus clientes prefieren utilizar “almacén”, “pagina web” y “aplicación” como canales para adquirir sus productos. Petcol utiliza el 38% de las alternativas en lo referente a canales, y sus consumidores tienen preferencias por comprar en los almacenes, pagina web y Rappi. DogKat utiliza el 75% de las alternativas, siendo “almacén”, “Rappi” y “pagina web” los canales predilectos de sus consumidores. Animals utiliza el 100% de las alternativas, pero “almacén”, “página web” y

WhatsApp” son los canales mas relevantes para sus consumidores. Kanu Pet utiliza el 38% de las alternativas y los canales “almacén”, “página web” y “Rappi” son los más frecuentados por sus clientes.

También se encontraron las variedades, necesidades y canales más relevantes para cada empresa. Para Puppis las variedades más importantes son los alimentos, y la necesidad más relevante es variedad y disponibilidad, y el canal más importante el canal directo (almacén). Para los clientes de Laika lo más importante es comprar productos de higiene, variedad y disponibilidad es la necesidad primordial y el canal directo es el más importante. Para los clientes de Petcol lo más importante son los alimentos, la necesidad de confianza y el canal directo. Para los clientes de DogKat lo más relevante son los medicamentos, la necesidad de variedad y disponibilidad y el canal directo. Para los consumidores de Animal’s lo importante es la variedad alimentos, la necesidad de variedad y disponibilidad y el canal directo. Finalmente, para los clientes de Kanu Pet lo más relevante son los juguetes, la necesidad de variedad y disponibilidad y el canal directo.

También fue determinado que hay un total de 392 espacios de mercado totales, de los cuales 313 están cubiertos por al menos una empresa, quedando 79 espacios libres. Esto indica que hay una oportunidad en el 20% de los espacios de mercado, lo cual indica un alto grado de concentración en el sector.

### **6.7. Análisis 3D.**

Las variedades del sector han sido cubiertas ampliamente. Clasificando las variedades por cobertura, se obtiene “juguetes” es la variedad con mayor cobertura, del 100%. En segundo lugar, se encuentra la variedad “alimentos” junto a “productos de higiene”, ambas con una cobertura del 93%. En tercer lugar se encuentran las variedades “medicamentos”, “productos de hogar” y “accesorios” con un 87%. “Productos de paseo” es la variedad de menor cobertura, con un 80%. La figura 4 ilustra el nivel de concentración en cada una de las variedades, entre más rojo el cubo mayor concentración hay en la variedad.

#### Figura 4.

#### *Visualización de variedades*

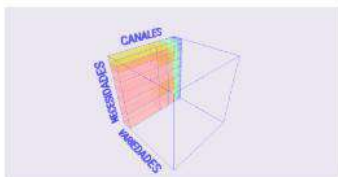


Figura 4. Alimentos

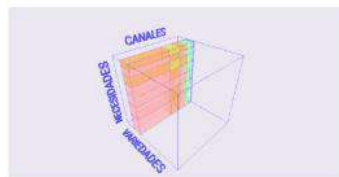


Figura 5. Medicamentos

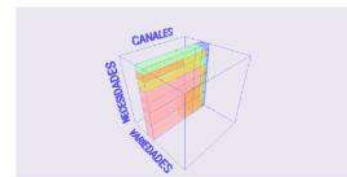


Figura 6. Juguetes

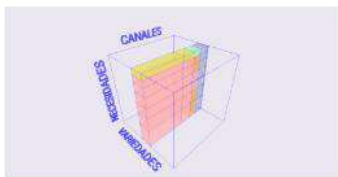


Figura 7. Productos de Higiene

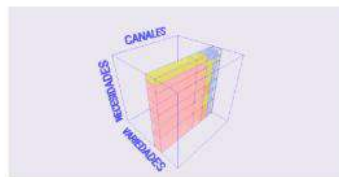


Figura 8. Productos de paseo

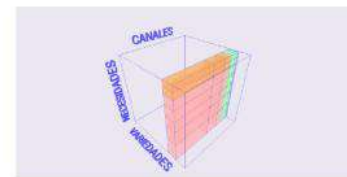


Figura 9. Productos de Hogar

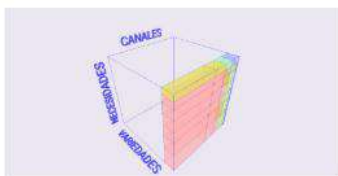


Figura 10. Accesorios

Fuente: (CubeMarkeT, 2025b).

En lo referente a la cobertura de las necesidades, en comparación con los datos obtenidos de las variedades, hay resultados varios. La necesidad “variedad y disponibilidad” es la que mayor cobertura tiene, con un 26%, seguida por “calidad e innovación” con un 19%, “confianza” y “accesibilidad y facilidad de compra”, ambas con un 14%. “Bienestar de las mascotas” obtuvo un 12% y “servicio ofrecido en el local” y “conocimiento de los asesores” fueron aquellas necesidades de menor cobertura, con un 8,0% y 7,0% respectivamente. La figura 5 ilustra la situación de cada una de las necesidades.

## Figura 5.

### *Visualización de necesidades*

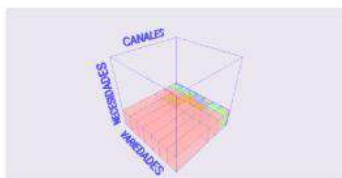


Figura 11. Variedad y dispon.

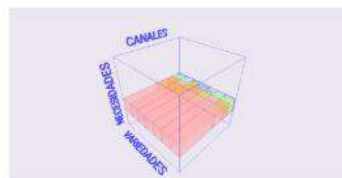


Figura 12. Calidad e Innovació

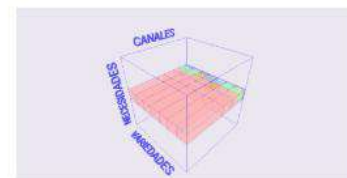


Figura 13. Confianza

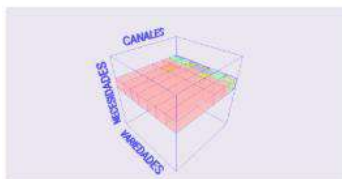


Figura 14. Accesibilidad y fac.

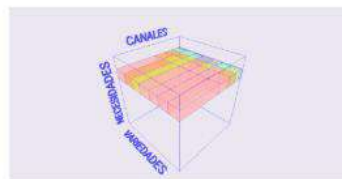


Figura 15. Bienestar de la Masc

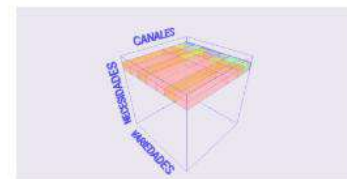


Figura 16. Servicio ofrecido Lo

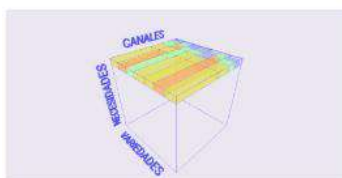


Figura 17. Conocimiento Asesore

Fuente: (CubeMarkeT, 2025b).

En cuanto a los canales de distribución, los resultados presentaron una heterogeneidad un poco superior aquella presentada en las necesidades. El canal “almacén” fue el que presentaba, por diferencia, el mayor nivel de concentración, con un 55%, seguido por “página web” con un 18% y “Rappi” con 13%. El canal “aplicación” obtuvo la cuarta posición en términos de cobertura, con un 7,0% y “WhatsApp” la quinta, con un 4,0%. “Línea de atención”, “Instagram” y “Facebook” fueron los canales de menor cobertura, todos con un 1,0%. La figura 6. ilustra la situación de los canales de distribución.

**Figura 6.**

*Visualización de canales de distribución*

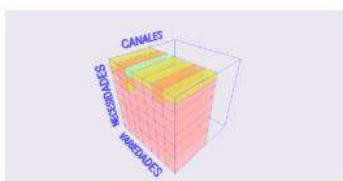


Figura 18. Almacén

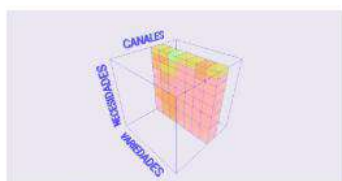


Figura 19. Pagina Web

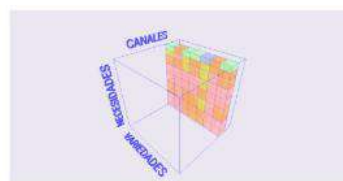


Figura 20. Rappi

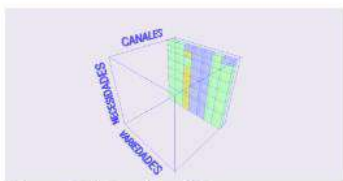


Figura 21. Aplicación

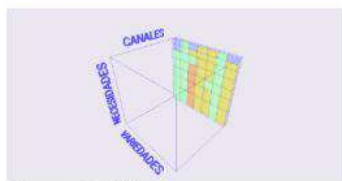


Figura 22. Whatsapp

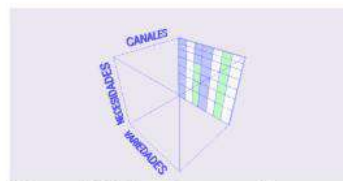


Figura 23. Línea de atención

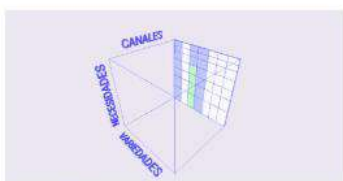


Figura 24. Instagram

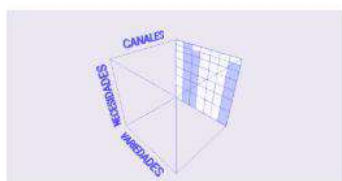


Figura 25. Facebook

Fuente: (CubeMarket, 2025b).

## 6.8. Matriz T

El software también generó una Matriz T, la cual profundizó en la caracterización del sector, identificación de oportunidades y espacios sin cubrir en la industria. Nuevamente, se confirmó que, en términos de variedades, hay una cobertura del 100% por parte de los competidores de la industria. Sin embargo, en el cruce de variedades y canales se encontraron espacios en blanco que representan posibles oportunidades para la industria. En la parte de canales se encontraron 11 de los 56 espacios libres, lo cual indica que la cobertura en los canales es de un 80%. Los espacios no cubiertos fueron los siguientes:

- **Facebook:** Alimentos.
- **Línea de atención:** Medicamentos.
- **Instagram:** Medicamentos.
- **Facebook:** Productos de higiene.
- **Línea de atención:** Productos de paseo.
- **Instagram:** Productos de paseo.
- **Facebook:** Productos de paseo.
- **Instagram:** Productos de hogar.
- **Facebook:** Productos de hogar.
- **Línea de atención:** Accesorios.

- **Instagram:** Accesorios.

Los canales con más oportunidades son Instagram y Facebook, ambos con 4 espacios sin cubrir, mientras que en un segundo lugar se encuentra el canal “línea de atención” con tres espacios blancos. Las compañías podrían implementar estrategia de marketing digital, posts o las modificaciones que consideren pertinentes en sus catálogos virtuales de estas redes sociales teniendo en cuenta estos espacios en blanco encontrados. La tabla 8.0 representa la Matriz T formulada. Cabe destacar que los espacios en naranja representan aquellas “manchas blancas” u oportunidades en el mercado.

**Tabla 25.**

*Matriz T*

Necesidades	Variedades						
	Alimentos	Medicamentos	Juguetes	Prod. de Higiene	Prod. de paseo	Prod. de Hogar	Accesorios
Variabilidad y dispon.	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Calidad e Innovación	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Confianza	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Accesibilidad y facilidad	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Bienestar de la Mascota	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Laika, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Servicio ofrecido	Puppis, Laika, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Conocimiento o Asesoría	Puppis, Laika, Animals	Puppis, Laika, Animals	Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Animals	Puppis, Laika, Animals	Puppis, Laika, Animals	Puppis, Animals, Kamu Pet
Canales	Variedades						
Almacén	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Página Web	Puppis, Laika, Pertcol, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Rappi	Puppis, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Laika, Pertcol, Dogkat, Kamu Pet	Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Kamu Pet	Laika, Pertcol, Dogkat, Kamu Pet	Puppis, Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet	Laika, Pertcol, Dogkat, Animals, Kamu Pet
Aplicación	Laika, Animals	Laika, Animals	Puppis, Laika, Animals	Laika	Laika	Laika, Animals	Laika, Animals
Whatsapp	Laika, Dogkat	Laika, Animals	Puppis, Laika, Dogkat, Animals	Puppis, Laika, Animals	Puppis, Laika, Animals	Laika, Animals	Laika, Dogkat, Animals
Línea de atención	Animals		Dogkat, Animals	Animals		Laika, Animals	
Instagram	Animals		Dogkat, Animals	Animals			
Facebook		Animals	Laika				Laika

Fuente: (CubeMarket, 2025c).

## 7.0. Conclusiones

El sector del petcare destaca por su volatilidad. El análisis realizado al ROE histórico de los competidores presentó los mayores rendimientos concentrados en un grupo de empresas. Kanu Pet lideró el mercado en términos de rentabilidad durante el periodo 2019-2021 y el mercado se vio turbado por la llegada de Laika al mercado en 2022, posicionándose como un competidor de desempeño superior desde su llegada al mercado. En contraste, Puppis, una de las empresas insignia del sector, se ha encontrado en 5 años consecutivos en estado tanático.

En contraste, los resultados de hacinamiento cualitativo fueron totalmente contrarios a aquellos encontrados en el hacinamiento cuantitativo. Puppis, la única empresa que se encontró en estado tanático, fue la que mejor rendimiento tuvo en cuanto a los factores de éxito del sector mascotas. Del mismo modo, empresas como Dog Kat y Kanu Pet, de rendimientos positivos en el hacinamiento cuantitativo, en comparación con Puppis, obtuvieron resultados menos positivos en comparación con esta compañía, siendo estas dos empresas, junto a Petcol, las de menor rendimiento con respecto a los factores de éxito de la industria. Con esto, se concluye que la innovación no necesariamente garantiza el éxito en términos de rendimientos.

El mercado hay un alto grado de imitación y una cobertura del 100% en lo que refiere a variedades. No obstante, se identificaron 79 espacios con oportunidades para los competidores del mercado. Las principales oportunidades se encuentran en los canales de distribución, principalmente en las redes sociales como Instagram y Facebook. Otro canal que propone una oportunidad es el canal de “línea de atención”. En estos canales las oportunidades

se encuentran en las variedades “alimentos”, “productos de higiene” y “productos de hogar”. También hay oportunidades en “medicamentos” y accesorios, pero desde los canales de línea de atención e Instagram. Estrategias de marketing y ventas en los canales digitales podría ser una gran oportunidad para que los competidores, en especial para atender la necesidad de “variedad y disponibilidad”, que es la más relevante en la industria.

## 8.0. Referencias

Agrocampo. (2022, abril 5). *Productos Sostenibles para Mascotas ¿Los conocías?* Agro Blogger. <https://blog.agrocampo.com.co/productos-sostenibles-para-mascotas/>

Analizan los obstáculos y las oportunidades para implementar la telemedicina veterinaria en ganadería. (2025, abril 16). *Diario Veterinario*. <https://www.diarioveterinario.com/t/5080742/analizan-obstaculos-oportunidades-implementar-telemedicina-veterinaria-ganaderia>

Andrade, A. M. (2011). Análisis del ROA, ROE y ROI. *Contadores y Empresas*, 59-61.

Bernal, C. (2022, junio 11). Así se mueve el multimillonario negocio de las mascotas en Colombia. *Revista Forbes*. <https://forbes.co/2022/06/11/negocios/asi-se-mueve-el-multimillonario-negocio-de-las-mascotas-en-colombia/>

Chacón, P. (2023, marzo 10). Atención médica gratuita para animales de compañía en Bogotá: Le decimos cómo, dónde y cuándo. *infobae*. <https://www.infobae.com/colombia/2023/03/10/atencion-medica-gratuita-para-animales-de-compania-en-bogota-le-decimos-como-donde-y-cuando/>

Congreso De Colombia. (2020, septiembre 3). Ley 2054 de 2020—Gestor Normativo. *Ley 2054 de 2020 - Gestor Normativo*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=141480>

CubeMarkeT. (2025a). Informe Panorama Competitivo. En *Informe Panorama Competitivo [Oportunidades De Mercado]*. Universidad del Rosario.

<https://cubemarketonline.com/reporte2.html?type=O>

CubeMarkeT. (2025b). Informe Panorama Competitivo. En *Informe Panorama Competitivo [Análisis 3D]*. Universidad del Rosario. <https://cubemarketonline.com/reporte2.html?type=A>

CubeMarkeT. (2025c). Informe Panorama Competitivo. En *Informe Panorama Competitivo [Matriz T]*. Universidad del Rosario. <https://cubemarketonline.com/reporte2.html?type=M>

Cuellar, K. (2025, septiembre 23). Mascotas: Aumentó la tenencia de mascotas y la inversión para su cuidado en Colombia. *Caracol Radio*. <https://caracol.com.co/2024/09/23/mascotas-aumento-la-tenencia-de-mascotas-y-la-inversion-para-su-cuidado-en-colombia>

El Espectador. (2025, julio 8). Comida a base de insectos, ¿una opción más sostenible para su mascota? *Diario El Espectador*. <https://www.elespectador.com/ciencia/comida-a-base-de-insectos-una-opcion-mas-sostenible-para-su-mascota/>

Forbes Staff. (2021, noviembre 24). Buscan crear el «Sisbén» para mascotas en Colombia. *Revista Forbes*. <https://forbes.co/2021/11/24/actualidad/buscan-crear-el-sisben-para-mascotas-en-colombia/>

Franco Karpf, S. (2020). El porqué los millennials han decidido compartir su vida con animales Y no con hijos: Modelo de comunicación aplicado a los consumidores de la categoría de mascotas dentro del segmento de los millennials [Proyecto de Grado]. En *El porqué los millennials han decidido compartir su vida con animales Y no con hijos: Modelo de*

*comunicación aplicado a los consumidores de la categoría de mascotas dentro del segmento de los millennials.* Pontificia Universidad Javeriana.

G.M, A. (2024, febrero 23). Por qué tratamos a nuestras mascotas como si fueran humanos... y por qué no deberíamos llevarlo demasiado lejos. *National Geographic*. [https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-animado/por-que-tratamos-a-nuestras-mascotas-como-si-fueran-humanos-y-por-que-no-deberiamos-llevarlo-demasiado-lejos\\_21454](https://www.nationalgeographic.com.es/mundo-animado/por-que-tratamos-a-nuestras-mascotas-como-si-fueran-humanos-y-por-que-no-deberiamos-llevarlo-demasiado-lejos_21454)

La República. (2024, mayo 19). Más allá de una tendencia, este es el fenómeno económico del mercado de mascotas. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/consumo/mas-alla-de-una-tendencia-este-es-el-fenomeno-economico-del-mercado-de-mascotas-4130466>

La República. (2025, enero 8). El mercado de alimentos para mascotas en Colombia mostró un crecimiento en 2024. *Diario La República*. <https://www.larepublica.co/consumo/el-mercado-de-alimentos-para-mascotas-en-colombia-mostro-un-crecimiento-en-2024-4031884>

Lorduy, J. (2024, diciembre 26). Esta es la radiografía del mercado de mascotas en Colombia. *Portafolio*. <https://www.portafolio.co/negocios/comercio/esta-es-la-radiografia-del-mercado-de-mascotas-en-colombia-620452>

Passport. (2025, mayo). *Pet Care in Colombia* [Passport]. Euromonitor International. <https://www-portal-euromonitor-com.ez.urosario.edu.co/analysis/tab>

PetIndustry. (2025, mayo 14). Sostenibilidad en la Industria de Mascotas: Tendencias y Oportunidades. *Pet Industry*. <https://petindustry.co/gerencia/sostenibilidad-en-la-industria-de-mascotas-tendencias-y-oportunidades/>

Restrepo Puerta, L. F. (with Rivera Rodríguez, H. A.). (2008). Análisis Estructural de Sectores Estratégicos. En *Análisis Estructural de Sectores Estratégicos* (2nd ed). Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario.

Rivera, H. A., Uribe, E., Saldarriaga, L., & Duque, C. (2012). Perdurabilidad empresarial: caso sector de productos plásticos en Colombia. *Centro de Estudios Empresariales para la Perdurabilidad-CEEP*, (125), 23.

Rodríguez, H. A. R. (2017). Cuantificación De Las Nuevas Oportunidades De Mercado a Través De Un Panorama Competitivo Tridimensional. *Cuantificación De Las Nuevas Oportunidades De Mercado a Través De Un Panorama Competitivo Tridimensional*. <https://pure.urosario.edu.co/ws/portalfiles/portal/38951997/14.03.pdf>

Salazar, S. J. B. (2021, junio 25). *Adopción de perros y gatos en Bogotá, tendencia que crece desde 2020*. El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/bogota/adopcion-de-perros-y-gatos-en-bogota-una-tendencia-que-crece-desde-2020-598818>

Secretaría Jurídica Distrital. (2025, julio 16). *Ley 2480 de 2025 Congreso de la República de Colombia*. RÉGIMEN LEGAL DE BOGOTÁ D.C. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=185633>

Sierra Herrera, D. C. (2022). Los jóvenes en colombia no quieren tener hijos y su impacto socioeconómico en la ciudad de bogotá [Tesis de Especialización, Universidad EAN]. En *Los jóvenes en colombia no quieren tener hijos y su impacto socioeconómico en la ciudad de bogotá*. <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/4493f634-5da3-43bd-949f-8b078d2b7e2f/content>

Universidad del Rosario, & Rivera Rodríguez, H. A. (2024). Panorama competitivo [Computer Software]. *CubeMarket*. <https://cubemarketonline.com>

