



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTALACIÓN PARA
EQUINO TERAPIA ESPECIALIZADO EN NIÑOS EN QUITO

Autor

José Antonio Pazmiño Chiguano

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA INSTALACIÓN PARA
EQUINO TERAPIA ESPECIALIZADO EN NIÑOS EN QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor guía:

MSc. Diego Giovanni Cárdenas Galarza

Autor:

José Antonio Pazmiño Chiguano

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de una instalación para equino terapia especializado en niños en Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante José Antonio Pazmiño Chiguano, en el semestre 2019-2, orientado sus conocimientos y competencias para un eficiente para el desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.”

Diego Giovanni Cárdenas Galarza
Magíster
C.I.1795545489

DECLARACIÓN PROFESOR (ES) CORRECTOR (ES)

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de una instalación para equino terapia especializado en niños en Quito, del estudiante José Antonio Pazmiño Chiguano, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.”

Juan Wagner Unapanta Ruiz
Master of Business Administration in Financial Management
C.I 1710865013

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigente”

José Antonio Pazmiño Chiguano
C.I No. 1722816491

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por su sacrificio y amor incondicional, a mis hermanas por todo su apoyo. A mis profesores por las enseñanzas impartidas, las oportunidades y su dedicación al momento de enseñar.

DEDICATORIA

A mis padres Marco y Paty, mis hermanas María José y María Fernanda y a mis sobrinos Miguel Ángel y José Francisco por su amor y apoyo en cada momento de mi vida.

RESUMEN

Este proyecto tiene como objetivo determinar la viabilidad financiera del proyecto “Plan de negocios para la creación de una instalación para equino terapia especializado en niños en la ciudad de Quito”.

Para comenzar, se realizó el análisis PEST y el análisis de la industria con las fuerzas de PORTER, enfocándonos en la industria determinada según el CIIU Q8690.17. También, se utilizaron los métodos cualitativos y cuantitativos para conocer e identificar el comportamiento del consumidor, características que buscan en el servicio y las necesidades de los consumidores.

Después de realizar el análisis externos y basados en todas las herramientas utilizadas encontramos una oportunidad dentro de la industria de la salud y fue enfocándonos en la equino terapia para los niños en la ciudad de Quito, debido al crecimiento de la industria se buscaron estrategias que permitan diferenciarnos dentro del segmento de mercado, de igual forma brindar un mejor servicio y producto a un costo elevado de compra “más por más” y por último realizar una inversión considerable en la estrategia de marketing, esta inversión nos permite llegar y captar a los posibles consumidores. En el organigrama fue considerado una estructura jerárquica, designando funciones específicas a cada uno de los empleados.

Por último, se analizó la viabilidad del proyecto mediante un estudio financiero, dando como resultado un proyecto viable dado que la tasa de retorno es mayor a la tasa de descuento.

En conclusión, el proyecto genera una alta expectativa y llama la atención a los consumidores de la ciudad de Quito, al igual la proyección financiera confirma la viabilidad del mismo.

ABSTRACT

The objective of this project is to determine the financial viability of the project "Business plan for the creation of a facility for equine therapy specialized in children in the city of Quito".

To begin, the PEST analysis and the analysis of the industry were carried out by the PORTER forces, focusing on the industry determined according to ISIC Q8690.17. Also, qualitative and quantitative methods were used to know and identify consumer behavior, characteristics that they seek in the service and the needs of consumers.

After carrying out the external analysis and based on all the tools used, we found an opportunity within the health industry and focused on equine therapy for children in the city of Quito. Due to the growth of the industry, strategies were sought to allow differentiate ourselves within the market segment, in the same way provide a better service and product at a high cost of purchase "more for more" and finally make a considerable investment in the marketing strategy, this investment allows us to reach and capture potential consumers. In the organization chart, it was considered a hierarchical structure, assigning specific functions to each of the employees.

Finally, the feasibility of the project was analyzed through a financial study, resulting in a viable project given that the rate of return is greater than the discount rate.

In conclusion, the project generates a high expectation and draws attention to consumers in the city of Quito, as the financial projection confirms the viability of it.

ÍNDICE

1. CAPITULO I: INTRODUCCION.....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.2 Objetivo general del trabajo	3
1.3 Objetivos específicos del trabajo:.....	3
2. CAPITULO II. ANALISIS DE ENTORNOS.....	4
2.1 Análisis PEST.....	4
2.1.1 Político.....	4
2.1.2 Económico.....	6
2.1.3 Social.....	7
2.1.4 Tecnológico	8
2.1.5 Análisis PEST.....	9
2.2 Análisis de la industria.....	10
2.2.1 Análisis 5 fuerzas de Porter.....	11
2.2.2 Análisis fuerzas de Porter.....	13
2.2.4 Matriz EFE.....	14
2.2.5 Conclusiones Análisis del entorno.....	15
3. CAPITULO III: ANALISIS DEL CLIENTE	17
3.1 Investigación Cualitativa	17
3.1.1 Entrevistas.....	17
3.1.2 Conclusión Entrevistas	19
3.1.3 Grupo focal.....	20
3.1.4 Análisis del grupo focal.....	20
3.1.5 Conclusión grupo focal	23
3.2 Investigación Cuantitativa.....	24
3.2.1 Segmentación de mercado.....	24
3.3 Conclusiones.....	27
4. CAPITULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	28

5. CAPITULO V. PLAN DE MARKETING	32
5.1 Estrategia general	32
5.1.1 Mercado objetivo	32
5.1.2 Propuesta de valor.....	33
5.2 Mezcla de marketing.....	34
5.2.1 Producto	34
5.2.2 Precio	37
5.2.3 Plaza.....	39
5.2.4 Promoción y publicidad.....	40
6. CAPITULO VI. PROPUESTA FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	43
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	43
6.1.1 Misión	43
6.1.2 Visión.....	43
6.1.3 Objetivos.....	43
6.2 Plan de operaciones	44
6.2.1 Cadena de valor	44
6.2.2 Mapa de procesos	46
6.2.3 Flujo de operaciones	47
6.2.4 Infraestructura requerida en la operación.....	47
6.2.5 Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	48
6.2.6 Inversión inicial requerida	49
6.2.7 Capacidad disponible y real.....	49
6.3 Estructura organizacional.....	50
6.3.1. Descripción de funciones.....	50
6.3.2. Sueldos de nómina	51
6.3.3. Estructura legal del negocio.....	51
7. CAPITULO VII. EVALUACIÓN FINANCIERA	52
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	52
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	54

7.3 Estado de resultados, Estado de situación financiera, Estado de flujo de efectivo y flujo de caja de proyecto	54
7.4 Flujo de caja del inversionista, tasas de descuento y criterios de valoración	57
7.5 Índices financieros	58
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	61
REFERENCIAS	63
ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación CIIU	10
Tabla 2 Matriz EFE.....	14
Tabla 3 Segmento de mercado	24
Tabla 4 Pregunta 8 encuesta	25
Tabla 5 Pregunta 13 encuesta	26
Tabla 6 Pregunta 9 encuesta	26
Tabla 7 Precios de los servicios	38
Tabla 8 Costo del servicio y margen de ganancia.....	39
Tabla 9 Presupuesto de marketing anual.....	42
Tabla 10 Infraestructura requerida en la operación.....	48
Tabla 11 Gastos de puesta en marcha	48
Tabla 12 Inversión inicial requerida.....	49
Tabla 13 Capacidad disponible y real	49
Tabla 14 Descripción de funciones	50
Tabla 15 Nómina de la empresa	51
Tabla 16 Proyección de ingresos	52
Tabla 17 Proyección de costos y gastos	53
Tabla 18 Inversión inicial.....	54
Tabla 19 Estructura de capital.....	54
Tabla 20 Estado de resultados.....	55
Tabla 21 Estado de situación financiera.....	56
Tabla 22 Estado de flujo de efectivo	56
Tabla 23 Flujo de caja del proyecto.....	57
Tabla 24 Flujo de caja del inversionista	57
Tabla 25 Criterios de valoración.....	58
Tabla 26 Índices financieros.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logotipo	36
Figura 2. Cadena de valor	44
Figura 3. Mapa de procesos.....	46
Figura 4. Flujo de operaciones	47
Figura 5. Organigrama	50

1. CAPITULO I: INTRODUCCION

1.1 Justificación del trabajo

Este trabajo tiene como objetivo presentar la viabilidad de la creación de instalaciones enfocadas en la equino terapia para niños con capacidades especiales en la ciudad de Quito.

La equino terapia es considerada una terapia alternativa, donde la principal herramienta es el uso del caballo y se basa en el aprovechamiento de las sensaciones percibidas por el paciente (usuario) al montar el animal, por medio de la transmisión del calor corporal del equino, el impulso rítmico y del patrón de locomoción tridimensional, estas interacciones producen reacciones positivas a nivel sensorial y motor, así como en el ámbito psicológico social y afectivo. Debido a los beneficios individualmente o grupal atribuidos a esta terapia y por su ayuda en distintos campos, estas terapias asistidas por profesionales han implementado el uso de animales dentro de la misma, para de esta forma brindar un mejor estilo de vida a los usuarios, además de alternativas, ya que la equino terapia se enfoca en 4 ámbitos profesionales: la psicología, la pedagogía, la medicina y el deporte, al conjugar estos aspectos se obtiene el beneficio para ayudar a tratar varias patologías.

Por otra parte, PATRICIA MENA, presidenta de la Asociación de Profesionales Naturópatas del Ecuador (APNE) afirma que:

En Ecuador la Medicina Alternativa, así como las terapias alternativas se han normalizado debido a que cada vez las personas las utilizan con mayor frecuencia, no solo para complementar a la Medicina Tradicional sino también gracias a sus beneficios en la salud (Redacción Medica, 2016).

Se debe tomar en cuenta que esta afirmación permite confirmar la aceptación por parte de usuarios, independientemente que ocupen el servicio de salud

privado o servicio de salud público, ya que, siempre los usuarios buscaran mejorar su estilo de vida por medio de la medicina alternativa o complementaria, como es la equino terapia (CONADIS, 2018).

Al paso de los años se ha visto la gran aceptación de las terapias alternativas, por esta razón en Perú se realizó un estudio donde se mide, cuáles son las razones por las cuales las personas aceptan o no la medicina alternativa, así: “La razón más frecuente de aceptación es la “integración a la medicina convencional” (20.5% en MT y 29.9% en MAC) y las de no aceptación fueron el no tener bases científicas (14.8% en MTP) o no estar reconocida legalmente (29.9% en MAC)” (Gálvez, 2017, pág. 47).

Al no tener bases científicas de algunas terapias alternativas, las personas tienen desconfianza al realizar una inversión, por otro lado, las personas esperan que las terapias alternativas se incluyan dentro del sistema tradicional para de esta forma utilizar estos servicios con confianza.

Las razones que nos motivan a generar este proyecto es que, de acuerdo con la Superintendencia de Compañías se encuentran registrados 20 negocios dentro de nuestra industria en el Ecuador, de las cuales solamente 9 se encuentran en Quito y una en el cantón Rumiñahui. De este número ninguno de los negocios registrados con el CIU (Q8690.17-Actividades de atención de la salud humana realizadas por: parteras, personal especializado en fisioterapia, hidroterapia, masaje terapéutico, ergoterapia, logoterapia, podología, etcétera; que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos), ninguno se encuentra enfocado al giro de negocio al cual se enfocará éste proyecto.

Por esta razón, la demanda comparada con el número de negocios registrados no abastece a la cantidad de usuarios que podrían recibir este servicio, según el (CONADIS, 2018) en el cantón Quito en el rango de edad de 4 a 12 años hay 4.046 niños y niñas con discapacidades físicas, psicosocial e intelectuales,

siendo el 57% de género masculino y un 42% de género femenino. Además, en Rumiñahui que es el cantón más cercano a Quito cuenta con aproximadamente 200 niños registrados con estas 3 discapacidades, que también pueden beneficiarse de este servicio.

Estas razones justifican la realización de un plan de negocios enfocado en la equino terapia, la aceptación de las terapias alternativas, la gran variedad de beneficios atribuidos a esta terapia y los datos acerca la demanda dentro de Quito, confirman la aceptación de este plan de negocios.

1.2 Objetivo general del trabajo

Realizar un plan de negocios para analizar la viabilidad financiera de una instalación enfocado en la equino terapia para niños en Quito.

1.3 Objetivos específicos del trabajo:

- Analizar el entorno externo que podría afectar el desarrollo de una instalación para equino terapia.
- Estudiar y recopilar información del cliente por medio de herramientas cualitativas y cuantitativas.
- Generar un plan marketing para el desarrollo de estrategias que aporten a la aplicación y promoción del negocio propuesto.
- Crear una propuesta filosófica y generar una estructura organizacional para el proyecto adecuada al negocio por medio de procesos que beneficien al negocio.
- Desarrollar una evaluación financiera con una proyección a 5 años para determinar la viabilidad del proyecto.

2. CAPITULO II: ANALISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis PEST

Dentro del análisis PEST, comenzaremos analizando algunas leyes, información, presupuesto y estadística que pueda afectar a la industria, al final terminaremos con una conclusión general que nos ayudará con el análisis del entorno.

2.1.1 Político

De las personas con discapacidad:

De acuerdo con la, “LEY ORGÁNICA DE DISCAPACIDADES”, dentro del Registro Oficial 12, del 26 agosto, Estado vigente, en el artículo 6 nos dice: persona con discapacidad: *La ley orgánica de discapacidades reconoce a las personas con una o más discapacidades, ya sean físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, sin importar su origen.* Es decir, el estado ecuatoriano reconoce a las personas con diferentes discapacidades, dándoles la categoría de personas con titulares de derechos.

(Ley Orgánica de Discapacidades, 2012).

Además, completa en el artículo 7, Se define a una persona con deficiencia o condición discapacitante a: toda persona que presente disminución o supresión temporal de alguna de sus capacidades físicas, sensoriales o intelectuales y que por ende afecten en su vida diaria, además el goce y ejercicio pleno de sus derechos. La definición permite establecer una clasificación de la condición de discapacidad en el marco de los derechos que todas las personas tienen. (Ley Orgánica de Discapacidades, 2012).

Por otro lado, en el artículo 47 de la, CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA, menciona que el estado tiene la obligación de emitir

políticas de prevención y procura proveer oportunidades para las personas con discapacidades y su integración social, el estado asegura la atención especializada, la asistencia permanente, servicios privados de transporte, entretenimiento, trabajo en igual de condiciones, oportunidades de vivienda, acceso adecuado de bienes y servicios. Esta ley promueve una vida digna a las personas con discapacidad brindando oportunidades en diferentes ámbitos, ya sea laborales, personales o de integración social, así mismo obliga a quienes buscamos brindar servicios a ofrecer calidad, calidez y buen servicio. (Constitución del Ecuador, 2008).

De igual forma, en la sección cuarta de LA CULTURA, DEPORTE, RECREACIÓN Y TURISMO, Registro Oficial N.º 796, martes 25 de septiembre del 2012, en el artículo 42 reconoce el derecho a la cultura: El estado por medio de la autoridad competente asegura a las personas con discapacidad la participación en actividades, ya sean, culturales, recreativas, artísticas y de esparcimiento; así como apoyará y fomentará el desarrollo de sus habilidades, aptitudes y potencial artístico, creativo e intelectual. Además, de promover políticas públicas de programas y acciones para garantizar los derechos de dichas personas. Por estas razones la creación de instituciones que fomenten dichas actividades serán apoyadas por el estado, asegurando que se cumplan todos los requerimientos para las personas con discapacidad.

(Ley Orgánica de Discapacidades, 2012).

Así mismo, en el artículo 43, nos habla del derecho al deporte: el Gobierno ecuatoriano mediante la autoridad competente en deporte, promoverán programas y acciones las cuales sirvan para la inclusión, integración y seguridad a las personas con discapacidad a la práctica deportiva, ofreciendo ayudas técnicas, humanas y financieras. Gracias a esta ley las instituciones las cuales buscan fomentar el deporte en personas con discapacidad están respaldadas por el estado como lo dice con ayuda humana y financiera que permitirá el desarrollo de proyectos. (Ley Orgánica de Discapacidades, 2012).

De la Industria:

La LEY ORGANICA DE SALUD, Registro Oficial Suplemento 423 de 22 de diciembre del 2006, dentro del capítulo VI, Del control de la fauna nociva y las zooantroposis: en el artículo 124: Se prohíbe dentro del perímetro urbano instalar establos o granjas para criar o albergar ganado vacuno, equino, bovino, caprino, porcino, así como aves de corral y otras especies. Este proyecto se encuentra enfocado a la población de la ciudad de Quito, sin embargo, esta ley determina parámetros de ubicación física de esta industria, por lo tanto, se buscará opciones a los alrededores de la urbe, ya que la principal herramienta de trabajo son los caballos. (Ley Orgánica de la Salud, 2016)

Y, por último, dentro del capítulo II, De las medicinas tradicionales y alternativas, en el artículo 192: Los integrantes del Sistema Nacional de Salud promoverán y respetarán el desarrollo de medicinas alternativas. Las cuales deberán ser ejercidas por profesionales reconocidas por la CONESUP y registradas por la autoridad sanitaria nacional. De acuerdo con esta ley todas las instituciones que ofrezcan ya sean, medicina tradicional o medicina alternativa deberán regirse a obligaciones y leyes para su correcto funcionamiento, de esta forma garantizar la seguridad y calidad a los pacientes. (Ley Orgánica de la Salud, 2016).

2.1.2 Económico

- *Presupuesto asignado a salud:*

Según el Ministerio de Salud Pública en el año 2019, el presupuesto asignado será de USD 3 104,8 millones, este presupuesto se concentrará en 3 factores: prevención, promoción y provisión. (Ministerio de Salud, 2019)

- *Producto interno bruto*

Ecuador se encuentra bajo el mínimo recomendado por la Organización mundial de la salud de inversión que es 6% del Producto interno Bruto, ya que Ecuador tan solo invierte el 4%, las comparaciones con países que invierten en mayor cantidad se los puede evidenciar en la esperanza de vida y el índice de mortalidad infantil. (Redacción Medica, 2017)

- *Crecimiento de la industria de salud:*

La industria de la salud es fundamental mejorar las condiciones de vida, la combinación entre la empresa privada y la pública permite un acceso descentralizado del servicio, así como la descongestión del sistema público. Según el Banco Central el porcentaje de crecimiento de la industria de la salud al año en que nos encontramos el **crecimiento es de 1,30% anual.**

Dentro del país el servicio de salud es brindado en un porcentaje casi igual por parte de la industria pública como privada. (Banco Central del Ecuador, 2018)

2.1.3 Social

- La tendencia actual es buscar el bienestar tanto físico como mental, por este motivo las personas buscan nuevos e innovadores métodos médicos para tratar sus patologías, recurriendo a distintas corrientes terapéuticas y médicas para su recuperación, así lo demuestran varios estudios como:

“En Ecuador la Medicina Alternativa, así como las terapias alternativas ya se han normalizado debido a que cada vez las personas las utilizan con mayor frecuencia, no solo para complementar a la Medicina Tradicional sino también gracias a sus beneficios en la salud” (Redacción Medica, 2016).

Según Patricia Mena, 2016, presidenta de la Asociación de Profesionales Naturópatas del Ecuador (APNE). Podemos ver que la tendencia por estas nuevas alternativas complementarias está cambiando en el Ecuador.

- Otro dato para tomar en cuenta es el porcentaje de niños con discapacidad en la ciudad de Quito: Según el CONADIS (2018), el número de niños y niñas con capacidades especiales: físicas, psicosocial e intelectuales, con el rango de edad de 4 a 12 años es de 4.046, de esta cifra el 57% son de género masculino y el 42 % es de género femenino.

2.1.4 Tecnológico

- La necesidad de los últimos conocimientos en fisioterapia y equino terapia para ofrecer mejores e innovados servicios, obliga a la academia, como a la Universidad de las Américas a incluir materias o programas que aporten al conocimiento y al estudio científico de las terapias alternativas como la equino terapia; por ejemplo, en la carrera de Fisioterapia, en la malla curricular esta la materia de Veterinaria (terapias con el uso de animales).
- En este sentido la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, promueve las iniciativas innovadoras, refiere que entregará hasta 50 mil dólares a todo proyecto con potencial de innovación, 40 proyectos ya fueron beneficiados, en este marco se considera que el presente proyecto tiene el carácter de innovador y podría aplicar para este beneficio. (Secretaría de Educación Superior, 2016) .
- En el Policlínico Universitario Tula Aguilera. Camagüey, Cuba se han realizado estudios acerca de la efectividad de la Equino terapia, estos estudios se lo realizaron en 30 niños en aproximadamente un año de tratamiento, el resultado fue: de los 30 niños, 29 (96,6%) mostraron mejoraría en algún aspecto (movilidad, seguridad, atención), por otro lado tan solo un niño no presentó mejora en ningún aspecto, se consideró difícil evaluar la mejora, ya que, el niño permanece dormido la mayor parte del tiempo, estos estudios nos brindan estadísticas que aportan a la credibilidad y una visión más científica de la terapia. (Báez , Tarajano, & Díaz, 2006)

2.1.5 Análisis PEST

El PEST permite identificar los factores del entorno que podrían afectar a este negocio, se puede reconocer que en lo político las personas con discapacidad están amparadas en leyes que reconocen a este grupo de personas como sujetos de derechos, favorecen tanto en su recreación como las oportunidades para asegurar su atención médica y su derecho a la salud integral.

Adicionalmente existe una ley que no permite el alojamiento y crianza de animales dentro de la zona urbana, restringiendo el área de ubicación de servicios en los que se utiliza animales, por este motivo para la ubicación del negocio de equino terapia se tendrá que buscar lugares alejados de la urbe, y que sean amplios lo que permitirá contar con mejores espacios para las terapias y para el cuidado de los animales.

También se puede observar que el estado apoya al sector de la salud, por ello ha destinado una gran inversión, priorizando la prevención, promoción y provisión, lo que nos permite estar seguros de que la industria de la salud se encuentra en constante crecimiento, tanto en la medicina tradicional como en la medicina alternativa, este año se registró un incremento anual del 1,30% de crecimiento.

Un dato interesante es conocer que las personas se encuentran en constante búsqueda de salud, recurriendo a alternativas en la medicina para complementar sus tratamientos. Es importante indicar que en Quito existen 4.046 niños y niñas de entre 4 y 12 que se encuentran registrados en el CONADIS (2018), y se prevé que exista un subregistro.

En la parte tecnológica vale la pena mencionar que las universidades están innovando, fortaleciendo sus mallas curriculares a fin de aportar científicamente con las nuevas tendencias, como la medicina alternativa, no podemos dejar a un lado las iniciativas de apoyo a los proyectos de innovación por parte de

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Los estudios realizados sobre la terapia y sus buenos resultados aportan credibilidad y una visión más estadística y científica de la terapia.

2.2 Análisis de la industria

Clasificación CIIU 4.0

Tabla 1
Clasificación CIIU

Q	ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.
Q869	OTRAS ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA.
Q8690.1	ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA QUE NO SE REALIZAN EN HOSPITALES.
Q8690.17	Actividades de atención de la salud humana realizadas por: parteras, personal especializado en fisioterapia, hidroterapia, masaje terapéutico, ergoterapia, logoterapia, podología, etcétera; que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos.

Tomado de: Superintendencia de Compañías

Según el CIIU (2018) podemos definir que la equinoterapia se encuentra en la industria de la salud. Específicamente en Actividades de atención de la salud humana realizadas por: parteras, personal especializado en fisioterapia, hidroterapia, masaje terapéutico, ergoterapia, logoterapia, podología, etcétera; que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos. (Q8690.17) Según la Superintendencia de Compañías se encuentran registrados 20 negocios dentro de esta industria, de los cuales 9 se encuentran en Quito y uno en el cantón Rumiñahui.

2.2.1 Análisis 5 fuerzas de Porter

Poder de negociación de los Compradores o Clientes: **PODER DE NEGOCIACIÓN MEDIO**

Los clientes dentro de la industria tienen algunas alternativas, según la SUPERINTENCIA DE COMPAÑÍAS, se encuentran 20 negocios registrados con el mismo código del CIIU (2018), de los cuales 9 se encuentran en Quito y uno en el cantón Rumiñahui.

Por otro lado, es necesario tomar en cuenta que según el Banco Central el crecimiento de la industria de la salud es de 1,30%, es decir que la tendencia es a subir y por ende a posesionar los servicios de salud, es así que el 100% de la industria se encuentra bien equilibrada entre servicio público y privado, el porcentaje real es 49,21% de participación de gasto del sector público y 50,79 por parte de la parte privada (Ekos, 2017). Por esta razón se pondera como un poder de negociación medio.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores: **PODER DE NEGOCIACIÓN MEDIO.**

Los proveedores dentro de esta industria son quienes proveen las herramientas para el funcionamiento del negocio en este caso la principal herramienta son los caballos, según la Superintendencia de Compañías en el país se encuentran solo 8 negocios registrados en el giro de cría y reproducción de caballos (A0 142.01), por ende, el poder de negociación en este caso sería medio, debido que tiene el cliente cuenta con opciones certificadas para elegir su mejor proveedor.

Amenaza de nuevos competidores entrantes: **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES MEDIA**

El ingreso de nuevos competidores se divide en dos partes: por un lado el requerimiento de **capital** para realizar una inversión: que incluye adecuar, capacitar y adquirir las herramientas necesarias que comúnmente necesitan los negocios dentro de la industria, se requiere contar con un gran capital; y por otro lado el **conocimiento** de la industria y de la normativa legal que deben cumplir, por ejemplo, las instituciones privadas se rigen a las normas: LEY ORGÁNICA QUE REGULA A LAS COMPAÑÍAS QUE FINANCIEN SERVICIOS DE ATENCIÓN INTEGRAL DE SALUD PREPAGADA Y A LAS DE SEGUROS QUE OFERTEN COBERTURA DE SEGUROS DE ASISTENCIA MÉDICA, estado vigente, registro oficial #863, del lunes 17 de octubre del 2016.

Por estas razones se considera que la amenaza de nuevos competidores es media, por las dificultades de ingresar a la industria y el conocimiento técnico que se debe tener.

Amenaza de productos sustitutos: **Amenaza de productos sustitutos ALTA**

Los productos sustitutos son varios tanto por las nuevas alternativas en la medicina y por la medicina tradicional, en nuestro país los servicios de salud - medicina tradicional es gratuita, como parte de la política de estado, además existe el servicio de salud privada, pese a ello como refiere Patricia Mena, presidenta de la Asociación de Profesionales Naturópatas del Ecuador (APNE), afirma que la tendencia está cambiando y los pacientes están buscando nuevos tratamientos o tratamientos complementarios a la medicina tradicional (Redacción Medica, 2016).

Por estas razones se pondera a la amenaza de productos sustitutos como ALTA, debido a que las diferentes opciones que tiene la industria, ya sea tradicional pública o privada o complementaria y/o alternativa.

Rivalidad entre los competidores: **RIVALIDAD ALTA**

En el país no existe estadística en relación al número de establecimientos de salud privados, públicos y peor aun centros de salud alternativa, sin embargo el

INEC dentro del “Anuario de recurso y Actividades de salud”, presenta una estadística a nivel país, dividido en provincias, es así que Pichincha tiene el 14.30% (592) de establecimientos de salud, ocupando el primer lugar. (INEC, Anuario de recursos y Actividades de salud, 2014). Además, según la Superintendencia de Compañías se encuentran registrados 20 negocios dentro de nuestra industria, de las cuales 9 se encuentran en Quito y una en el cantón Rumiñahui, estos datos representan los potenciales competidores.(Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros , 2018). Debido al crecimiento de la industria de la salud y a la acumulación de centros por provincia, se considera la rivalidad entre competidores ALTA.

2.2.2 Análisis fuerzas de Porter

El análisis de las fuerzas de Porter nos ayuda a identificar los puntos fuertes y débiles de la industria ponderándolos como baja, media y alta, concluyendo que: El poder de negociación de los clientes **es medio**, ya que, dentro del CIIU (2018), se encuentran 10 negocios que realizan la actividad económica, sin embargo, ninguno ha incursionado en la equinoterapia, lo cual implica tener un segmento poblacional sin atender que se considerarían posibles clientes. El poder de negociación de proveedores es medio, ya que el cliente tendrá libre elección de qué proveedor le conviene, según sus necesidades y prioridades. Siguiendo estudio de Porter de la industria analizamos a los nuevos competidores como MEDIO, se puede resaltar la necesidad de tener un capital, ya que en la implementación los gastos son considerables y el conocimiento de la industria en todos los aspectos (técnico, normativa) es fundamental. Los productos sustitutos tienen ponderación ALTA, porque existe gran cantidad de oferta de terapias alternativas y de la medicina tradicional pública y privada. Por último, la rivalidad entre competidores es ALTA, ya que, en Pichincha de encuentra el mayor número de establecimientos de salud dentro del Ecuador y que la industria de la salud se encuentra en constante crecimiento por parte de la medicina tradicional privada y pública, por ser la salud un servicio de primera necesidad.

2.2.4 Matriz EFE

La matriz de evaluación de factores externos permite que los estrategas resuman y evalúen la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, gubernamental, legal y tecnológica.

Tabla 2
Matriz EFE

OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
- El segmento de mercado está en constante crecimiento.	0,1	3	0,3
- Poca cantidad de competencia.	0,13	2	0,26
- Alta cantidad de demanda.	0,13	2	0,26
- La tendencia por parte de los consumidores está cambiando buscan nuevos servicios para complementar sus tratamientos.	0,18	4	0,72
- La gran cantidad de proveedores.	0,1	3	0,3
AMENAZAS			
- Ley orgánica de salud prohibió la crianza y alojamiento de animales de establo en la parte urbana de la ciudad.	0,15	4	0,6
- El crecimiento de la industria es de un 1,30%.	0,11	3	0,33
- Servicios tradicionales públicos y privados.	0,1	3	0,30
TOTAL	1,00		3,07

Análisis Matriz EFE

La matriz EFE nos permite concluir por medio de la ponderación final de 3,07 que los factores externos, como las oportunidades y amenazas de negocio, son factores controlables.

2.2.5 Conclusiones Análisis del entorno

Para comenzar, por medio del CIIU 2018, pudimos identificar en qué industria nos enfocamos y nos encontramos, de esta forma pudimos visualizar la competencia y los servicios complementarios que se encuentran dentro de misma, finalmente definimos que nos encontramos en la **industria de la salud** específicamente, en actividades de atención de la salud humana realizadas por: parteras, personal especializado en fisioterapia, hidroterapia, masaje terapéutico, ergoterapia, logoterapia, podología, etcétera; que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos. (Q8690.17).

Con el PEST, iniciamos identificando la parte política, derechos y definiendo a las personas con discapacidad, quienes se encuentran amparadas en leyes que favorecen tanto su recreación, como las oportunidades que tienen para conseguir la salud integral; por otro lado en la Ley orgánica De la Salud, capítulo VI, artículo 124, habla del control de la fauna nociva y zooantroposis, según esta ley está prohibido el alojamiento y crianza de animales de granja dentro de la zona urbana, esto nos restringe situarnos en la urbe, pero nos permite buscar lugares más amplios con mejores espacios para las terapias. También hemos podido ver la gran inversión por parte del Estado en la salud, que nos permite garantizar estabilidad y sostenibilidad de la industria, teniendo un incremento actual anual del 1,30%

Es necesario mencionar que dentro del ámbito social las personas buscan alternativas en la medicina para complementar los tratamientos médicos. En el

CONADIS (2018) se encuentran registrados 4.046 niños y niñas de entre 4 y 12 en la ciudad de Quito.

En la parte tecnológica vale la pena mencionar que la principal necesidad de la industria de salud alternativa, son la instrucción que deben tener los profesionales para realizar ésta actividad, no podemos dejar a lado el apoyo de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación a los proyectos de innovación este apoyo puede llegar hasta los 50 mil dólares.

Después de analizar las fuerzas de Porter que nos ayudan a identificar los puntos fuertes y débiles de la industria ponderándolos como baja, media y alta, podemos resumir que el poder de negociación de los clientes es medio, ya que, dentro del CIU se encuentran 10 negocios que realizan la actividad económica, lo que no abastece a la demanda de Quito. Para continuar con análisis Porter observamos que el poder de negociación de proveedores analizado a través de la Superintendencia de Compañías, en la industria de crianza y reproducción de caballos es medio, ya que es la industria que nos proveerá del equino y se puede elegir el más conveniente.

Siguiendo el Porter se identificó los nuevos competidores y pudimos ver las barreras de entrada a la industria que serían la necesidad de capital (gastos de inversión son elevados), el conocimiento técnico de la industria y la normativa, como por ejemplo: LEY ORGÁNICA QUE REGULA A LAS COMPAÑÍAS QUE FINANCIEN SERVICIOS DE ATENCIÓN INTEGRAL DE SALUD PREPAGADA Y A LAS DE SEGUROS QUE OFERTEN COBERTURA DE SEGUROS DE ASISTENCIA MÉDICA, estado vigente, registro oficial #863, del lunes 17 de octubre del 2016, que deben cumplir para entrar a la industria, por ello lo ponderamos como media.

Los productos sustitutos comprenden todas las terapias alternativas y la medicina tradicional pública y privada, por esta gran cantidad de opciones de productos sustitutos, la ponderación es ALTA.

Por último, la rivalidad entre competidores es ALTA, ya que la industria de la salud tiene una demanda y está en constante crecimiento.

Al ponderar la matriz EFE, arrojó un resultado de 3,07, es decir que los factores externos como son las oportunidades y amenazas del negocio son controlables y se podría avanzar sin complicación, a pesar de existir amenazas dentro de la industria debido a que el crecimiento de la misma se la contrarresta con las oportunidades.

3. CAPITULO III: ANALISIS DEL CLIENTE

En este capítulo se determina si existe un mercado potencial para la creación de una instalación para equino terapia, en la ciudad de Quito.

3.1 Investigación Cualitativa

3.1.1 Entrevistas

Entrevista 1

La entrevista se la realizó al Señor Byron Santamaria de 50 años, Master en Osteopatía, Brinda su servicio en el Patronato Municipal San José , la entrevista tuvo una duración de 6 minutos con 53 segundos, se le realizaron 8 preguntas enfocadas en la Equino Terapia y otra parte en el negocio del tratamiento físico, en la entrevista el experto afirma que existe una aceptación de la terapia física de los clientes por su múltiples beneficios en el tratamiento de problemas físicos y sociables; por otro lado se aborda las preguntas en torno a la terapia con equinos, ante lo cual menciona que es necesario contar con un caballo que cumpla algunos criterios, el caballo debe ser preparado al igual que el paciente, dice que esta terapia puede ser peligrosa por dos cosas: la altura del caballo es un factor importante a tomar en cuenta al igual que si el caballo es manso, este factor permite que el caballo no se estrese de forma

rápida. El señor Byron Santamaria menciona que las universidades no incluyen en la malla curricular una materia que les permita tener conocimiento de esta terapia, los profesionales deben realizar cursos o especializaciones por cuenta propia, además para complementar la información refiere que esta terapia cuando recién apareció era costosa, sobre todo por los costos de mantenimiento del caballo, la preparación del caballo y la preparación del profesional, valor que últimamente ha disminuido y se encuentra entre los 20 y 30 dólares. Sugiere que son necesarias al menos 10 terapias por paciente. Las cuales se las debe realizar entre 2 y 3 veces por semana, ya que, el caballo se carga de malas energías y se estresa, es necesario recalcar que según Byron Santamaria esta terapia jamás remplazara la medicina tradicional, ya que la medicina tradicional siempre será la base de todo tratamiento, para finalizar brindó consejos acerca de los negocios enfocados en la fisioterapia como: generar un estudio de mercado es necesario para conocer si existe el comprador y por otro lado es necesario contar con los elementos que permiten realizar las terapias, finalmente mencionó que los instrumentos van en constante evolución.

Entrevista 2

La entrevista que se la realizo al señor Xavier Arroyo de profesión Ingeniero Comercial, Propietario Hacienda San José y de la compañía Quito Ecuestre, ubicado en Fajardo, Rumiñahui, Pichincha, brindó una visión más amplia del trabajo con caballos, su manteamiento, cuidado y del negocio. Para comenzar, Xavier Arroyo indicó que la edad correcta en la cual un caballo puede comenzar a entrenar y realizar terapia o cabalgata, es 3 años ya que a esta edad se lo puede amansar, de igual forma sugiere que un caballo cuarto de milla y el criollo argentino pueden ayudar mucho en esta terapia y en cabalgatas largas, ya que, son caballos bastante mansos, por otro lado un caballo a partir de los 10 años el caballo sin importar su raza se vuelve más corpulento, inteligente, manso y puede trabajar de mejor forma en cualquier área. Para poder trabajar con niños es muy importante contar con la seguridad

necesaria como chaleco y casco, además del personal capacitado como el profesional que brinda la terapia y la persona que jala el caballo, hay que tomar en cuenta que para comenzar a realizar cualquier tipo de actividad con el caballo ya sea cabalgata o terapia el niño o paciente deberá realizar una inducción donde se le explicará y se familiarizará con el movimiento del caballo, ya que, existen caso donde los pacientes o jinetes la primera vez se asustan. Un dato relevante que dijo el entrevistado es que el valor estimado de mantenimiento del caballo es aproximadamente 200 dólares, dentro de este valor se toma en cuenta alimentación, alojamiento y veterinaria. Los caballos se mantienen dentro de pesebreras o dentro de potreros, los potreros permiten mejor desarrollo al caballo y evita el sobrepeso. Y para terminar brinda su opinión acerca de la equino terapia o hipo terapia, ya que, al ofrecer este servicio él es testigo de sus beneficios con niños con síndrome de Down y espina bífida, pero comenta que las personas, siempre deben asegurarse que quiénes brindan estas terapias sean expertos, porque puede llegar a ser peligroso si el caballo no se encuentra bien entrenado, según Xavier Arroyo este servicio debería ser brindado por las municipalidades, ya que, se lo debe tomar como un tema social mas no comercial, a pesar de eso conoce que el valor de esta terapia se encuentra entre los 15 dólares.

3.1.2 Conclusión Entrevistas

Escuchar sus opiniones desde diferentes posiciones, brinda un panorama amplio de análisis, por ejemplo, por parte de los dos entrevistados, la seguridad y contar con un experto son puntos muy importantes, para que la terapia se lleve de buena manera, al contrario, si esto no se cumple la terapia podría resultar peligrosa para el paciente.

Por otro lado, el valor de la terapia, el señor Byron Santamaria comenta que tiene un costo de 25 dólares aproximadamente y por otro lado el señor Xavier Arroyo nos menciona que la terapia tiene un valor de 15 dólares, lo que permite generar un promedio que se podría implementar en el plan de

negocios. Al ser dos visiones diferentes, nos genera una visión de los recursos y necesidades que afronta un negocio enfocado a la fisioterapia y por el lado de señor Xavier Arroyo de igual forma da un enfoque de las necesidad y recursos que se deben tomar en cuenta cuando se trabaja con caballos. Se concluye que las dos entrevistas fueron de gran aporte y con información relevante para el estudio.

3.1.3 Grupo focal

Participantes

Ing. Miguel Ángel Rosero 36 años

Econ. César Maldonado 31 años

Dra. Michelle Aguilar 24 años

Sr. Henry Ruales 38 años

Sra. Doris Guamán 40 años

Sra. Soraya Rúaless 34 años

Sr. Edgar Aguilar 46 años

Para la selección de los participantes Cada uno de los participantes, se consideró algunos criterios como que: tengan hijos menores de edad, en el rango de edad de 4 a 12 años, que tengan diferentes profesiones y actividades económicas, adicionalmente se contamos con un punto de vista una profesional en salud, la Dra. Michelle Aguilar, que equilibrio el grupo focal con su conocimiento.

3.1.4 Análisis del grupo focal

Para comenzar la dinámica, se realizó preguntas sobre la percepción de la medicina alternativa, los participantes en su mayoría mencionan que la medicina alternativa es una medicina ancestral, la cual es heredada por los antepasados y descubierta mediante las enfermedades que iban apareciendo.

El Econ. César Maldonado menciona que la medicina alternativa es una forma de dejar la medicina tradicional que basa su tratamiento en químicos y sobre todo buscar una forma más natural para tratar alguna enfermedad, sin embargo, la Sra. Doris Guamán refiere que la medicina alternativa no cuenta con respaldo científico lo que afecta a la credibilidad de estas terapias. La Doctora Michelle Aguilar menciona que la acogida de la medicina tradicional o alternativa depende de la situación económica de las familias, ya que, muchas veces la medicina de fármacos es muy cara, por esta razón las personas optan por la medicina alternativa como una alternativa para abaratar costos, o porque la medicina occidental no les ha ayudado con su enfermedad, este tema de acogida engloba un enfoque económico. El Eco. César Maldonado indica que la medicina alternativa debe ser un complemento de la medicina tradicional y jamás un reemplazo, los participantes tienen muy claro que la medicina alternativa es un complemento más no un tratamiento único a alguna enfermedad y que debe conjugarse el tratamiento con la medicina tradicional y la alternativa.

Sobre el enfoque del conocimiento que tienen del tema se les planteó la pregunta: ¿Podrían comentar si se han tratado con medicina alternativa y cuáles han sido sus resultados?, con esta pregunta se busca conocer las experiencias y explorar su conocimiento y aceptación de las distintas terapias alternativas, el Ing. Miguel Rosero comenta su experiencia con la acupuntura, él fue porque le recomendó su hermana, para tratamiento de artritis reumatoide, desde hace unos 4 años, como experiencia cuenta que le ayudó con el dolor, pero solo era provisional, comenta que este tratamiento le sirvió como analgésico mas no para combatir la enfermedad. El Sr. Edgar Aguilar por su parte indica que conoce la medicina alternativa por medio de sus abuelos y la creencia (fe) que ellos tenían de esta medicina, dice el creer en los poderes de las plantas o de los rituales les curaba, agrega que la fe aportaba a la curación. También se les preguntó sobre su conocimiento de la Equino Terapia y si han tenido experiencia con esta terapia, al respecto mencionan que su conocimiento se basa en reportajes de la televisión y referencias de conocidos, dicen que conocen que es una terapia de gran utilidad para personas con

discapacidades mentales y físicas, la Sra. Soraya Rúaless habla sobre el caso de la hija de un compañero de trabajo y que ha tenido resultados favorables, esta apreciación permite reconocer los beneficios de esta terapia y asegurar buenos resultados en la misma.

En una segunda parte del grupo focal se centra en preguntas relacionadas al uso de este servicio, por ejemplo: ¿Cuáles son los factores a tomar en cuenta al optar por un servicio de medicina alternativa?, con esta pregunta se pretende conocer por parte de los clientes de la industria de la salud cuáles son los criterios que ellos toman en cuenta al optar por un servicio, en este caso de medicina alternativa, ante lo cual refieren que se basan: principalmente en el aspecto económico, referencias personales, referencias del doctor, por otro lado también hubo una respuesta qué hay que tomar en cuenta, es que existen personas que tienen miedo a experimentar, convirtiendo este aspecto en un gran problema que se debe trabajar en ello, ya que, al ser una terapia poco conocida las personas tal vez tengan miedo en invertir su dinero, y ser estafados y por último las creencias de las personas en algunos casos influye mucho en su decisión, como lo menciona la Dra. Michelle Aguilar en algunos casos primero optan por la medicina alternativa antes que la medicina tradicional, es necesario mencionar que las referencias es criterio principal para tomar la decisión de optar por la medicina alternativa. De igual forma la utilización del caballo para el grupo focal no es un factor que influya en su decisión, más bien es una alternativa entre tantas alternativas como lo menciona el Sr. Henry Rúaless, sin embargo, un comentario interesante complementa lo dicho con la frase “las personas son noveleras” y ver la inclusión de un animal en este caso el caballo va a llamar la atención de los consumidores.

En el contexto del grupo se consideró conveniente añadir una pregunta relacionada con la ubicación, ya que, existe una normativa, dentro de la ley Orgánica de la Salud, capítulo VI, Artículo 124, que prohíbe el alojamiento y crianza de animales de granja dentro de la zona urbana y que afecta la ubicación de las instalaciones, fue: El negocio está planeado ubicarse a las

afueras de Quito, por motivos de alojamiento de animales, ¿Considera este un aspecto que afectaría al negocio?, a esta pregunta mencionan que este factor más bien sería favorable para el negocio, porque la conjugación del ambiente y el servicio contribuiría a los resultados, además que agregaría un plus como por ejemplo: actividades para el senderismo y otras que complementen la terapia serían una forma de llamar la atención, este factor que en un principio se convirtió en un problema los mismos participantes lo convierten en un beneficio, ya que, por su experiencia o necesidad siempre buscan quien les dé más. Un enfoque que siempre estuvo presente es el tema económico al formular una comparación entre el servicio público y privado de la salud comentan que por un lado el servicio privado es rápido y en muchos casos de calidad, aunque de igual forma es caro y por el otro lado está el servicio público que es gratuito, con la diferencia que el tiempo de espera es largo, el trato es cuestionable, por lo que existe inconformidad de los pacientes, otros factores a tomar en cuenta son las instalaciones, la higiene y el tipo de profesionales con los que cuentan, un comentario interesante es que buscan un lugar que no sea tan caro pero al mismo tiempo no sea tan público.

Para conocer la percepción del producto que se brindará se establece la pregunta: ¿Estaría dispuesto a acceder a este servicio y sobre todo brindarles este servicio a sus hijos?, la respuesta fue de todos fue que SI, aunque sus hijos no tengan discapacidad, añaden que preferirían primero experimentar con ellos y verificar sus resultados.

Por último, se finalizó la dinámica con un espacio de opinión, en el cual vuelven a agregar que otras terapias u otras actividades, llamaría más la atención de los pacientes.

3.1.5 Conclusión grupo focal

Para concluir, podemos mencionar que el grupo focal fue una gran contribución para complementar el trabajo, ya que, se pudo conocer la opinión de los

posibles clientes y consumidores, mediante preguntas y discusiones por parte de los participantes, en esta oportunidad gracias a ellos se pudo auscultar lo que esperan y desean al acudir a un centro de salud sea privado o público, por otro lado la experiencia con la medicina alternativa deja en claro que a pesar que sea un buen servicio y que no cuente con la base científica necesaria para reemplazar la medicina tradicional siempre será un tratamiento complementario. Además, permitió conocer que la ubicación de las instalaciones no será un factor desfavorecedor para el negocio y más bien ayudará a generar oportunidades a futuro que complementen el servicio y por último dejan el camino abierto al hablar de la competencia y reconocer que los dos tienen aspectos positivos y negativos. Adicionalmente el grupo focal afirma que la equino terapia será una alternativa para personas (niños y adultos) con discapacidad, y para personas que no tiene discapacidad.

3.2 Investigación Cuantitativa

3.2.1 Segmentación de mercado

Tabla 3
Segmento de mercado

Segmento de Mercado	Porcentaje	Número
Población en Pichincha	16.02%	2.576.287
Población en Quito	86.91%	2.239.191
Niños y niñas entre 4-12 años en Quito	16.32%	365.511
Población con discapacidad en Quito	100%	438.892
Niños y niñas con discapacidades entre 4-12 en Quito	0.92%	4.046

Tomado de: INEC 2017

Para definir el segmento poblacional se basa en la información recopilada en el INEC y en el CONADIS, fuentes oficiales del país, que permiten tener la

información más actual y de esta forma definir en números, cuál es el nicho de mercado de este proyecto.

Tipo de muestreo

Las encuestas se las realizó a 50 padres de familia los cuales tienen hijos con discapacidad en el rango de edad entre 4 y 12 años, la encuesta constó de 13 preguntas, de selección múltiple. Se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico por juicio.

Tamaño de la muestra

Para el tamaño de la muestra se tomó en cuenta el público objetivo que a los padres que tengan niños y niñas con discapacidad y que realizan deporte en la ciudad de Quito.

Encuestas

Tabla 4

Pregunta 8 encuesta

Count of 8. 1 su hijo presenta alguna patologi-a donde la equino terapia fuera una opcion prescrita por el medico, ¿Usted estari-a dispuesto a contratar este servicio a su hijo ?			
Row Labels	1	2	Grand Total
1	52,00%	8,00%	60,00%
2	38,00%	2,00%	40,00%
Grand Total	90,00%	10,00%	100,00%

De 100% de las personas encuestadas, el 58% dicen que SI tienen conocimiento de la equino terapia y que SI optarían por este servicio para sus hijos, de igual forma el 38% de personas pese a que *no tienen* conocimiento, si optarían por este servicio, por último, independientemente de si conoce o no la equino terapia el 10% NO contrataría este servicio para sus hijos, estos datos generan un conocimiento sobre la tendencia a la terapia alternativa que va en aumento y se está posicionando en el mercado, además que la población ofrece apertura a ésta.

Tabla 5
Pregunta 13 encuesta

Count of 13. ¿Por que medios de comunicación le gustaria que se comuniquen noticias y toda la información de nuestro negocio?							
Row Labels	Column Labels						Grand Total
	1	2	3	4	5	6	
1	62,00%	2,00%	12,00%	8,00%	10,00%	6,00%	100,00%
Grand Total	62,00%	2,00%	12,00%	8,00%	10,00%	6,00%	100,00%

Del 100% de personas encuestadas, que corresponde a las personas con hijos entre 4 y 12 años, el 60% prefiere recibir información por medios como Facebook, el otro 12% prefiere por Instagram, un 10% prefiere que se comunique por televisión, por último, el 16 % se divide entre Twitter, radio y flyers. Esta tabla cruzada ayuda a definir y proyectar el correcto canal de difusión de la información del negocio, adicional permite ver que los medios masivos tienen una gran acogida como son las redes sociales.

Tabla 6
Pregunta 9 encuesta

Count of 9. ¿Cuales son los factores que tomara en cuenta al solicitar este servicio?Instalaciones					
Row Labels	Column Labels				Grand Total
	1	2	3	4	
1	50,00%	8,00%	18,00%	2,00%	78,00%
2	2,00%	0,00%	2,00%	0,00%	4,00%
(blank)	12,00%	2,00%	4,00%	0,00%	18,00%
Grand Total	64,00%	10,00%	24,00%	2,00%	100,00%

En esta pregunta se comparó los factores que toman en cuenta las personas que optan por alguna terapia para sus hijos, el 50% se fijó en los costos, el 18% toma en cuenta los resultados de la terapia, con el 8% están las personas que consideran las referencias médicas o de la terapia y por último un 2% de las personas encuestadas se fija en la ubicación como factor principal a tomar en cuenta. Por medio de esta tabla cruzada se conoce los factores que toman en cuenta los clientes al momento de optar por este servicio.

Conclusiones entrevistas

El estudio cuantitativo, entrevistó a 50 padres de familia que tienen hijos con discapacidad en el rango de edad entre 4 y 12 años, ya que, este es el segmento de mercado del presente proyecto. La encuesta constó de 13 preguntas, para realizar las preguntas se consideró las 4 p (precio, plaza,

producto y promoción) sin en cuenta el precio, debido que este producto no es muy popular entre los participantes de la encuesta, desconocen el costo real, sin embargo, sobre el precio se abordó en las entrevistas con los expertos, quienes conocen el tema a profundidad. El análisis efectuó el cruce de las preguntas para relacionarlas y tener un estudio estadístico, de esta forma se conoció: que los padres que tienen hijos realizando alguna terapia buscan centros de rehabilitación que tengan “buenos” precios y arrojen resultados visibles; en menor porcentaje se guían por las referencias y la ubicación de los centros. Por otro lado, con relación a sus preferencias y gustos el cruce de preguntas, ¿Si su hijo padece alguna patología, ¿dónde la equino terapia fuera una opción estaría dispuesto a contratar este servicio? con la pregunta ¿Tiene conocimiento de esta terapia?, de lo cual se tuvo como resultado, que a pesar de que un 38% no tenía conocimiento Si contrataría este servicio para sus hijos, al igual que al 52% que, si tiene conocimiento, tan solo un 10% indiferentemente de su conocimiento no contratarían este servicio, lo cual permite saber la tendencia de aceptación de la equino terapia como parte de la medicina alternativa. Finalmente se realizó un cruce de preguntas con las personas que tienen hijos con discapacidad de entre 4 y 12 años: ¿por qué medio de comunicación prefiere que se les informe o les llegue noticias de este centro?, ante lo cual la respuesta con gran tendencia es a las redes sociales, seguida por la televisión, esto guía orientar el medio para realizar la promoción. De esta forma se concluye que las encuestas fueron una importante fuente de investigación sobre todo por los resultados y las conclusiones que se pudo obtener.

3.3 Conclusiones

Para cerrar el capítulo 3, se concluye que la información y la retroalimentación, recopilada a través de las entrevistas, los encuestados y el grupo focal, fue de gran utilidad para adquirir información necesaria e importante para el negocio. Se identificó que las preferencias de los consumidores constantemente cambian y en este momento existe una tendencia a las terapias alternativas,

sin dejar de lado lo que los consumidores buscan, “buenos” precios, resultados comprobables de la terapia y la incorporación de actividades adicionales.

En relación con los precios los expertos refieren que su costo fluctúa entre 15 y 25 dólares, esta referencia permite en un futuro generar un precio que sea aceptado por el consumidor y tenga rentabilidad para el negocio.

La investigación cualitativa y cuantitativa permite no solo tener una estadística si no también conjugar esta información con la experiencia de los entrevistados y las opciones del grupo focal. El comportamiento del consumidor muestra una tendencia favorable a las terapias alternativas y la aceptación de la equino terapia.

Este estudio permitió, además encontrar los medios o canales de comunicación favorables para la difusión de este negocio.

4. CAPITULO IV. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En el análisis político, según la Ley Orgánica de Discapacidades y la sección segunda de la Ley de Salud, el Estado reconoce y garantiza el bienestar de las personas con discapacidad, generando plazas de atención para su salud y al igual que los ampara a través de leyes como, por ejemplo, es indispensable que todos quienes ejercen este tipo servicio tengan un título certificado por el SENECYT. De igual forma existe una normativa que regula las zonas o sectores donde se pueden o no alojar y criar a los animales de granja, prohibiendo la zona urbana de la ciudad, lo que podría ser un obstáculo, más bien resulta favorable, más adelante se aclara con detalle esta ventaja. Adicionalmente el Gobierno apoya las actividades culturales, recreativas, artísticas y de esparcimiento para las personas con discapacidad.

En el ámbito económico, se puede analizar el presupuesto del gobierno, ya que por un lado algunas actividades de la industria de la salud son subsidiadas por

el gobierno, por ende trabajar de la mano es una gran posibilidad, por otra parte la industria de la salud se encuentra en crecimiento, en el 2018 aumento 1,30% y en total del 100% la industria está dividida en 50% publica y 50% privada, estos valores nos permiten visualizar que el consumidor acepta las dos opciones por igual forma.

Dentro del ámbito social es interesante analizar la afirmación de Patricia Mena, presidenta de la Asociación de Profesionales Naturópatas del Ecuador (APNE), quien dice que la aceptación de la medicina alternativa está aumentando en los ecuatorianos, esta afirmación habla de la tendencia de las personas y como está cambiando y aceptando la medicina alternativa, además al conocer el número de niños y niñas con discapacidad en la ciudad de Quito que es el segmento de mercado y comparando con el número de negocios que ofrecen el este servicio se concluye que existe población que todavía no está siendo atendida.

Por último, dentro del análisis PEST encontramos que en el ámbito tecnológico según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación se puede recibir hasta 50 mil dólares a los proyectos innovadores, este valor asegura un aporte al desarrollo de nuevas tecnologías y a las nuevas investigaciones a realizarse en el país, esto favorece a los nuevos métodos de ejercer o aportar a su rehabilitación en la medicina, como en este caso la equino terapia.

El análisis, hace relación a definir la industria dónde se va a enfocar por medio del CIU 4.0, concluyendo que específicamente es la Industria de Salud y más concretamente en Actividades de atención de la salud humana realizadas por: parteras, personal especializado en fisioterapia, hidroterapia, masaje terapéutico, ergoterapia, logoterapia, podología, etcétera; que no se llevan a cabo en hospitales ni entrañan la participación de médicos ni de odontólogos. (Q8690.17), el definir este punto permite avanzar con las 5 fuerzas de Porter enfocados directamente en esta industria.

Se pondera como medio el poder de negociación con clientes, en este punto se analiza mediante información de la Super Intendencia de Compañías, que dice: 9 negocios en Quito se encuentran registrados en el CIIU (2018), además según la revista EKOS (2017) en relación al servicio público y privado en salud la tendencia es del 50% de instituciones privadas y un 50% de instituciones públicas, es decir no se han cubierto las necesidades del segmento de mercado y la tendencia del consumidor de sector de la salud está dividido equitativamente entre servicio público y privado.

También analizamos el poder de negociación de los Proveedores el cual ponderamos como medio, debido a que se cuenta con 8 negocios que están enfocados a la cría y reproducción de caballos, informalmente y sin estadística que avale estos datos se conoce que existen otros lugares no registrados que realizan la misma actividad, por lo cual la elección del proveedor es amplia y puede escoger la que más se ajuste a la necesidad y requerimiento del negocio.

La amenaza de nuevos competidores es media, se resume en el poder económico y el conocimiento de la industria, además que la industria de salud tiene varias barreras legales.

La amenaza de productos sustitutos se definió como alta, por el aumento de los negocios dentro de la industria de salud debido a la demanda por ser un servicio de primera necesidad, un gran factor a tomar en cuenta es la medicina pública y privada tradicional, así mismo los consumidores no definen su tendencia entre medicina tradicional y alternativa.

Por último, la rivalidad con los competidores es alta por el incremento de la industria que es de 1,30% entre medicina pública y privada, el punto a favor es que dentro de nuestro CIIU solo están 9 negocios registrados y de los cuales ninguno se enfoca en la equino terapia, este factor es favorable para la viabilidad del proyecto.

En el análisis cualitativo y cuantitativo del cliente, se pudo conjugar los resultados y tener efectos más específicos y reales. Comenzando por las entrevistas a los expertos, con relación al costo comentan que el valor de la terapia oscila entre 15 y 25 dólares que son valores moderados para futuros consumidores, por otro lado, en el grupo focal se pudo conocer la tendencia y opiniones de los consumidores en cuanto a la utilización de la equino terapia, en una parte de la investigación se planteó la ubicación del negocio como estrategia de mercado, pero a las afueras de Quito debido a que las leyes de salud no lo permiten (prohíben el alojamiento y la crianza de animales de granja dentro de la ciudad), este punto en un comienzo resultó una amenaza, que después se transformó en una fortaleza, porque en el grupo focal las personas opinaron que esta terapia debe ir acompañada de un entorno que favorezca la rehabilitación, además sugieren que se debe ofrecer servicios complementarios, por esta razón en la encuesta se colocó una pregunta sobre qué servicios adicionales le gustaría tener y las actividades al aire libre al igual que medicina ancestral tuvieron gran acogida, por esta razón esta debilidad se transformó en un gran potencial al ubicarnos a las afueras de la urbe, lo que, resultaría atractivo para las personas.

Igualmente, en las encuestas se encontró que: si las personas estuviesen dispuestas a contratar este servicio a sus hijos del 100% el 90% de padres encuestados respondieron que SI, este número es alentador por el hecho de que la tendencia de las personas a la medicina alternativa está aumentando y tiene buena acogida. De igual forma pudimos evidenciar que las terapias con animales resultan ser muy atractivas para los consumidores, en una de las preguntas de la encuesta el 27% de los encuestados menciona que le atrae la idea de terapia con animales, el resto del porcentaje se dividía en actividades al aire libre y medicina ancestral.

Al finalizar el análisis del entorno y el análisis del cliente se concluye que existen varios factores que favorecen la viabilidad del negocio, dentro de la industria es un gran atractivo para los clientes, sin dejar de lado la efectividad de la terapia, además que la tendencia de las personas cambiante y en estos

tiempos está cambiando hacia las terapias alternativas, por el hecho de que esta terapia utilice el caballo como una herramienta es un plus. Es necesario aclarar que esta terapia tiene un costo elevado, ya que se necesita una gran inversión, en este punto los medios de comunicación y las estrategias de marketing deben conjugarse para generar una propuesta de valor que estimule a los clientes y muestre la efectividad de la terapia y una experiencia diferente y con resultados visibles en los pacientes.

5. CAPITULO V. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general

El presente plan de negocios, tiene como objetivo la creación de una instalación, enfocada en la equino terapia en la ciudad de Quito, dirigida a un segmento de mercado de niños entre 4 y 12 años, al enfocar este segmento de mercado se conoce que son los padres quienes contratan el servicio para sus hijos y por esta razón se decide implementar una estrategia de diferenciación segmentada, de esta forma brindar una propuesta de valor que beneficie a los pacientes mejorando el estilo de vida de ellos y de su entorno lo cual será atractivo para los padres, según (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009) “El objetivo es dar cualidades distintivas al producto que resulten significativas para el comprador, y que creen algo que se perciba como único. Lo que la empresa tiende hacer es crear una situación de competencia monopolista en la cual se adueña de algún poder de mercado en función del elemento distintivo”. Se destaca que en la industria (Equino Terapia) y según el CIU (2018) 4.0, no existe otro negocio especializado en esta terapia, por esta razón es una oportunidad para destacar, diferenciar y tener la misión de ser pioneros en el mercado.

5.1.1 Mercado objetivo

Como se definió en el capítulo 3, mediante un proceso de investigación y sustentado por los datos del INEC y CONADIS, que en la ciudad de Quito

existen 4.046 niños con discapacidad. (Segmento poblacional posibles clientes).

De igual forma vale tomar en cuenta el dato recopilado en las encuestas realizadas a padres de familia que tienen niños con discapacidad, el 90% de las personas encuestadas confirma su aceptación tanto de la terapia como del negocio en general.

5.1.2 Propuesta de valor

La estrategia de posicionamiento que se utilizará en el presente plan de negocios es más por más. “El posicionamiento más por más implica ofrece el bien o servicio más exclusivo a un precio más elevado para cubrir los costos mayores” (Kotler y Armstrong, 2012, pág. 213).

El propósito de implementar esta estrategia consiste en ofrecer un servicio especializado a los pacientes (niños y niñas) que sufren o padecen discapacidad o dolencias físicas con el propósito de mejorar su estado de salud física y emocional mediante la utilización de equino terapia.

Según Kotler & Armstrong “La propuesta de valor de una marca es el conjunto de beneficios que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades” (Kotler y Armstrong, 2012, pág. 206). Después de analizar esta definición, se concluye que este plan de negocio es un servicio, con su principal componente que es la equino terapia, con áreas que promuevan y aporten a sus resultados, como el área principal de terapia con el caballo, instalación para rehabilitación y las áreas de apoyo como: establos, potreros para caballos. Es importante mencionar que todas instalaciones contarán con accesos apropiados para personas con discapacidad, de igual forma se contará con tecnología de punta para una evaluación y rehabilitación de calidad. En un futuro se espera implementar actividades que fueron recomendadas por parte del grupo focal y confirmadas en las encuestas.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto

La estrategia de producto a utilizar es “los productos de especialidad son productos y servicios de consumo con características o identificación de marca únicos, por los cuales un grupo significativo de compradores está dispuesto a realizar un esfuerzo de compra especial” (Kotler y Armstrong, 2012, pág. 226).

Los centros que ofrecen los servicios de salud ya sean, públicos o privados tienen como principal objetivo brindar una asistencia a personas con alguna patología, ya sea de forma tradicional o alternativa.

El centro “EquinoRehab”, tiene como objetivo principal en un inicio brindar el servicio de Equino terapia, enfocado a niños y niñas de la ciudad de Quito y sus alrededores. De esta forma, brindar un servicio complementario y/o alternativo a las terapias tradicionales, de una forma profesional, ética y sobre todo reconocido y avalado legalmente, así, asegurar a los usuarios la seguridad y confianza de recibir un servicio garantizado. Como diferenciación de otros servicios, se enfoca en cuatro pilares: especialización de los tratantes, servicios personalizados, certificaciones internacionales e instalaciones adecuadas. Lo que busca “EquinoRehab” es ser un centro especializado en terapia física con la herramienta principal el caballo, lo que ayudará también a fomentar en niños y niñas con discapacidad la participación en deportes ecuestres.

Por medio de los estudios realizados se ofrecerá no solo garantía de servicio, sino también seguridad en el tratamiento para todos los usuarios según su dolencia, la cual será evaluada previamente por especialistas.

Atributos y características:

Es fundamental que cada institución identifique sus características y atributos frente a la competencia y de esta forma demostrar características específicas

que lo diferencien, por esta razón a continuación se cita características del centro "EquinoRehab":

Personal:

- Personal especializado y con experiencia en terapia física con caballos y especialistas en psicología con especialidad en discapacidad, los cuales brindarán los servicios. La equino terapia será llevada a cabo por parte del profesional en fisio terapia.
- Personal de apoyo: capataz quien supervisará el comportamiento del caballo y el profesor de equitación, personal que velará por el bienestar del animal y su buen manejo.

Herramienta de trabajo:

- Se garantizará una selección de caballos a los que se les especializará para la terapia, como es el Cuarto de Milla, por su carácter es tranquilo, sociable y sensible, además es una raza trabajadora.

Equino terapia:

- Todos los pacientes tendrán una evaluación individualizada y especializada, tanto física como psicológica.
- Plan de tratamiento individualizado y especializado en las áreas física y psicológica.
- La terapia tendrá una duración aproximada de 1 hora, ya sea equino terapia o terapia psicológica.
- Como servicio complementario se ofrecerá charlas de capacitación por especialistas para los padres, buscamos conjugar mediante el apoyo de los padres una rehabilitación más dinámica dentro y fuera del centro.
- Evaluaciones mensuales, trimestrales o según el tratamiento lo requiera, para conocer el desarrollo y evolución de la terapia.

- Terapias psicológicas complementarias, enfocándose en la motivación del usuario, impulsando su valor ante la sociedad.
- Evaluación psicológica y diagnóstico final, el cual nos permitirá ofrecer un servicio posterior si es necesario

Instalaciones:

- Infraestructura adecuada para la equino terapia, accesibilidad apropiada para personas con discapacidad, además de áreas complementarias para conservar espacios higiénicos y saludables tanto para los caballos y los pacientes.

Branding

Marca: El nombre seleccionado para el centro es “EquinoRehab”, este nombre fue escogido en base a la característica principal del centro, que es el trabajo con los equinos además incluye una conjugación con la palabra rehabilitación, para que pueda ser de fácil reconocimiento para los usuarios y brindar una dirección específica del giro de negocio al cual se enfoca. Es un nombre llamativo, fácil de identificar y direccionado al tipo de negocio.

Logotipo:



Figura 1. Logotipo

Este logotipo permite de una forma sencilla identificar el giro de negocio al cual se enfoca, se agregó un caballo de color verde que transmite naturaleza,

esperanza y equilibrio, características que identifica a “EquinoRehab”, además incluye en la imagen el nombre, el cual, en conjunto la imagen del caballo y el nombre brindan una imagen fresca y moderna.

Niveles de servicio:

Los niveles de servicio o de producto nos permite diferenciar el mismo entre el producto esencial, tangible y la parte no física del producto o servicio.

Básico: El nivel de Servicio básico es contribuir a la rehabilitación física y psicológica por medio de un servicio alternativo para niños en la ciudad de Quito, complementado con capacitaciones.

Real: El servicio real es la rehabilitación física y psicológica alternativa mediante la principal herramienta que es el caballo, para mejorar el estado físico y psicológico de los niños, complementando con capacitaciones para padres.

Aumentado: Servicio aumentado serán las actividades complementarias a la equino terapia y terapia psicológica, como son: evaluaciones físicas y psicológicas, seguimiento y evaluaciones permanentes y personalizadas y charlas de capacitación para padres.

5.2.2 Precio

Estrategia de precio

Para establecer una estrategia de precio se basa en los datos recopilados en las entrevistas a expertos y en el grupo focal, ya que, mediante esos datos se puede sacar una media de costo de los servicios y mantener en rangos de valores dentro de la competencia, por otro lado, se incluirá factores que diferencien a los servicios brindados por la competencia. Por esta razón, la

estrategia utilizada es la estrategia de valor agregado, la cual trata de aumentar características y servicios de esta forma dar un valor más alto que la competencia.

Dentro del estudio realizado en el grupo focal, la ubicación del centro tuvo buena acogida, ya que, al encontrarse entre Quito y los valles, ofrecerá un ambiente diferente al de la ciudad, de esta forma, se podrán ofrecer actividades complementarias y recreativas para la familia y así aportar al desarrollo y evolución de las terapias ofrecida de una forma más dinámica tanto para los pacientes como para sus familiares.

Dentro de los servicios se ofrecerán costos de: Equino terapia y Terapia psicológica y por otro lado se ofrecerán costos de las terapias separadas, estos costos se basan en sondeos realizados a los expertos y a centros que ofrecen terapias psicológicas.

Tabla 7
Precios de los servicios

Descripción	Precios
Equino terapia	\$30
Terapia Psicológica	\$30
Capacitación	\$20

Estrategia de entrada:

Penetración de mercado

Estrategia de penetración de mercado es la fijación basa en el costo “consiste en establecer los precios según los costos de producción, distribución y venta del producto, más una tarifa justa de utilidades por el esfuerzo y los riesgos” (Kotler y Armstrong, 2012, pág. 295).

Tabla 8
Costo del servicio y margen de ganancia

Hora de equinoterapia	Costo
Depreciaciones	\$ 6,75
Hora del Fisioterapeuta	\$ 1,77
Alimentacion y cuidado semovivientes	\$ 2,30
Costo por hora	\$ 10,82
Ganancia	\$ 19,18
Precio	\$ 30,00

Estrategia de ajuste de precio:

Se define la estrategia de ajuste de precio como la fijación de precios psicológica “los vendedores toman en cuenta los aspectos psicológicos de los precios y no solo el aspecto económico” (Kotler y Armstrong, 2012, pág. 320).

Considerando que el servicio es exclusivo para el mercado objetivo que se pretende llegar el ajuste de precio será de un 10% anual tomando como referencia que un precio mayor tiene un impacto psicológico, de que el servicio brindado es el mejor para los clientes.

5.2.3 Plaza

Distribución directa

La estrategia que se utilizará es de marketing directo “no tiene niveles de intermediarios; la compañía vende directamente a los consumidores” (Kotler y Armstrong, 2012, pág. 343).

La distribución del producto hace referencia a lugar donde los clientes se pueden adquirir el producto. El centro “EquinoRehab” tiene como estrategia la distribución directa, ya que, no existirá ningún intermediario entre la venta y la compra del servicio, de acuerdo con lo dicho las personas podrán acercarse a las oficinas ubicadas el sector del puente 7 ubicada en la Autopista General Rumiñahui o en el stand que estará dispuesto en el CONADIS. De esta forma se quiere brindar desde un comienzo un trato y servicio personalizado, de acuerdo con sus necesidades y conveniencias.

Por otro lado, se apoyará con campañas en medios de comunicación masivas como redes sociales y medios tradicionales como llamadas telefónicas.

Ubicación

El centro “EquinoRehab”, estará ubicada la altura del sector puente 7 en la Autopista General Rumiñahui, considerada como ubicación central, favoreciendo el acceso a personas de Quito y ganando mercado de habitantes de los Valles, y adicionalmente apegados a la Ley Orgánica de la Salud.

5.2.4 Promoción y publicidad

Para desarrollar la promoción y publicidad se basará en la estrategia llamada PUSH, esta estrategia según Kotler y Armstrong es “Empujar el producto a través de canales de marketing hacia los consumidores finales” (Armstrong, 2013)

Para el centro “EquinoRehab”, el factor promoción y publicidad es fundamental para alcanzar las metas y los objetivos planteados, ya que, la comunicación permitirá dar a conocer, generar expectativa y persuadir al cliente.

Publicidad

- **Flyers:** Las hojas volantes se repartirán en lugares donde la afluencia de padres con niños con discapacidad sea alta, por ejemplo, CONADIS y diferentes instituciones de salud o fundaciones previamente seleccionadas, de tal manera que se pueda llegar de una forma directa a los posibles consumidores. Los flyers serán entregados todos los días del año. Principalmente con información de los servicios ofrecidos, ubicación y horarios de atención.
- **Revistas y periódicos:** Estas publicaciones se ubicarán en las revistas y periódicos con más lectores en Pichincha, en los espacios familiares, con el objetivo de invitar e informar acerca de ubicación horarios y

servicios. Todos los años, además, esperamos realizar una publicación en la revista “Familia” que es entregada junto al diario “El Comercio” los días domingos, donde trataremos temas como: ¿A quién va dirigida la terapia?, beneficios, resultados, testimoniales, etc., en la cual se agregará información de la ubicación y contacto.

- **Cuñas radiales:**

Desde el comienzo “EquinoRehab” se promocionará por medio de la radio nacional, en las emisoras más sintonizadas de Quito en espacios familiares, donde se mencionará los beneficios, horarios, ubicación y contacto de mismo.

Marketing directo

Página web: Crear una página web dentro del plan de marketing permite tener un canal moderno y a la mano del consumidor, dentro de esta propuesta de página web se debe incluir: información acerca de las terapias, horarios de atención, ubicación, contactos, testimonios, galerías de imágenes y videos acerca de los tratamientos y terapeutas. La decisión de agregar una página web es brindar un canal directo con los usuarios y consumidores, donde también podrán agendar citas. El costo del diseño y creación esta página web es de 399.99 \$. (Ecuador, 2018).

E-Mailing: Por medio de base de datos, adquiridas en fundaciones, centros de atención a niños con discapacidad, se realizarán campañas donde se envíe información describiendo de una forma breve, los servicios ofrecidos, horarios, beneficios, contactos y ubicación, de esta forma se quiere llegar de una forma personalizada a los posibles consumidores. Se realizará esta campaña una vez al mes, todos los años.

Redes sociales: Las redes sociales se han transformado en medios de comunicación masivas, por esta razón es necesario implementar estos canales, no enfocaremos en las redes sociales más utilizadas en el Ecuador como son: Facebook, Instagram y YouTube, generando contenido dinámico y sobre todo

visual, de los tratamientos, promociones, capacitaciones, testimonios e imágenes que permitan a los posibles consumidores estar informados acerca de las actividades y tratamientos.

Promoción de ventas

“EquinoRehab” tiene como principal servicio la terapia psicológica y física por medio del equino, por esta razón se generó promociones que beneficien a las dos partes tanto a los consumidores como al centro, los padres de familia de los niños que realicen las terapias en el centro tendrán acceso a las capacitaciones que se las realizara 2 veces al mes con un costo de 20 dólares.

Relaciones públicas

El centro “EquinoRehab”, tiene como objetivo brindar un servicio de calidad con calidez, esto se espera transmitir por medio de terapias demostrativas, invitando principalmente a centros de estudio de niños con discapacidades, fundaciones y directamente al CONADIS, de esta forma se busca no solo brindar conocimiento acerca del centro, sino también dar a conocer las terapias, se incluirá presencia de prensa para estas terapias demostrativas, y así generar un mayor impacto mediático. Por otro lado, se incluirán capacitaciones en los días de las demostraciones, estos serán totalmente gratuitas, las mismas que serán impartidas por expertos. Todo esto se lo realizara una vez al mes.

Presupuesto de marketing:

Tabla 9
Presupuesto de marketing anual

Presupuesto de Marketing	1	2	3	4	5
Redes sociales y mailing	\$ 840,00	\$ 856,88	\$ 874,11	\$ 891,68	\$ 909,60
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,24	\$ 374,62	\$ 382,15	\$ 389,83
Página Web	\$ 400,00	\$ 52,50	\$ 53,56	\$ 54,63	\$ 55,73
Periodicos	\$ 6.000,00	\$ 6.120,60	\$ 6.243,62	\$ 6.369,12	\$ 6.497,14
Revistas	\$ 6.000,00	\$ 6.120,60	\$ 6.243,62	\$ 6.369,12	\$ 6.497,14
Cuñas radiales	\$ 2.400,00	\$ 2.448,24	\$ 2.497,45	\$ 2.547,65	\$ 2.598,86
TOTAL	\$ 16.000,00	\$ 15.966,06	\$ 16.286,98	\$ 16.614,35	\$ 16.948,29

6. CAPITULO VI. PROPUESTA FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Somos un centro dedicado a brindar el servicio de salud de una forma alternativa mediante la equino terapia, que busca ofrecer un mejor estilo de vida a sus usuarios por medio de la principal herramienta que es el caballo, comprometidos con un servicio de calidad y excelencia por parte de nuestros profesionales altamente capacitados con especializaciones en las nuevas metodologías y en nuevas tecnologías, de esta forma proveer una experiencia única con beneficios comprobados.

6.1.2 Visión

El centro “EquinoRehab” será considerado en el año 2023 uno de los 5 mejores y más reconocidos centros de rehabilitación para niños, y el mejor en el servicio de la Equino terapia, que va de la mano con la economía del país para ofrecer un servicio de calidad y excelencia a todos sus usuarios.

6.1.3 Objetivos

Objetivos a corto plazo

- Conseguir al menos 3 alianzas estratégicas con fundaciones o escuelas para niños y niñas con discapacidad en el primer año.
- Incrementar el número de clientes en un 10% al terminar el primer año.

Objetivos a mediano plazo

- Consolidar “EquinoRehab” en la ciudad de Quito entre los 5 centros de rehabilitación para niños más reconocidos hasta el año 3.

- Generar una alianza estratégica internacional para capacitar a nuestros profesionales para el segundo año.
- Aumentar el número de clientes en un 10% para el segundo año.

Objetivos a largo plazo

- Expandir las instalaciones del centro mediante la construcción de nuevos establos a partir del sexto año.
- Incrementar en 3 el número de caballos a partir del quinto año.
- Establecer alianza estratégica con el CONADIS, transformándonos en proveedores directos de este servicio a comienzos del quinto año.
- Incrementar el volumen de ventas anuales en un 11%.
- Incrementar las utilidades netas superior a 34% anual.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Cadena de valor

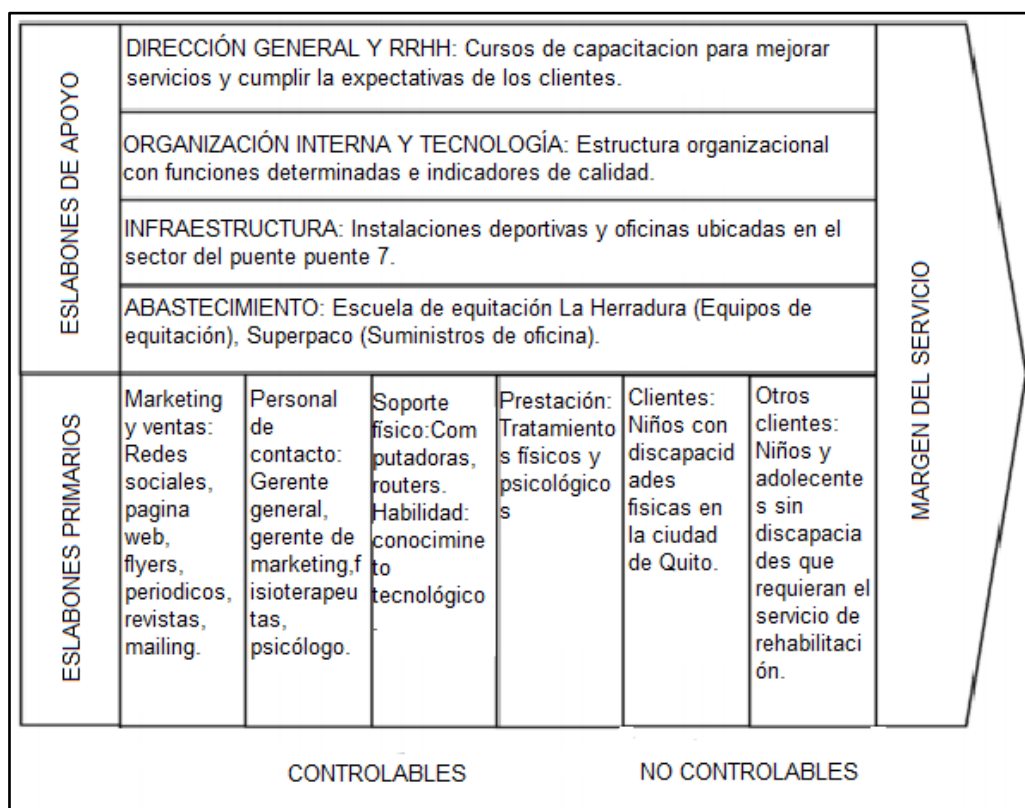


Figura 2. Cadena de valor

- **Eslabones primarios:**

- Controlables:**

- Marketing y ventas: Redes sociales, página web, flyers, periódicos, revistas, mailing.

- Personal de contacto: Gerente general, gerente de marketing, fisioterapeuta, psicólogo.

- Soporte físico y habilidades: Computadoras, routers y conocimiento de la tecnología.

- Prestación: Tratamientos físicos y psicológicos

- No controlables:**

- Clientes: Niños y niñas con discapacidades de la ciudad de Quito.

- Otros clientes: Niños adolescentes sin discapacidades que requieran el servicio de rehabilitación.

- Eslabones de apoyo:**

- Dirección general y RRHH: Cursos de capacitación para mejorar servicios y cumplir expectativas.

- Organización interna y tecnología: Estructura organizacional con funciones determinadas e indicadores de calidad.

- Infraestructura: Instalaciones deportivas y oficinas ubicadas en el sector del puente 7.

Abastecimiento: Escuela de equitación La Herradura y Superpaco.

6.2.2 Mapa de procesos

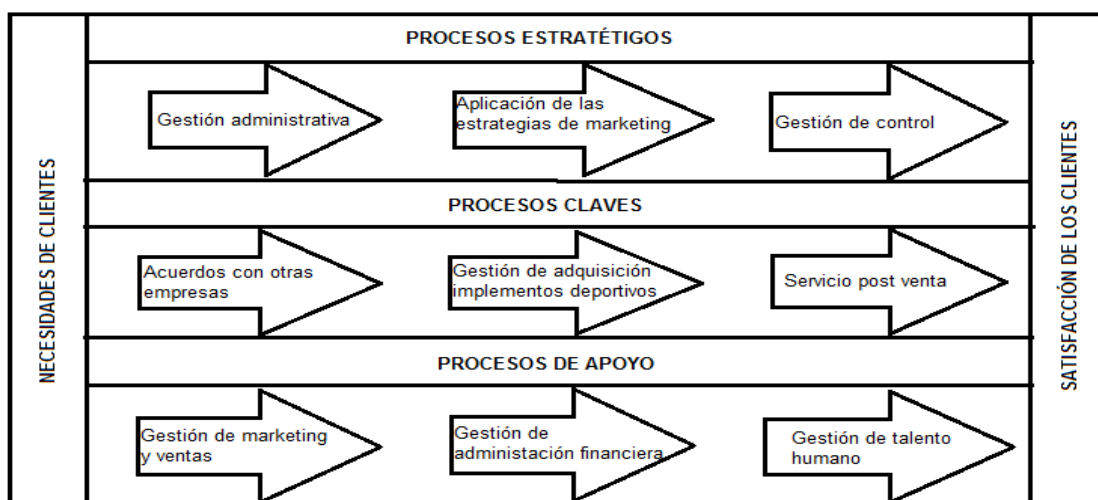


Figura 3. Mapa de procesos

- **Procesos estratégicos:** Este proceso está compuesto por los altos mandos de la organización, se encargan de condicionar los otros procesos que definen la perspectiva de los clientes hacia la organización, dentro de estos procesos se encuentra: la gestión administrativa, la aplicación de estrategias de marketing y gestión de control.
- **Procesos claves:** Los procesos de esta parte generan un valor agregado y mejoran las relaciones con los clientes, dentro de estos procesos se encuentra: acuerdos con empresas, adquisición de implementos deportivos y servicio post venta.
- **Procesos de apoyo:** Estos servicios como su nombre lo dice apoyan y complementan a los otros procesos, aquí se encuentra: gestión de marketing y ventas, gestión de administración financiera y gestión de talento humano.

6.2.3 Flujo de operaciones

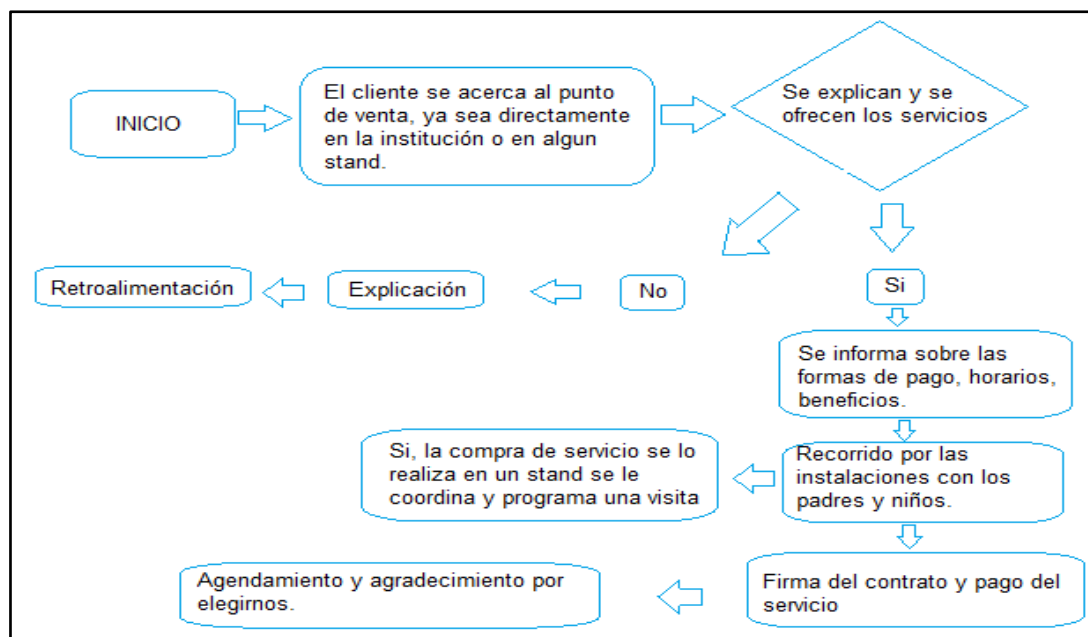


Figura 4. Flujo de operaciones

Total, aproximado del proceso: 45- 60 minutos desde su inicio.

Para las personas que adquieran el servicio en un stand el proceso tendrá una duración de 30 minutos la parte explicativa y 30 minutos el recorrido después de su agendamiento, las explicaciones y recorridos serán realizados por parte de los mismos empleados del centro. Estos puntos donde podrán adquirir el servicio en un principio se encontrarán en las instalaciones del CONADIS.

6.2.4 Infraestructura requerida en la operación

La inversión requerida de activos fijos es por un monto de \$ 196.725,00 dólares, de los cuales el costo de los semovientes y la infraestructura son los rubros más importantes dentro de la inversión en activos. El detalle se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 10
Infraestructura requerida en la operación

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	cantidad	costo	Total
Mobiliario			
Camillas	4	\$ 100,00	\$ 400,00
Estaciones de trabajo	6	\$ 150,00	\$ 900,00
Sillas	6	\$ 95,00	\$ 570,00
Sala de star	1	\$ 480,00	\$ 480,00
Mesas de trabajo	4	\$ 50,00	\$ 200,00
Sillon	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Canceles	10	\$ 120,00	\$ 1.200,00
Basureros	10	\$ 12,00	\$ 120,00
Telefonos	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Total Muebles y equipos de oficina			\$ 4.095,00
Equipos de computación			
Desktop	3	\$ 250,00	\$ 750,00
Software contable	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Impresora	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Total de Equipo de Computación			\$ 1.250,00
INFRAESTRURA			
Terreno m2	10000	\$ 5,00	\$ 50.000,00
Infraestructura area administrativa y de trabajo m2	250	\$ 180,00	\$ 45.000,00
Diseño areas de recreación	2500	\$ 25,00	\$ 62.500,00
Total Infraestructura			\$ 157.500,00
Maquinaria y Equipo			
Semovientes	4	\$ 8.000,00	\$ 32.000,00
Monturas para terapia	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00
Equipo de seguridad	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Cafetera	1	\$ 130,00	\$ 130,00
Total maquinaria y equipo			\$ 33.880,00
Total activos fijos			\$ 196.725,00

6.2.5 Gastos de constitución y permisos de funcionamiento

Los gastos de constitución relacionados a permisos de funcionamiento y otros rubros en cuanto a diseño de logo y marketing inicial se contempla por un valor de \$ 3.470,00 dólares.

Tabla 11
Gastos de puesta en marcha

Gastos de puesta en marcha	
Detalle	valor
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	\$ 1.800,00
Diseño logo	\$ 200,00
Marketing inicial	\$ 1.470,00
Total	\$ 3.470,00

6.2.6 Inversión inicial requerida

La inversión inicial requerida tanto de activos fijos, gastos de puesta en marcha y el capital de trabajo necesario para la operación de la empresa durante un año es de \$ 201.763,00 dólares.

Tabla 12
Inversión inicial requerida

INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 5.038,00
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 196.725,00
Total	\$ 201.763,00

6.2.7 Capacidad disponible y real

Para determinar la capacidad disponible con la que contará el centro de rehabilitación, se lo realiza mediante el cálculo de las horas de servicio que pueden dar los semovientes, evitando el estrés y la fatiga del animal, y los días al mes tomando en cuenta que la terapia tendrá una duración de una hora por paciente. Existe un total de 704 horas disponibles y mientras que la capacidad real al inicio será de 440 horas, siendo un 62.5% de la capacidad instalada.

Tabla 13
Capacidad disponible y real

CAPACIDAD DE OPERACION MENSUAL EN HORAS DE SERVICIOS				
DETALLE	horas/día	Semovientes	Días laborables	Total horas
Capacidad instalada	8	4	22	704
Capacidad real	5	4	22	440
Porcentaje de utilización				62,50%

6.3 Estructura organizacional

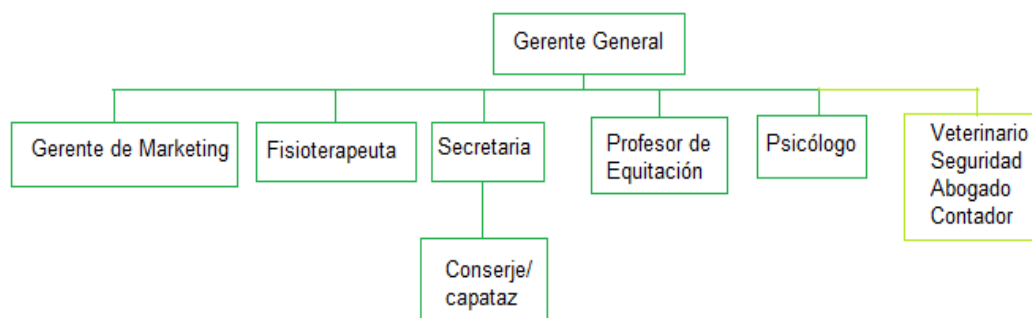


Figura 5. Organigrama

Para la organización se ha tomado la estructura organizacional jerárquica, por lo tanto, en la cabeza de la organización se encuentra el Gerente general. También contaremos con contador, secretaria la cual se encargará de las funciones del conserje, profesor de equitación, Psicólogo, fisioterapeuta. Por último, subcontrataremos los siguientes servicios: veterinario, seguridad, contador y abogado.

6.3.1. Descripción de funciones

Tabla 14
Descripción de funciones

Cargo	Personas en el cargo	Funciones	Jefe inmediato
Gerente General	1	Encargo de la organización y correcto funcionamiento del centro, evaluar y corregir las funciones de los trabajadores, toma de decisiones y retro alimentación.	N/A
Gerente de marketing	1	Desarrollar y puesta en marcha de estrategias de marketing, publicidad, promoción y manejo de redes sociales.	Gerente General
Profesor de equitación	1	Brinda capacitaciones a fisioterapeutas y psicólogos, atender necesidades de los pacientes en terapia, alistar a los caballos para las terapias.	Gerente General
Secretaria	1	Agendamiento de citas, atención a clientes, control de actividades del conserje.	Gerente General

Capataz/ Conserje	1	Mantenimiento y limpieza de instalaciones, cuidado de caballos.	Secretaria
Psicólogo	1	Brindar las terapias psicológicas, evaluación de progreso de la terapia.	Gerente General
Fisioterapeuta	2	Brindar el servicio de la equinoterapia	Gerente General

6.3.2. Sueldos de nómina

En la presente tabla se visualiza los sueldos de todos los colaboradores del centro al mes.

Tabla 15
Nómina de la empresa

NOMINA						
Operarios						
DETALLE	Unidad	Salario Mensual	Costo Total Mensual	Beneficios sociales	Total mes	
Fisioterapeuta	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00	\$ 380,38	\$ 2.080,38	
TOTAL	2		\$ 1.700,00	\$ 380,38	\$ 2.080,38	
ADMINISTRATIVO						
Gerente	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 339,42	\$ 1.839,42	
Gerente marketing	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 237,00	\$ 1.237,00	
Profesor de equitacion	1	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 175,55	\$ 875,55	
Psicologo	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 196,03	\$ 996,03	
Secretaria	1	\$ 386,00	\$ 386,00	\$ 111,23	\$ 497,23	
Capataz	1	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 98,02	\$ 498,02	
TOTAL	8		\$ 4.786,00	\$ 1.157,25	\$ 5.943,25	
TOTAL SUELDOS MENSUALES			\$ 6.486,00	\$ 1.537,63	\$ 8.039,72	

6.3.3. Estructura legal del negocio

El centro "EquinoRehab" será constituida como una compañía de responsabilidad limitada, debido a que la organización tendrá un único dueño, la cual como persona natural llevará la contabilidad del centro. Esta estructura legal se la consideró, ya que, es la más adecuada para comenzar con el negocio.

7. CAPITULO VII: EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

El proyecto relacionado a la prestación de servicios terapéuticos mediante equino terapia y psicológicos generados en el presente plan de negocios, tienen los siguientes supuestos:

Supuesto 1: Se realizarán 3 servicios por lo que el proyecto generará ingresos los cuales son: equino terapia, terapia psicológica y capacitaciones. Se consideran como números de servicios iniciales 440, 115 y 80 respectivamente. Para determinar el número inicial de servicios de equinoterapia se lo establece como el 62.5% de la capacidad instalada, siendo un total de horas de servicio disponibles de 704. La proyección de las cantidades de servicios se los realiza tomando en consideración el crecimiento anual de la industria de 1,30%.

Supuesto 2: En cuanto a los precios de los servicios se establecieron los siguientes: 30 dólares las terapias (equino terapia, terapia psicológica) y 20 dólares para las capacitaciones por personas. En cuanto al incremento de los precios se consideran el 10% anual para cada uno de los servicios.

Tabla 16
Proyección de ingresos

Estado de resultados proyectado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 220.456,16	\$ 246.130,23	\$ 274.283,96	\$ 305.658,07	\$340.620,92

La política de cobro es 100% de contado, por cada uno de los servicios.

Para determinar la proyección de los costos y gastos del presente proyecto, primeramente, se establece el coste de los 3 servicios, para equino terapia se considera depreciaciones, valor hora de fisioterapeuta y la alimentación y cuidado de los semovientes (caballos); en cuanto a la terapia psicológica

únicamente son las depreciaciones y el valor hora del psicólogo, al igual las capacitaciones se contempla los mismos rubros de la terapia psicológica. El costo por hora para una terapia de equino es de \$10,82, para una terapia psicológica es de \$10,09 y para una capacitación es \$6,79.

En cuanto a los gastos están relacionados con aquellos rubros que permiten operar el centro de equino terapia entre los cuales se encuentran: servicios legales, servicios básicos, mantenimiento del centro, internet, guardianía, honorarios profesionales, sueldos administrativos y los gastos de constitución del primer año. Adicionalmente, el desembolso del dinero que se realiza en el plan de marketing respecto de aquellas estrategias que permiten generar ventas entre las cuales se encuentra: redes sociales y mailling, creación de página web, periódicos, revistas, flyers y cuñas radiales (Segmento familia-Radio Quito).

El supuesto a utilizar para la proyección de los costos y gastos es el porcentaje de inflación anual vigente del 2.01% correspondiente al mes de diciembre del 2018. Para la proyección de los sueldos se los realiza en base al crecimiento salarial vigente al año 2018 respecto al 2017 del 2.93%.

Tabla 17
Proyección de costos y gastos

Costos y gastos proyectados					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de ventas	\$ 78.103,24	\$ 81.968,17	\$ 88.672,72	\$ 96.451,57	\$ 106.866,90
Servicios basicos	\$ 2.400,00	\$ 2.448,24	\$ 2.497,45	\$ 2.547,65	\$ 2.598,86
Internet	\$ 360,00	\$ 367,24	\$ 374,62	\$ 382,15	\$ 389,83
Suministros de oficina	\$ 120,00	\$ 122,41	\$ 124,87	\$ 127,38	\$ 129,94
Honorarios veterinario y cuidados semovientes	\$ 1.200,00	\$ 1.224,12	\$ 1.248,72	\$ 1.273,82	\$ 1.299,43
Servicio profesionales contador	\$ 720,00	\$ 734,47	\$ 749,23	\$ 764,29	\$ 779,66
Sueldos administrativos y ventas	\$ 96.476,59	\$ 105.982,82	\$ 109.091,65	\$ 112.291,68	\$ 114.258,98
Gasto de constitucion y puesta en marcha	\$ 3.470,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Redes sociales y mailing	\$ 840,00	\$ 856,88	\$ 874,11	\$ 891,68	\$ 909,60
Pagina Web	\$ 400,00	\$ 52,50	\$ 53,56	\$ 54,63	\$ 55,73
Flyers	\$ 360,00	\$ 367,24	\$ 374,62	\$ 382,15	\$ 389,83
Periodicos	\$ 6.000,00	\$ 6.120,60	\$ 6.243,62	\$ 6.369,12	\$ 6.497,14
Revistas	\$ 6.000,00	\$ 6.120,60	\$ 6.243,62	\$ 6.369,12	\$ 6.497,14
Cuñas radiales	\$ 2.400,00	\$ 2.448,24	\$ 2.497,45	\$ 2.547,65	\$ 2.598,86
Total costos y gastos	\$ 198.849,83	\$ 208.813,54	\$ 219.046,25	\$ 230.452,89	\$ 243.271,89

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para implementar el centro de equino terapia se requiere realizar una inversión inicial de \$201.763 dólares, que contempla tanto la compra de activos fijos (mobiliario, infraestructura, maquinaria y equipo y equipos de computación) por un valor de \$196.725 y un valor de capital de trabajo de \$ 5.038. Para determinar el capital de trabajo se consideró el dinero necesario que permite tener valores positivos en el flujo de efectivo mensual.

Tabla 18
Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL REQUERIDA	
Detalle	Valor
Capital de trabajo	\$ 5.038,00
Activos fijos, propiedad, planta y equipo	\$ 196.725,00
Total	\$ 201.763,00

En cuanto a la estructura de capital y forma de financiamiento de la inversión inicial se establece que se aporta con el 60% del valor total el único socio y el 40% restante mediante un crédito en la Cooperativa Alianza del Valle con una tasa anual del 9,45%.

Tabla 19
Estructura de capital

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
DETALLE	%	VALOR
Capital propio	60%	\$ 121.057,80
Deuda	40%	\$ 80.705,20
Total		\$ 201.763,00

7.3 Estado de resultados, Estado de situación financiera, Estado de flujo de efectivo y flujo de caja de proyecto

El estado de resultados es un informe financiero relacionado con los ingresos, costos, gastos y los impuestos relacionados con el giro de negocio durante los 5 años. Se demuestra que el plan de negocios genera ventas mediante los

servicios de terapia y las capacitaciones, que permiten cubrir los costos y gastos operacionales, pagar impuestos y disponer de utilidades anuales en cada uno de los años, mayores \$9.642,66 y en el año 5 se generaran utilidades de \$63.877,55. Estas utilidades permiten que se pueda distribuir al socio o se las pueda reinvertir dentro del negocio.

Tabla 20
Estado de resultados

Estado de resultados proyectado					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 220.456,16	\$ 246.130,23	\$ 274.283,96	\$ 305.658,07	\$ 340.620,92
Costo de ventas	\$ 78.103,24	\$ 81.968,17	\$ 88.672,72	\$ 96.451,57	\$ 106.866,90
Utilidad bruta en ventas	\$ 142.352,92	\$ 164.162,05	\$ 185.611,24	\$ 209.206,50	\$ 233.754,03
Total costos y gastos	\$ 198.849,83	\$ 208.813,54	\$ 219.046,25	\$ 230.452,89	\$ 243.271,89
Utilidad antes de Intereses	\$ 21.606,33	\$ 37.316,69	\$ 55.237,71	\$ 75.205,18	\$ 97.349,04
Intereses	\$ 7.062,35	\$ 5.754,20	\$ 4.316,93	\$ 2.737,80	\$ 1.002,80
Utilidad despues de interes	\$ 14.543,98	\$ 31.562,49	\$ 50.920,78	\$ 72.467,38	\$ 96.346,23
15% participación trabajadores	\$ 2.181,60	\$ 4.734,37	\$ 7.638,12	\$ 10.870,11	\$ 14.451,94
Utilidad antes de impuestos	\$ 12.362,38	\$ 26.828,12	\$ 43.282,66	\$ 61.597,27	\$ 81.894,30
25% impuesto a la renta	\$ 2.719,72	\$ 5.902,19	\$ 9.522,19	\$ 13.551,40	\$ 18.016,75
Utilidad neta	\$ 9.642,66	\$ 20.925,93	\$ 33.760,48	\$ 48.045,87	\$ 63.877,55

El estado de situación financiera es el reporte de todas las cuentas de activos, pasivo y patrimonio. Este estado permite verificar la posición financiera del proyecto. En el año 0 se inicia con un monto total de activos de \$306.964,36, que corresponde a la inversión inicial y su forma de financiamiento mediante un pasivo a largo plazo y a la aportación del socio. Los activos tienen un crecimiento de 29 % entre el año 5 y el año 0. El tratamiento contable de los semovientes (equinos), se lo realizará mediante un cálculo de depreciación a 5 años. Al final del proyecto los equinos no contarán con un valor en libros, y se los deberá dar de baja contable y físicamente. Los pasivos decrecen en la medida que se realiza el pago del crédito. El patrimonio incrementa su valor debido a las utilidades retenidas generadas por la operación del negocio. Los activos no corrientes netos disminuyen debido a la depreciación acumulada que sufren los activos fijos. El método de depreciación utilizado es el de línea recta.

Tabla 21
Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 201.763,00	\$ 203.086,37	\$ 209.907,32	\$ 228.371,27	\$ 259.606,52	\$ 304.927,52
Corrientes	\$ 5.038,00	\$ 35.537,20	\$ 71.533,99	\$ 119.173,77	\$ 179.284,85	\$ 253.481,68
Efectivo	\$ 5.038,00	\$ 31.459,42	\$ 66.989,76	\$ 114.109,75	\$ 173.641,58	\$ 253.481,68
Cuentas por cobrar		\$ 4.077,79	\$ 4.544,23	\$ 5.064,02	\$ 5.643,27	\$ -
No Corrientes	\$ 196.725,00	\$ 167.549,17	\$ 138.373,33	\$ 109.197,50	\$ 80.321,67	\$ 51.445,83
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 196.725,00	\$ 196.725,00	\$ 196.725,00	\$ 196.725,00	\$ 196.725,00	\$ 196.725,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 29.175,83	\$ 58.351,67	\$ 87.527,50	\$ 116.403,33	\$ 145.279,17
PASIVOS	\$ 80.705,20	\$ 72.385,91	\$ 58.280,93	\$ 42.984,40	\$ 26.173,78	\$ 7.617,22
Corrientes	\$ -	\$ 4.934,21	\$ 5.390,89	\$ 6.093,29	\$ 6.860,72	\$ 7.617,22
Cuentas por pagar		\$ 4.363,00	\$ 4.490,98	\$ 4.622,72	\$ 4.758,32	\$ 4.819,23
15% Trabajadores		\$ 236,36	\$ 372,38	\$ 608,51	\$ 869,96	\$ 1.157,79
Impuestos por pagar		\$ 334,85	\$ 527,53	\$ 862,06	\$ 1.232,44	\$ 1.640,20
No Corrientes	\$ 80.705,20	\$ 67.451,70	\$ 52.890,04	\$ 36.891,11	\$ 19.313,06	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 80.705,20	\$ 67.451,70	\$ 52.890,04	\$ 36.891,11	\$ 19.313,06	\$ -
PATRIMONIO	\$ 121.057,80	\$ 130.700,46	\$ 151.626,39	\$ 185.386,87	\$ 233.432,74	\$ 297.310,29
Capital	\$ 121.057,80	\$ 121.057,80	\$ 121.057,80	\$ 121.057,80	\$ 121.057,80	\$ 121.057,80
Utilidades retenidas		\$ 9.642,66	\$ 30.568,59	\$ 64.329,07	\$ 112.374,94	\$ 176.252,49
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 201.763,00	\$ 203.086,37	\$ 209.907,32	\$ 228.371,27	\$ 259.606,52	\$ 304.927,52

El estado de flujo de efectivos demuestra cómo el proyecto genera liquidez y dinero para cubrir los costos y gastos operacionales. En el estado de flujo de efectivo realizado se incluyen las actividades de operación inversión y financiamiento de cada uno de los años proyectados. El método utilizado es el indirecto, que es el que tiene como base utilizar las utilidades para determinar las actividades de operación. Se demuestra efectivo en cada uno de los años.

Tabla 22
Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Actividades de operación	\$ -	\$ 39.674,92	\$ 50.092,00	\$ 63.118,91	\$ 77.109,89	\$ 99.153,16
Utilidades neta		\$ 9.642,66	\$ 20.925,93	\$ 33.760,48	\$ 48.045,87	\$ 63.877,55
Depreciaciones		\$ 29.175,83	\$ 29.175,83	\$ 29.175,83	\$ 28.875,83	\$ 28.875,83
Incremento de pasivos a corto plazo		\$ 4.934,21	\$ 456,68	\$ 702,40	\$ 767,44	\$ 756,50
Incremento activos	\$ -	\$ (4.077,79)	\$ (466,44)	\$ (519,79)	\$ (579,25)	\$ 5.643,27
Actividades de inversion	\$(196.725,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos fijos	\$(196.725,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Actividades de financiamiento	201.763,00	-13.253,50	-14.561,66	-15.998,93	-17.578,06	-19.313,06
Deuda a largo plazo	80.705,20	-13.253,50	-14.561,66	-15.998,93	-17.578,06	-19.313,06
Dividendos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte de capital	\$ 121.057,80	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Incremento de efectivo	\$ 5.038,00	\$ 26.421,42	\$ 35.530,34	\$ 47.119,99	\$ 59.531,83	\$ 79.840,10
Efectivo inicial	0	\$ 5.038,00	\$ 31.459,42	\$ 66.989,76	\$ 114.109,75	\$ 173.641,58
Efectivo final (flujo)	\$ 5.038,00	\$ 31.459,42	\$ 66.989,76	\$ 114.109,75	\$ 173.641,58	\$ 253.481,68

El flujo de caja del proyecto determinado es aquel que permite reflejar los flujos que servirán para ser descontados mediante una tasa WACC y determinar si es factible económica y financiera la propuesta del presente plan de negocios. En el año 0 se encuentran registradas con valor negativo la inversión inicial, mientras que en los 5 años proyectados los flujos de caja son positivos.

Tabla 23
Flujo de caja del proyecto

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJOS DEL PROYECTO	(201.763,00)	70.927,03	99.119,96	113.373,38	122.124,34	(24.241,47)

7.4 Flujo de caja del inversionista, tasas de descuento y criterios de valoración

El flujo de caja del inversionista es el que permite determinar si existe factibilidad en la ejecución del presente plan de negocios, pero solo relacionado con el aporte del socio, eso significa dejar de lado el financiamiento o crédito solicitado en la Cooperativa Alianza del Valle. El monto inicial en el año 0 evidencia un valor negativo de \$121.057,80 correspondiente a la aportación del socio; los años proyectados demuestran flujos positivos que permitirán ser descontado mediante una tasa CAPM llamada costo de capital.

Tabla 24
Flujo de caja del inversionista

AÑO	0	1	2	3	4	5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(121.057,80)	59.398,24	88.458,48	103.664,82	113.462,73	(31.752,78)

DATOS:		
Detalle	Valor	Fuente de consulta
Inflación	2,01%	https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/
Bonos del tesoro (Rf)	5,43%	https://finance.yahoo.com/bonds
Rendimiento del mercado (Rm)	8,69%	https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/
Riesgo país (Rp)	7,23%	https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/
Crecimiento anual de la industria	1,30%	https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/
Riesgo de la industria	1,18	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Crecimiento salarial	2,93%	

Para realizar los cálculos de las tasas de descuento a utilizarse para evaluar el proyecto, se tomaron como datos los indicadores macroeconómicos vigentes a la fecha de páginas oficiales.

$$CAPM = 5.43\% + 1.18 * (8.69\% - 5.43\%) + 7.23\%$$

$$WACC = 16.51\% * 60\% + 9.45\% * 40\% * (1 - 33.70\%)$$

Las tasas de descuento que se utilizaran para descontar los flujos son: CAPM y WACC. La tasa calculada del CAPM es de 16,51% mientras que la de WACC 12,41%.

Los criterios de valoración utilizados para determinar la factibilidad del presente plan de negocios son: VAN, TIR, Periodo de recuperación e índice de rentabilidad. Los criterios de valoración son los mismo para el flujo de caja del proyecto y del inversionista. Se demuestra que una vez calculados los criterios de valoración existen factibilidad económica, financiera para realizar el presente palan de negocios, todo esto debido a que el VAN es de \$82.571,83, TIR 29.80% superior a la tasa WACC de 12,41%, el periodo de recuperación de 2,33 años y el índice de rentabilidad es de \$0,41 por cada dólar invertido.

Tabla 25
Criterios de valoración

CRITERIOS DE VALORACION		
Indicadores	Proyecto	Inversionista
VAN	\$ 82.571,83	\$ 107.433,21
TIR	29,80%	53,82%
PERIODO DE RECUPERACIÓN	2,33	2,84
IR	\$ 0,41	\$ x0,89

7.5 Índices financieros

El proyecto cuenta con los siguientes indicadores que permiten confirmar la factibilidad económica y financiera.

Existe liquidez en vista de que la razón corriente es mayor a uno por lo tanto se posibilita el pago de las obligaciones a corto plazo. Respecto a la industria se compara el proyecto como superior debido a que el índice calculado a partir del año 3 es superior a los \$ 19.21 de la industria.

La razón de pasivo total respecto a los activos totales (endeudamiento) demuestra cual es la cantidad o porcentaje que se financian los activos con deudas de terceros. Para el proyecto se determinaron valores de 35.64% en el año 1 mientras que para los años siguientes disminuye debido al pago del crédito. Comparándose el proyecto con la industria se encuentra por debajo en vista que el índice es 57%.

Los índices de rentabilidad calculados son: ROI y ROE.

El ROI es el índice calculado entre las utilidades netas y el total de activos. El ROI significa la capacidad que tuvo el proyecto para generar utilidades con los activos disponibles. Se demuestra que por cada dólar invertido en activos se generaran utilidades superiores al 4.7%. Comparándose a la industria se encuentra por debajo.

El ROE es la relación entre las utilidades netas y el patrimonio. Este indicador permite conocer la ganancia que tendrá el socio respecto a la aportación realizada por este. Se demuestra que por cada dólar que invierte el propietario genera utilidades superiores al 7.38% siendo en el año 5 21.49%, de esta manera se compara como superior a la industria.

El ROA es el índice que permite determinar cuan eficiente fueron utilizados los activos para generar ventas. Se determina como ventas totales/ activos totales y el resultado será el número de veces que giran los activos. Para el caso del proyecto se muestra que se llega a cubrir el monto total de los activos con las ventas ya que, los índices proyectados son mayores que 1. Comparándose con la industria se encuentra por debajo esto debido a que la inversión es fuerte con respecto a los activos.

Tabla 26
Índices financieros

INDICES FINANCIEROS						Industria
DETALLE	1	2	3	4	5	
Liquidez	\$ 7,20	\$ 13,27	\$ 19,56	\$ 26,13	\$ 33,28	19,21
Capital de trabajo	\$ 30.602,99	\$ 66.143,10	\$ 113.080,48	\$ 172.424,13	\$ 245.864,46	
Endeudamiento	35,64%	27,77%	18,82%	10,08%	2,50%	57%
ROI	4,7%	10,0%	14,8%	18,5%	20,9%	18,24%
ROE	7,38%	13,80%	18,21%	20,58%	21,49%	13,61%
Rotacion de activos	1,09	1,17	1,20	1,18	1,12	3,29

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Después de haber realizado el análisis del entorno y de la industria, se concluye que la industria se encuentra en constante crecimiento tanto la medicina pública como privada, por lo tanto, se define que la industria es competitiva y demanda altos estándares de calidad. Sin embargo, el gobierno brinda grandes aportes económicos y alianzas con centros de salud, con los cuales se puede beneficiar y brindar un mejor estilo de vida a los pacientes tanto físicamente como psicológicamente.

El plan de negocios, implementación de un centro enfocado en la equino terapia para la ciudad de Quito, se concluye que es viable, desde el punto de vista del consumidor, debido a la tendencia de uso de la medicina alternativa, afirmación que se basa en los resultados del estudio cualitativo y cuantitativo, además permitió conocer las necesidades y beneficios que buscan al adquirir un servicio de medicina.

Las estrategias de marketing que se utilizarán para la puesta en marcha y la promoción del centro son: Estrategia de diferenciación con esto se busca satisfacer a un segmento de mercado más específico con producto diferente y garantizado. La estrategia de posicionamiento se la definió como “más por más” debido a que se entregarán más beneficios y servicios, infraestructura adecuada y espacios adaptados a las necesidades de los consumidores, todo esto al precio más alto dentro de la industria en relación con la competencia. El nombre como parte del marketing, centro “EquinoRehab” fusionando los servicios y las herramientas a utilizar, permitiendo que los consumidores tengan una idea clara del centro. Se manejará un marketing directo, porque los clientes podrán encontrar atención personalizada para cada necesidad. Por último, se definió una estrategia de ajuste de precio Psicológica debido a que los precios se definirán por un aspecto psicológico y no económico relacionado con la estrategia de más por más. Todas estas estrategias están consideradas en el análisis financiero lo cual permite un desarrollo viable del centro.

Dentro de la propuesta filosófica y la estructura organizacional se consideraron algunos aspectos: misión, visión y objetivos de la mano, un plan operativo y procedimientos con tiempos reales y protocolos a seguir. La estructura organizacional será jerárquica designando procesos específicos a todos los empleados con una comunicación directa a la gerencia.

Por último, el estudio financiero confirmó la viabilidad del proyecto debido a los valores obtenidos en el VAN de \$67.558,94, y el TIR 20,65% superior a la tasa WACC de 12,41%, el periodo de recuperación será de 2,23 años y el índice de rentabilidad será de \$0,22 por cada dólar invertido. Indicadores de que la propuesta será un negocio rentable.

REFERENCIAS

- Armstrong, G. &. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México D.F: Pearson.
- Banco Central del Ecuador. (14 de Diciembre de 2018). Obtenido de Información Económica:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>
- CONADIS. (2018). *Estadísticas de discapacidad*. Obtenido de Consejo discapacidades:
<https://www.consejodiscapacidades.gob.ec/estadisticas-de-discapacidad/>
- Constitución del Ecuador*. (2008). Montecristi.
- Ecuador, P. W. (4 de Diciembre de 2018). *PWE*. Obtenido de <http://www.paginaswebecuador.ec/index.html>
- Ekos. (Julio de 2017). *Medicina prepagada*. Obtenido de Revista Ekos .
- Gálvez, C. M. (2017). Conocimiento, aceptación y uso de medicina tradicional peruana y de medicina alternativa/complementaria en usuarios de consulta externa en Lima Metropolitana. *Revista Peruana de Medicina Integrativa*.
- INEC. (junio de 2018). *CIIU 4.0*. Obtenido de INstituto Nacional de estadísticas y censos:
<http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- Kotler y Armstrong. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Lambin, Gallucci y Sicurello. (2009). *Dirección de Marketing*. Mexico D.F: McGraw Hill.
- Lambin, J.-J. G. (2009). *Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. Mexico D.F: McGrawHill Interamericana.
- Ley Orgánica de Discapacidades*. (2012). Quito.
- Ley Orgánica de la Salud*. (2016). Quito.
- Ministerio de Salud. (enero de 2019). Obtenido de Presupuesto de Salud:
<https://www.salud.gob.ec/?s=2019>
- Redacción Médica*. (30 de junio de 2016). Obtenido de La Medicina Alternativa gana terreno en Ecuador:

<https://www.redaccionmedica.ec/secciones/profesionales/la-medicina-alternativa-gana-terreno-en-ecuador-88136>

Redacción Médica. (13 de noviembre de 2017). Obtenido de Salud Pública:

<https://www.redaccionmedica.ec/secciones/salud-publica/gobierno-priorizar-salud-y-educacion-en-proforma-presupuestaria-91244>

Secretaría de Educación Superior, C. T. (12 de enero de 2016). *Secretaría de*

Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación. Obtenido de

Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

busca fortalecer lazos de cooperación entre las universidades y el

sector productivo: [https://www.educacionsuperior.gob.ec/secretaria-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion-busca-fortalecer-](https://www.educacionsuperior.gob.ec/secretaria-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion-busca-fortalecer-lazos-de-cooperacion-entre-las-universidades-y-el-sector-productivo/)

[lazos-de-cooperacion-entre-las-universidades-y-el-sector-productivo/](https://www.educacionsuperior.gob.ec/secretaria-de-educacion-superior-ciencia-tecnologia-e-innovacion-busca-fortalecer-lazos-de-cooperacion-entre-las-universidades-y-el-sector-productivo/)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros . (17 de mayo de 2018).

Obtenido de Compañías por actividad económica:

<https://www.supercias.gob.ec>

<https://www.supercias.gob.ec>

Telegrafo. (25 de noviembre de 2016). *El telegrafo*. Obtenido de Ecuador

invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación:

[https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion)

[1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion)

ANEXOS

Anexo 1: Relación entre medicina pública y privada.

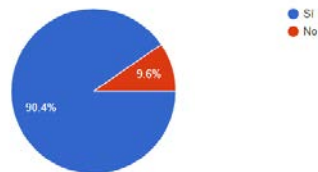


(Ekos, 2017)

Anexo 2: Encuesta:

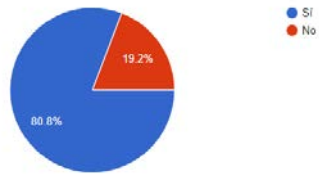
1. Dirección de correo electrónico:
2. ¿Tiene hijos entre 4 y 12 años? 2. ¿Tiene hijos entre 4 y 12 años?

73 respuestas



3. ¿Su hijo tiene alguna discapacidad, ya sea: física, psicológica o psicosocial?

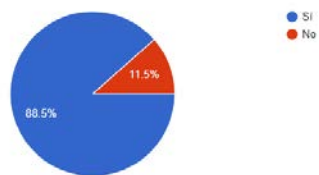
73 respuestas



Si, su respuesta es no diríjase a la pregunta número 7

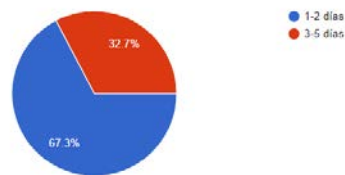
4. ¿Su hijo se encuentra realizando alguna terapia o tratamiento para mejorar esta condición?

61 respuestas



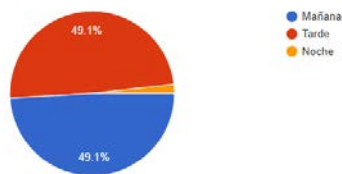
5. ¿Cuántos días a la semana realiza esta terapia?

55 respuestas



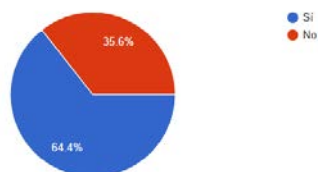
6. ¿En qué horarios realiza la terapia?

55 respuestas



7. ¿Tiene conocimiento acerca de la equino terapia y sus beneficios?

73 respuestas

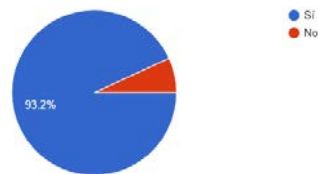


Equino terapia

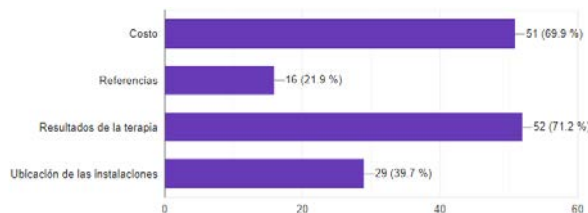
La equino terapia es un tratamiento Alternativo, donde su principal herramienta de trabajo es el caballo, que a través de su calor y su musculatura transmite ondas y estímulos al paciente, de esta forma se beneficia, existen tratamientos tanto para pacientes con problemas físicos, psicológicos y psicosociales, por ejemplo: niños con espina bífida, niños con síndrome de Down, niños con tensión muscular, niños con autismo, teniendo buenos resultados.

8. Si su hijo presenta alguna patología donde la equino terapia fuera una opción prescrita por el médico, ¿Usted estaría dispuesto a contratar este servicio a su hijo?

73 respuestas

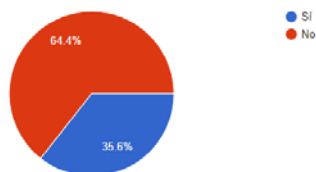


9. ¿Cuáles son los factores que tomaría en cuenta al solicitar este servicio?



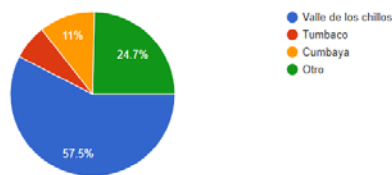
10. Por motivos de alojamiento y crianza de animales de granja, las instalaciones no se pueden ubicar dentro de la zona urbana de la ciudad, por lo cual se ubicaría en los valles, ¿Cree que este factor afecte al negocio?

73 respuestas



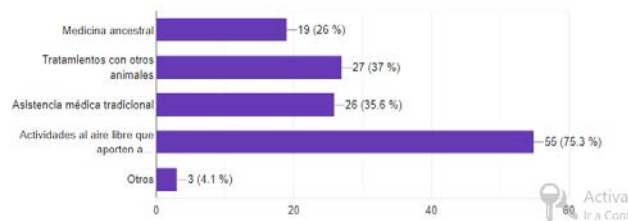
11. ¿Dónde le gustaría que estén ubicadas las instalaciones?

73 respuestas



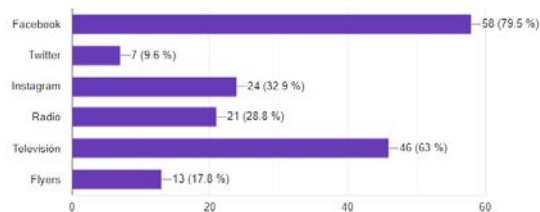
12. ¿Qué servicios complementarios le gustaría que brinde este negocio?

73 respuestas



13. ¿Por qué medios de comunicación le gustaría que se comuniquen noticias y toda la información de nuestro negocio?

73 respuestas



Anexo 3: Entrevistas

Objetivos de las entrevistas:

- Identificar los factores que influyen en la equino terapia tanto comercial como de la terapia.
- Determinar un costo aproximado de la terapia.
- Identificar las medidas de seguridad y las herramientas necesarias para realizar esta actividad.

Entrevista Xavier Arroyo:

Preguntas para experto en caballos:

1. ¿Cuál cree usted que es la edad adecuada de un caballo para comenzar a realizar cualquier actividad física con jinete o en terapia?

Buenos días, hay diferentes versiones, pero la más indicada creo yo es comenzar a entrenar al caballo a partir de los 3 años, en el que se le da cuerda y luego se amansa al caballo, una vez que está amansado el caballo, a partir de los 3 años y 3 años y medio uno comienza hacerle al caballo como uno quiere y va a depender mucho de la disciplina o del trabajo que se le quiera dar, es más no solo viene en forma que amansar el caballo, si no el caballo en sí tienen diferente tipo de sangre, una sangre más caliente u otras más frías, en el sentido de que una mezcla de inglés puro, o árabe puro dar al caballo extremadamente brioso o con mucho espíritu, y otros caballos muchos más tranquilos como el cuarto de milla y el criollo argentino que van a servir para otras actividades como clases de equitación o para que la gente salga a cabalgatas largas, entonces uno tiene que fijarse mucho en qué tipo de caballo utiliza para qué tipo de actividad.

2. Hay algún caballo específico que puede ayudar a realizar esta terapia mejor o tengan algunas características especificaciones para realizar estas terapias.

Lo interesante de los caballos es de los cuarto de milla o criollos argentinos o algunas otras razas de caballos es el trato que le da uno al caballo, la forma de amansar, la forma de trabajar con el caballo, día a día, hace que el caballo sea más dócil, es una diferencia de un caballo de 4 o 5 años a lo que es un caballo pasado de los 10 años el caballo cuando tiene su edad, sin embargo no es una generalidad se vuelve más manso por el mismo hecho de su edad pero también se vuelve más corpulento, y por los años que ha tenido el caballo de entrenamiento también se vuelve más inteligente o conoce más de lo que se le quiere hacer que haga el caballo, entonces va a depender del entrenamiento, que le den al caballo, no es solamente la raza sino el entrenamiento que la boca sea perfecta, que el entrenamiento que le han dado desde el comienzo al caballo no le trauma al caballo porque

hay entrenamientos más fuertes que otros y maneras de amasar más fuertes que otros, entonces los caballos tienen mañas, muerden, patean, anquean pero un buen caballo, bien amansado no va a tener ninguna de esas fallencias y también va a hacer un caballo apto para cualquier entrenamiento, yo le digo el caso de nosotros aquí tenemos criollos argentinos y caballos que utilizamos para dar clases a niños y niños pequeños, también damos hipo terapia, son caballos que están entre los 4 o 5 años pero están extremadamente bien entrenados

3. Medidas de seguridad a tomar cuando un niño va a comenzar a realizar este tipo de terapia o realizar cabalgatas.

Tenemos que comenzar como le digo, que dar un caballo mucho de los problemas es las malas experiencias que han tenido los niños y las personas adultas con caballos que les han dado en diferentes partes y simplemente no son aptos para ese tipo de cosas no pueden dar para ese tipo de cosas, no se puede dar un caballo cualquiera a un niño entonces nosotros aquí los caballos como le digo están extremadamente bien entrenados y no puede soltar de las buenas a primeras a un niño a que monte sea un niño especial o sea un niño normal, debe estar siempre bien acompañado y más que nada el proceso de entrenamiento de los niños es paulatino, primero tiene que enterarse que el caballo tiene movimiento, tiene los aires que nosotros llamamos y que entienda que el caballo tiene un movimiento que se le hace al niño que entienda ese movimiento y capte y sean uno con el caballo y ahí si se le enseña todo: de riendas, de montura, lo primero es que un niño especial o sea un niño normal tener el balance con el caballo, si no encuentra el balance con el caballo difícilmente va a poder montar, y para esto se debe tener todos los cuidados, una persona que jale el caballo, el niño tiene que estar con su chaleco, con su casco, que el caballo entienda que lo que está llevando arriba es una carga preciosa.

4. ¿Cuáles son los gastos mensuales o semanales para el mantenimiento de un caballo?

Hay un dicho que dice que uno tiene a los caballos como uno quiere tener, yo creo que no hay límite para eso pero le puedo dar un estimado de más o menos lo que come un caballo, un caballo come dos y medio kilos diarios de sobre alimentos, aparte de eso tiene un potreraje está alrededor de unos 60 o 70 diarios, un quintal de 45 kilogramos de sobre alimento que es más o menos lo que se come en un mes está en 45 dolores también y aparte de eso todo lo que es la parte de veterinaria que dependiendo del sector va a necesitar más calcio, la desparasitada, vitaminas, yo estimaría que el mantenimiento de un caballo estará por los 200 dólares mensuales y tendrá un caballo en perfectas condiciones, ahora es como usted administra eso.

5. ¿Qué instalaciones son necesarias para el alojamiento, cuidado y para realizar actividades? ¿qué factores se deben tomar en cuenta al trabajar con caballos?

Yo, aquí en Quito ecuestre tenemos pesebreras, yo soy de las personas que no cree en la pesebreras, creo que una pesebrera es anti natural, aquí todos los caballos que tenemos más de 100 caballos están en el potrero, y cada uno es cuidado a parte, cada uno tiene su mantenimiento porque no los caballos son como las personas, todos los caballos son diferentes, nosotros aquí en la propiedad de 60 hectáreas tenemos 100 caballos, y a parte del pasto que comen aquí, que es reygras y kikuyo, comen dos y medio kilos diarios de sobre alimento de lunes a viernes nos ha dado una muy buen resultado para mantener los caballos, y cada dos meses hacemos la desparasitada y la puesta de vitaminas con gluconato de calcio por el sector y los caballos se mantienen en muy buenas condiciones.

6. Qué son las pesebreras

Las pesebreras son. cuartos para que los caballos pasen ahí, en cuartos de 4 metros por 4 metros en el mejor de los casos con un suelo generalmente de viruta de madera, o se está utilizando bastante caucho, el caballo pasa confinado ahí, y los caballos reciben toda su comida en esta pesebrera, el agua y las pacas de heno y el sobre alimento en caso que se les dé sobre alimento.

7. Ha escuchado sobre la equino terapia ¿cuál es su opinión?

Lo principal en cualquier lugar donde usted vaya es la seguridad uno tiene que darse cuenta desde cómo está el caballo si esta brillante, si esta gordito, porque lamentablemente yo he visto que en muchos lugares le hablan de la equino terapia pero no cumplen todos los parámetros que son necesarios para dar unas buenas clases, primero el ambiente tiene que ser acorde a lo que es una clase de hipo terapia, la hipo terapia debe ir acompañada no solo de cuestión de los caballos sino de lo que diga un profesional, en el sentido de que a los niños tiene que darle clases para la movilidad y dar clases para que entiendan que es lo que están haciendo y luego cuando ya están en los caballos seguridad, vuelvo y repito una persona que jale el caballo, una persona que vaya a lado, porque uno nunca se sabe cómo va a reaccionar un caballo o la persona o el niño que va sobre el caballo, la idea de la hipo terapia es que no haya accidentes, más bien que sea una cuestión muy placentera para los niños, yo he visto casos increíbles de niños que no hablan o que tiene espina bífida y que solo el contacto con el caballo ya es factor importante para que el niño cambie de actitud, se sonrisa, o trate de hablar o trate de moverse, yo creo que esas son las condiciones que debe tener para la hipo terapia.

8. ¿Cuál es el costo de la terapia?

Eso va a depender de muchos factores, yo creo que eso debe ser una cuestión municipal o alguna cuestión así, que se pueda dar a los niños,

hay muchos niños con problemas con síndrome de Down , espina bífida, y es increíble que se trate de hacer negocio porque yo lo que creo es que debería ser como una ayuda social y si es que uno da clase, debería tener un el costo lo más bajo posible, porque sin querer ser peyorativo a nivel clases sociales más bajas donde creo yo que hay más incidencia de lo que es el síndrome de Down y a veces las familias no tienen para afrontar estos gastos, nosotros aquí básicamente lo hacemos gratis o lo hacemos con precios muy bajos, porque creemos en la ayuda y apoyo social yo no sé exactamente a como estarán los precios, costos, debo estimar entre 10 o 15 dólares la hora y eso sumado representa un costo extra para la familia , que hacen los imposible para que sus hijos estén bien , que debería ser enfocado más en la parte social que en la parte comercial.

Entrevista, Byron Santamaria:

Buenas tardes, me encuentro en este momento con Byron Santamaría Master en osteopatía, que trabaja en el Patronato Municipal San José, me va a ayudar con la entrevista para el plan de negocios para instalaciones de equino terapia especializada en niños

Preguntas para fisioterapeuta:

1. ¿Ha escuchado hablar sobre la equino terapia y sus beneficios en niños con discapacidades?

Si, he escuchado buenas referencias sobre esta técnica de tratamiento, que ha dado buenos resultados, sobre todo en niños con capacidades especiales.

2. ¿Cuáles son las ventajas de incluir dentro de la terapia a un animal en este caso el caballo?

Si tiene algunas ventajas el utilizar un animal, se ha utilizado mucho lo que son perros, gatos y ahora últimamente se está utilizando el caballo, el caballo tiene algunos beneficios, sobre todo por la docilidad del animal, y por esta la relación que existe entre el cabalgamiento y el usuario en este caso que puede ser niños con capacidades diferentes o personas con problemas de sociabilidad, se puede aplicar en distintos medios la equino terapia.

3. ¿De acuerdo con su experiencia, cuáles son las medidas a tomar al realizar terapia con animales y niños?

Lo primero es ver que el animal esté preparado para este tipo de terapia, no todos los animales pueden acceder a este tipo de terapias, tienen que ser preparados, tienen que ser condicionados y el niño también tiene que ser preparado para este tipo de terapia y también es necesario que haya experiencia por parte de los profesionales que trabajan en la equino terapia, puede ser que puede ser peligrosos también, sobre todo por la altura del caballo, entonces puede que haya problemas musculares o puede haber incluso caídas, muy poco frecuentes, pero puede haber caídas.

4. ¿Los profesionales para realizar esta terapia deben realizar alguna especialización o realizar algún curso?

Es aparte, no hay una carrera propia para esto, no hay una especialidad a fin de que sea propia de la carrera, sino es aparte, es una especialidad aparte, porque es algo que recién salió, es algo innovador, no es que recién salió, tiene algún tiempo, pero está entrando en auge en estos momentos

5. ¿según su experiencia y tomando en cuenta que esta terapia es realizada con un caballo, cuál cree que sería el valor a cobrar por este servicio?

Si, Apareció como una terapia costosa, últimamente está mejorando los costos, sobre todo en lo que se refiere al mantenimiento del animal y a la preparación del animal, tanto la preparación del animal como del profesional que guía en esta terapia son costosas, entonces el costo de la terapia con caballos al momento ha bajado, yo estimo que se necesita unas 10 sesiones de equino terapias, donde el costo más o menos de lo que yo he sabido fluctúa entre 20 dólares por terapia.

6. Cuántas veces a la semana se pueden hacer el quino terapia o se puede realizar toda la semana:

No, no es muy aconsejable hacerlo todos los días y depende mucho, porque el animal también se carga mucho de energía negativa, entonces hay que dejarlo descargar un poco al animal y también al paciente no es bueno todos los días, lo recomendable es dos veces por semana.

7. La equino terapia puede ser considera una terapia que puede reemplazar a la medicina tradicional o es una terapia complementaria.

No. Definitivamente no, esta es solamente una terapia complementaria, la medicina en sí, la medicina farmacológica o tradicional tiene que ser la base de todo tratamiento, no se la puede abarcar ni reemplazar con esta terapia el tratamiento médico, no, es imposible

8. ¿Cuál cree que son factores para tomar en cuenta para comenzar un negocio enfocado en la fisioterapia?

Primero habría que hacer entiendo yo, un estudio de mercado, es decir haya la necesidad de crear este servicio en base a la casuística, es decir que haya personas que requieran del servicio y otra cosa sería contar con el elemento necesario, como son los equipos, el equipamiento de punta que ahora se necesita, ahora hay mucho, y la necesidad del servicio.

Conclusión acerca de este tema:

Si gustaría referirse al hecho de que siempre se consulte a personas expertas en el tema, y no se vaya solamente por la charlatanería y que se asegure que pueden tener resultado efectivos y eficientes, siempre y cuando se acuda a los mejores profesionales.

