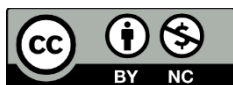


PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
CLUB ECUESTRE LA NAVARRA



DANIELA ALEJANDRA NAVARRETE SCARPETA



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO
2021

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA
CLUB ECUESTRE LA NAVARRA

DANIELA ALEJANDRA NAVARRETE SCARPETA

Asesor

MARIO FERNANDO PRIETO
DOCENTE PROFESIONAL EN MEDICINA VETERINARIA

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
VILLAVICENCIO

2021

Autoridades Académicas

P. JOSÉ GABRIEL MESA ANGULO, O.P.

Rector General

P. EDUARDO GONZÁLEZ GIL, O.P.

Vicerrector Académico General

P. JOSÉ ANTONIO BALAGUERA O.P.

Rector Sede Villavicencio

P. RODRIGO GARCÍA JARA O.P.

Vicerrector académico sede Villavicencio

Adm. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN

Secretaria de División Sede Villavicencio

MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO

Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

Dedicatoria

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que somos, en toda nuestra educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Agradecimientos

A la Universidad Santo Tomas por habernos brindados los espacios suficientes para nuestra formación como personas y profesionalmente.

Inmensa gratitud a Mario Fernando Prieto por ser mi director y en esta última etapa de la carrera profesional.

Tabla de Contenido

Introducción	13
1. Idea de negocio	15
2. Planteamiento del problema.....	16
2.1 Pregunta problema	17
2.2 Restricciones	17
2.3 Hipótesis de resultado	18
3. Objetivos	19
3.1 Objetivo General	19
3.2 Objetivos Específicos.....	19
4. Justificación	20
5. Análisis del Entorno.....	22
5.1 Delimitación del área de investigación	22
6. Diagnóstico y análisis sectorial.....	28
6.1 Zonificación	28
6.2 Marco de análisis sectorial.....	29
6.3 Sector.....	31
6.4.1 Marketing MIX	32
6.4.2 Diferenciación y Posicionamiento	33
7. Análisis del sector	35
7.1 Descripción	35
8. Diseño de la investigación	36
8.1 Enfoque de la investigación	36
8.2 Tipo de la investigación	36
8.3 Población y muestra.....	36
8.3.1 Población	36
8.3.2 Muestra	37
8.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	37
9. Estudio de mercado	39
9.1 Antecedentes del mercado.	39
9.2 Estructura del mercado	41

9.3 Clasificación del servicio	41
9.3.1 El Cliente	41
9.4 Análisis de la demanda y la oferta	42
9.4.1 Demanda de mercado.....	42
9.4.2 Análisis de la demanda – percepción público objetivo.....	43
9.4.3 La Oferta	48
9.4.4 La Distribución	50
9.5 Marketing MIX	50
9.6 Estrategia de mercadeo	51
9.6.1 Legalización de la empresa.....	51
9.6.2 Aspectos institucionales.....	54
9.6.3 Gestión de marca.	54
9.7 Matriz DOFA	55
9.7.1 Análisis DOFA	56
10. Estudio Administrativo	57
10.1 Misión	57
10.2 Visión.....	57
10.3 Organigrama	57
10.4 Logo	58
10.5 Slogan	58
10.6 Responsabilidad social empresarial	58
11. Estudio técnico.....	59
11.1 Tamaño del proyecto.....	59
11.2 Capacidad y diseño de la planta.....	59
11.3 Localización.....	59
11.3.1 Análisis preliminar.....	59
11.3.2 Macro localización.....	60
11.3.3 Micro localización	60
11.4 Proceso de producción	62
11.5 Distribución de la planta	63
11.6 Tecnología de la producción	63

11.6.1 Maquinaria y equipo	64
11.6.2 Materias primas.....	65
11.6.3 Mano de obra	65
11.6.4 Factor ambiental	66
11.6.5 Gestión de la calidad.....	67
11.6.6 Seguridad industrial	67
12. Modulo financiero.....	69
Conclusiones	75
Referencias.....	76
Anexos	78

Lista de figuras

Figura 1. Ubicación geográfica del Club Ecuestre La Navarra.	17
Figura 2. Mapa digital integrado IGAC. División política – administrativa del departamento del Meta 2002.	26
Figura 3. Variación anual. PIB – Composición sectorial.....	27
Figura 4. Mapa Satelital del Municipio de Villavicencio- ubicación actual del Club ecuestre la Navarra, evidencia que se encuentra en zona rural a las afueras de la ciudad de Villavicencio. .	28
Figura 5. Mapa Satelital del Municipio de Villavicencio- ubicación actual de colegios y instituciones adscritas en educación primaria, básica y secundaria la ciudad de Villavicencio. ..	30
Figura 6. Mapa Satelital del Municipio de Villavicencio- Clubes Ecuestres.	30
Figura 7. Diagrama de Gantt.....	32
Figura 8. Composición del marketing Mix.	32
Figura 9. Protocolo trabajo de campo	38
Figura 10. Género	43
Figura 11. ¿Realiza su hijo (a) alguna actividad extracurricular?	44
Figura 12. Cuando decide inscribir a su hijo en alguna actividad extracurricular ¿Cuál o cuáles de los siguientes factores tiene en cuenta?	44
Figura 13¿Qué medios de difusión habitualmente consulta para buscar información de actividades extracurriculares?	45
Figura 14. ¿Qué opinión le merece la práctica deportiva ecuestre?	46
Figura 15. Según estudios de la equitación aporta al desarrollo motriz y coordinación en los niños durante sus primeros años de vida. ¿usted como padre le gustaría estaría interesado en que su hijo practicara este deporte?	46
Figura 16. ¿Cuántos hijos tiene?.....	47
Figura 17. ¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por los servicios de equitación para los hijos. ..	48
Figura 18. Se identifica la demanda y la oferta del mercado de equitación	49
Figura 19. Esquema distribución.	50
Figura 20. Marketing mix	50
Figura 21. Modelo de organigrama para el club ecuestre la Navarra	57
Figura 22. Logotipo	58

Figura 23. Mapa de la ciudad de Villavicencio	60
Figura 24. Mapa de la ciudad de Villavicencio, ubicando vereda Vanguardia	60
Figura 25. Flujograma proceso de operaciones.	62
Figura 26. Plano de la planta física del club ecuestre la Navarra	63

Lista de tablas

Tabla 1. Composición de la muestra.....	37
Tabla 2. Demanda y la oferta del mercado de equitación.....	49
Tabla 3. Factores interno y externo de la empresa la Navarra.....	55
Tabla 4. Análisis de los factores internos y externos de la empresa la Navarra.....	56
Tabla 5. Maquinaria y equipo.	64
Tabla 6. Muebles y enseres.....	64
Tabla 7. Equipo de oficina y comunicaciones.	64
Tabla 8. Adecuaciones y mejoras.	65
Tabla 9. Relación mano de obra operativa.....	66
Tabla 10. Relación nomina administrativa.	66
Tabla 11. Presupuesto de ventas	69
Tabla 12. Presupuesto de costos directos e indirectos	69
Tabla 13. Presupuesto de gastos operacionales.	70
Tabla 14. Inversión inicial	70
Tabla 15. Gastos financieros.....	71
Tabla 16. Estado de costos.....	71
Tabla 17. Punto de equilibrio.....	71
Tabla 18. Flujo de caja proyectado	72
Tabla 19. Estado de resultados proyectado.....	72
Tabla 20. Balance general proyectado	73
Tabla 21. Flujo operacional.	73
Tabla 22. Indicadores de evaluación.....	74

Lista de anexos

Anexo A. Formato de encuesta.....	78
-----------------------------------	----

Introducción

El plan de negocio surge ante la necesidad de formular estrategias dentro de una unidad de emprendimiento, centrada en la puesta en marcha de un Club Ecuestre la NAVARRA. Una de las razones principales es fusionar la pasión por los caballos a el mundo laboral, además de darle la importancia como deporte ecuestre en la ciudad de Villavicencio. Esta empresa busca diferenciarse transmitiendo a los ciudadanos que el caballo es un amigo, compañero en la vida en el crecimiento personal y aprendizaje. En base a los valores como la honestidad, ética y respeto hacia el caballo.

De allí la importancia de determinar las bases metodológicas con las cuales se realice una investigación de mercado para la empresa Club Ecuestre la NAVARRA con el fin de identificar el perfil del cliente objetivo, además de las tendencias del mercado, con la intención de conocer su percepción frente a la idea de negocio.

Además, la aceptación en el mercado, niveles de ingresos y éxito, enfocados a presentar servicios pioneros en la ciudad de Villavicencio, se convierte en un reto desafiante que requiere planificación, preparación y ejecución de estrategias.

Abstract

In Villavicencio city, we'll opening and creation of a country equestrian club will be carried out, where three main services are proposed. first of them is the chalaneria riding school, for the interaction of children, young people and adults on horseback, in a fun way and with the necessary precautions, secondly, to create the space for renting stables and thirdly, the formation of an inn for the enjoyment of horse lover

1. Idea de negocio

En la ciudad de Villavicencio se llevará a cabo la apertura y creación de un club ecuestre totalmente campestre en donde se plantean tres servicios principales. Uno de ellos la escuela de equitación criolla, para la interacción de niños, jóvenes y adultos al caballo, de forma divertida y con las precauciones necesarias así se implementará teórico-práctica, desde los cuidados del caballo buscando crear un vínculo.

Así mismo el servicio de cuidado veinte cuatro horas al día siete días a la semana (24/7) con personal calificado para el mantenimiento y entrenamiento de todo tipo de caballos de acuerdo con la necesidad del cliente, otro es la realización de una fonda un lugar para compartir en familia, donde hay un área determinada para contemplar muestras y shows equinos, ideal para celebraciones y eventos, acompañado de una carta de comida típica y bebidas, con estilo de rancho enfocado en un ambiente rodeado de naturaleza.

2. Planteamiento del problema

Uno de los atractivos del departamento del Meta y específicamente el municipio de Villavicencio, tiene que ver con las actividades culturales que son reconocidas a nivel mundial, el territorio a partir de la característica del turismo ha logrado establecer un cambio en función e las necesidades del visitante. Es ahí, donde el contexto rural ha cobrado gran importancia en el desarrollo de las actividades equinas, una particularidad del municipio es la variedad de festivales, exposiciones, entre otros eventos que se enmarcan en el estatus y reconocimiento del patrimonio cultural del departamento.

Desde este punto de vista, la participación de la comunidad de la ciudad de Villavicencio se limita a observar dichas actividades con los equinos, sin tener oportunidad alguna de otro tipo de interacción. Esto hace que estos espacios sean mínimos en tiempo y espacio y no se cuente con un lugar permanente para el disfrute de actividades equinas bajo las normas ambientales y de protección animal.

Por lo tanto, pensando en las necesidades de la comunidad en general del departamento y otras regiones cercanas se orienta el desarrollo de un plan de negocio para la creación del Club Ecuestre La Navarra, con el fin de brindar los servicios que permitan fomentar los eventos culturales se observa el amor y la pasión de propios y extraños de todas las edades, los estudios recientes muestran que la equitación tiene numerosos beneficios como físicos, psicológicos y terapéuticos.

Las instalaciones del Club Ecuestre La Navarra estará ubicada en la vereda Vanguardia En la ciudad de Villavicencio, en el km 2,27 vía Villavicencio- Restrepo.

Figura 1.

Ubicación geográfica del Club Ecuestre La Navarra.



Nota. Adaptado de Google maps. 2021.

Después de analizar la viabilidad, se espera ejecutar el plan de negocios para el año 2022.

2.1 Pregunta problema

¿Cuáles son las oportunidades de negocio para el Club Ecuestre La Navarra, en la ciudad de Villavicencio, desde el ámbito deportivo y recreativo?

2.2 Restricciones

- Limitaciones financieras, tener la capacidad para la inversión a largo plazo para requerimientos específicos ya que será primordial el bienestar animal.
- Permisos medio- ambientales.

- c) Licencia de uso de suelos.
- d) Restricciones de personal capacitado, para disposición de tiempo completo, trato y cuidados de los equinos.

2.3 Hipótesis de resultado

¿Cuál es la demanda de servicios ecuestres en la ciudad de Villavicencio?

¿Cómo utilizar el estudio de mercado para determinar la estimación de precios en el servicio prestado por el Club Ecuestre la Navarra?

¿Cuáles son los recursos técnicos necesarios para la puesta en marcha del Club Ecuestre la Navarra?

¿Determinar en el estudio administrativo las oportunidades crecimiento empresarial para el Club Ecuestre la Navarra?

¿Establecer la viabilidad económica para la realización y operación del plan de negocios del Club Ecuestre la Navarra?

¿Cuál es el impacto ambiental que puede generar las actividades del Club Ecuestre la Navarra?

El desarrollo del proyecto se fundamenta en integrar las oportunidades del turismo, como base fundamental para orientar hacia la cultura ecuestre, con el fin de enfocar la práctica desde el punto de vista recreativo y deportivo.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Elaborar el estudio de factibilidad para el plan de negocios del Club Ecuestre la Navarra, que ofrece diversas actividades de formación y experiencias de interacción directa con los equinos, transmitiendo la pasión por los caballos a la comunidad Villavicense aportando a el crecimiento personal y aprendizaje en un lugar natural con medidas medio ambientales y de seguridad.

3.2 Objetivos Específicos

Presentar la estructura de constitución y formalización para la creación del plan de negocios Club Ecuestre la Navarra.

Elaborar un estudio de mercado, técnico, y administrativo para la creación del plan de negocios Club Ecuestre la Navarra.

Evaluar la viabilidad financiera para la creación del plan de negocios Club Ecuestre la Navarra.

4. Justificación

Desde la posición de crecimiento en Colombia, se han venido generando estudios para evaluar la estrategia de emprendimiento liderada por otros países en la que se establece una oportunidad de combatir el nivel de desempleo. Entonces el estudio realizado por Ecosistemas Regionales del emprendimiento en Colombia y la Universidad Nacional demostró que el emprendimiento ha logrado consolidarse como opción de empleo.

Es claro que, en Colombia, con la ley de fomento a la cultura mediante la normatividad de la Ley 1014 de 2006 en la que se presentaron una serie de disposiciones para abordar la participación del emprendimiento como la estrategia de reducción de indicadores de emprendimiento. Sin embargo, al relacionar que en el plano general hablar de emprendimiento es vincular el concepto de social porque busca satisfacer o alcanzar o satisfacer el bienestar de la población (Westley y Antadze, 2010, p. 45).

A partir de ahí, considerando que el marco del emprendimiento ha sido contextualizado hacia la mejora continua, comprendiendo que en la posición de estudiar la parte del individuo las necesidades deben ser satisfechas y entonces hacia ese punto se enfoca el emprendimiento a alcanzar el nivel general de satisfacción. Situación que ha permitido la valoración del ambiente educativo y empresarial, con el fin de alcanzar la mayor productividad del ciclo de emprendimiento mediante la valoración del contexto social.

En la ciudad de Villavicencio, actualmente son muchos los grupos de personas que disfrutan de un momento en familia, de esparcimiento o simplemente deportivo pensando en estas oportunidades es necesario orientar el plan de negocio hacia la consolidación de una cultura ecuestre que permita a partir del establecimiento de actividades generar un beneficio desde el punto de vista social a la comunidad, y para el caso particular de la unidad de negocio generar ingresos a partir de la exploración de un mercado cada vez más atractivo al público en general.

Por lo anterior, proyectando mi futuro profesional el desarrollo del plan de negocios para la creación del Club Ecuestre La Navarra, busca primero apoyarse en el tejido empresarial del municipio y a partir de ahí, explorar un mercado con gran potencial para la región y fortalecer un sistema de emprendimiento que oriente a la incursión de un portafolio de servicios atractivo para cualquier tipo de público, donde se plantean actividades económicas principales; la primera se basa en la conformación de una escuela de equitación donde se impartirán clases prácticas y teóricas. La segunda; se basa en el alquiler de pesebreras para ejemplares equinos en donde se proporciona cuidado 24 horas durante los 7 días, agua, distribución de la alimentación a gusto del propietario y servicios veterinarios. Y por último se planea la apertura de la primera fonda en la ciudad de Villavicencio, donde se vivirán experiencias de entretenimiento con caballos.

5. Análisis del Entorno

5.1 Delimitación del área de investigación

El departamento del Meta se encuentra ubicada en los llanos orientales, limita al Norte con los departamentos de Cundinamarca y Casanare, al sur con los departamentos de Caquetá y Guaviare, por el Oriente con el departamento del Vichada, al Occidente con los departamentos de Huila y Bogotá, Distrito Capital (Gobernación del Meta, 2020) Se encuentra localizado en la región centro-oriental de Colombia entre $1^{\circ}32'30''$ y $4^{\circ}57'30''$ lat. Norte y entre los $71^{\circ}2'30''$ y $74^{\circ}57'00''$ longitud oeste de Greenwich. Con respecto a la hidrografía se destacan los ríos más importantes se destacan: Meta, Ariari, Guayabero, Guayariba, Manacacías, Metica, Guamal, Humadea, Yacao, Upía y Humea. Las lagunas más importantes son: Lomalinda, El Porvenir, La Conquista, San Vicente Santaya y Remanzón. El departamento presenta una temperatura promedio de 30°C , analizando la población según el DANE (2020) en una extensión de 85.635 kms convirtiéndose en el cuarto departamento más grande del país, con una densidad poblacional de 1.04 millones, según datos de la ficha territorial que produce el DNP, la población está conformada por 480.668 mujeres y 480.666 hombres. (Departamento Administrativo Nacional Estadística, 2020)

También es importante para el contexto conocer el indicador de Educación como herramienta de construcción de saberes que permite el desarrollo y la evolución del departamento, “La educación en el meta ha sido un instrumento de construcción social según la secretaria de educación del Meta citado en el informe de la Gobernación del Meta (2018) para el 2015 se encontraban matriculados 111,695 niños (p. 10). En la ciudad de Villavicencio Según la Secretaria de Educación del Meta, “el total de los jóvenes matriculados en el Municipio de Villavicencio en el 2015 es de 92.3% es decir 8598 registros correspondieron a la zona Urbana y el 7.7% a la zona Rural. Entre 2011 y 2015, Como se muestra en la tabla número (1). La población atendida en la zona Urbana aumentó 6.04% correspondiente a 6.232 estudiantes y en la zona Rural disminuyó en 125 estudiantes. En cuanto al comportamiento de las matrículas entre el 2014 y el 2015 respecto al sector urbano el 2015 disminuyó en 1220 alumnos correspondiente a 1.16%; en el sector rural

disminuyó la matrícula en 10,70% correspondiente a 1030 alumnos, es decir que en general disminuyó la matrícula en 2250 correspondiente al 1,97%.” (Alcaldía de Villavicencio, 2020)

Por otro lado, se analizó la cultura llanera y es rica en diversidad cultural y multiplicidad de formas como se expresan las identidades, la memoria, y las prácticas de los ciudadanos, los grupos sociales y agentes culturales en el territorio, que va más allá de lo étnico e incluye expresiones poblacionales, de género, de víctimas del conflicto armado y hasta de comportamientos asociados a la producción y al consumo. Entre sus tradiciones se encuentra el coleo, el joropo y una amplia gastronomía llena de historia y memoria (Instituto Departamental de Cultura Meta, 2020)

También para conocer la religión se destaca que, en el marco de la celebración de semana santa en el año 2017, el instituto de turismo tendrá actividades y ejercicios que tendrán la posibilidad de vincular otros municipios del Departamento del Meta. “Tenemos un turismo muy importante como es el turismo religioso, como la posibilidad de competir con destinos que ya están consolidados como destino turístico a nivel nacional, el año pasado con el Gobierno departamental tuvimos la oportunidad de vincular municipios y hacer el concurso de música religiosa tan importante”. Afirma (Jiménez, 2018) Por cumplimiento del Decreto 437 expedido por el gobierno, se anuncia la política pública de libertad religiosa y de cultos, lo anterior permite registrar la diversidad religiosa presente en las regiones colombianas y dar garantía al reconocimiento de culto de los ciudadanos. (Decibeles, 2018) La equitación es un servicio a disposición de cualquier persona sin importar el género, ni raza permite ser asequible al público.

En relación a los aspectos políticos, se destaca que el departamento del Meta, cuenta con entes de Control y Vigilancia como:

- a) Contraloría General
- b) Fiscalía General
- c) Procuraduría General de la Nación
- d) Auditoría General de la Republica
- e) Contraloría del Meta
- f) Superintendencia de Salud

- g) Contaduría general de la Nación
- h) Súper Intendencia de Servicios Públicos
- i) Departamento Administrativo de la Función Pública
- j) Asamblea Departamental
- k) Comisión Nacional del Servicio Civil
- l) Cormacarena
- m) Instituto Colombiano Agropecuario – ICA.
- n) Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA.

Actualmente existen 26 decretos donde se manejan desde la formación de la estructura gubernamental, hasta las funciones que tienen que cumplir cada uno, en esta misma existen 240 resoluciones, donde se observan variedad de temas que se han presentado en el meta, la última resolución se conoció en el mes de agosto de 2019, también se encuentra un promedio de 1800 circulaciones que se han representado desde 2006 hasta el presente año. El departamento del Meta se conforma políticamente por 29 municipios, se divide en 4 corregimientos, con 44 caseríos y 67 inspecciones de policía. Los municipios se agrupan en 11 círculos de notaría, con 14 notarías y 4 círculos de registradora. Según la Gobernación del Meta (2016) “Con el mejoramiento de la competitividad territorial a través del fomento de la producción y comercialización sostenible de alimentos de importancia en la canasta básica, sin dejar a un lado la preservación de la biodiversidad agrícola y la importancia de una producción sostenible, el gobierno departamental en tiempo record, actualizó su Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el territorio.”

Fomentando el sector agropecuario el gobierno está aportando al mejoramiento de la competitividad, apoyando a la producción y comercialización sostenible con el medio ambiente donde se pueden comercializar de los productos de la región, realizando talleres regionales para actualizar las políticas departamentales con respecto a la seguridad alimentaria. (Gobernación del Meta, 2016) Para conocer un poco de la historia del Departamento del Meta, inicialmente se conocía con el nombre de Bajacá. Antes de la llegada de los españoles estaba ocupado por las tribus indígenas Guahibo, Huitoto y Piapoco. Los primeros conquistadores que transitaron por el departamento del Meta fueron Diego de Ordaz y Alonso de Herrera; posteriormente lo hicieron

Jorge Spira, Nicolás de Federmán, Hernán Pérez de Quesada, Gonzalo Jiménez de Quesada, Antonio Berrío y Juan de Avellaneda, éste último fundador de San Juan de los Llanos en 1556, primera población de los llanos orientales; hacia 1585 el español Pedro Daza fundó Medina de las Torres, que más adelante se conoció como San Martín. (Gobernación del Meta, 2015)

Durante la Colonia, muchos de estos indígenas pasaron a formar parte de las reducciones indígenas, alrededor de las cuales se establecieron parroquias y villas. Los misioneros jesuitas y agustinos, seguidos de otras órdenes religiosas, se integraron a las comunidades, estudiaron sus lenguas y costumbres, adoctrinaron a los indígenas en la fe católica y les enseñaron nuevas técnicas de tejido en telar, talla en madera, y a interpretar instrumentos musicales europeos, entre ellos el arpa, que más adelante pasará a formar el conjunto de instrumentos propios del folclore musical llanero. (Gobernación del Meta, 2015) El territorio del meta se gobernó desde Bogotá, en 1844 San Martín cambió su nombre y pasó a depender del Estado Soberano de Cundinamarca hasta 1867, año en que fue cedido para su administración al gobierno central, el cual aceptó la cesión por Ley el 4 de julio de 1868 denominándolo territorio nacional de San Martín.

El decreto 290 de 8 de marzo de 1906 cambió su nombre por el de territorio nacional del Meta y el decreto 94 de 28 de agosto de 1909 lo convirtió en intendencia; por último, la Ley 118 del 16 de diciembre de 1959 creó el departamento del Meta y comenzó a funcionar como tal el 1º de julio de 1960. Deriva su nombre del río Meta, el cual recorre la parte norte del departamento. El río fue llamado así por una venta y hacienda con este nombre ubicado a sus orillas, por otro lado, se cree que el nombre fue puesto al río por Diego Ordaz, cuando llegó a la confluencia del río Meta con el Orinoco y escuchó a los nativos la historia sobre el rey Meta que habitaba aguas arriba y poseía mucho oro.

A continuación, se presenta la división política, señalando que el Departamento del Meta está conformado política y administrativamente por 29 municipios, al igual que 4 corregimientos, 44 caseríos, 67 inspecciones de policía y 44 centros poblados. Para el año 2017 registra 258.481 predios urbanos y 124.616 rurales. Los Municipios del departamento del Meta son: Villavicencio, ciudad capital, Acacías, Barranca de Upía, Cabuyaro, Castilla la Nueva, Cubarral, Cumaral, El Calvario, El Castillo, El Dorado, Fuente de Oro, Granada, Guamal, La Macarena, Lejanías,

Mapiripán, Mesetas, Puerto Concordia, Puerto Gaitán, Puerto Lleras, Puerto López, Puerto Rico, Restrepo, San Carlos de Guaroa, San Juan de Arama, San Juanito, San Martín, Uribe y Vistahermosa.

Los Municipios están agrupados en 11 círculos notariales, con 14 notarías, 4 círculos registrales correspondientes cada uno de ellos con una oficina principal distribuidas así: Villavicencio, Acacías, Puerto López y San Martín; y un distrito judicial, el de Villavicencio con 9 cabeceras de circuito judicial en Villavicencio, Acacías, Granada, Mitú (Vaupés), Puerto Carreño (Vichada), Inírida (Guainía), Puerto López, San Martín y San José del Guaviare. El departamento conforma la circunscripción electoral del Meta y según la Registraduría Nacional del Estado Civil, en el 2016 el número de mesas habilitadas es de 1.609 con un potencial electoral de 676.251 votantes.

Figura 2.

Mapa digital integrado IGAC. División político-administrativa del departamentodel Meta 2002.



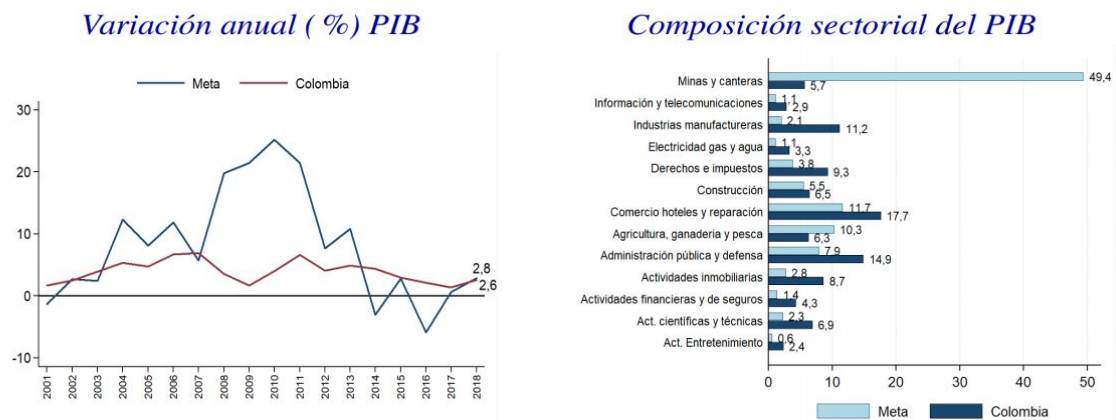
Nota. Adaptado de Sociedad Geográfica de Colombia, Atlas de Colombia, IGAC. Barimetría; Prof. José Agustín Blanco Barros

Por otro lado, la economía del departamento del Meta se fundamenta esencialmente en la ganadería, la agricultura, el comercio, el petróleo y la industria en sí. Por ser un departamento netamente relacionado con la agroindustria en este se hallan varios cultivos como lo son la palma, el arroz, frutales y otros. Por otro lado, la piscicultura junto con la industria de la elaboración de bebidas y la extracción de la palma de aceite ocupan un lugar importante en la economía de la región. (Wordpress, 2019)

De igual manera la ciudad de Villavicencio como capital del Meta es el principal productor de petróleo y gas del departamento, así mismo el sector agropecuario ocupa una gran parte del mercado junto con las actividades comerciales y de servicios. Junto a esto el turismo también se incorpora en esta lista. Villavicencio cuenta con 6 clúster sectoriales que se encuentran divididos de la siguiente manera:

- Clúster de Industria
- Clúster agropecuario
- Clúster de electricidad, gas y vapor
- Clúster de construcción
- Clúster de comercio exterior y competitividad
- Clúster de turismo

Figura 3.
Variación anual. PIB – Composición sectorial



Nota. Adaptado Cuentas departamentales- DANE, (2019).

6. Diagnóstico y análisis sectorial

6.1 Zonificación

Se puede delimitar el área del club ecuestre la Navarra donde prestará el servicio en el municipio de Villavicencio que cuenta con una población de 527 668 habitantes. Las instalaciones del Club Ecuestre La Navarra estará ubicada en la vereda Vanguardia. El análisis del sector rural se caracteriza por su principal actividad económica es la agropecuaria, tiene vía de fácil acceso y buena ubicación.

También su cercanía a varios clientes potenciales, como son colegios privados de educación preescolar, básica y media, y otros colegios que se encuentran en el área urbana donde sus instalaciones carecen de zonas verdes y actividades lúdico- deportivas en un espacio más ameno a el desarrollo de un deporte, allí se encuentran los consumidores los cuales son alumnos desde los 3 años en adelante, donde están estratificados socialmente en un nivel superior a tres por consiguiente, el acceso y vínculos empresariales con dichos establecimientos será viable para la empresa.

Figura 4.

Mapa Satelital del Municipio de Villavicencio- ubicación actual del Club ecuestre la Navarra, evidencia que se encuentra en zona rural a las afueras de la ciudad de Villavicencio.



Nota. Adaptado de Google maps. 2021.

6.2 Marco de análisis sectorial

Son pocos los colegios e instituciones que cuentan con instalaciones amplias, abundantes zonas verdes, el conocimiento para el cuidado y adiestramiento de los equinos. Así mismo se evidencia que la oferta de un club de formación en la ciudad de Villavicencio como deporte y terapia es poca.

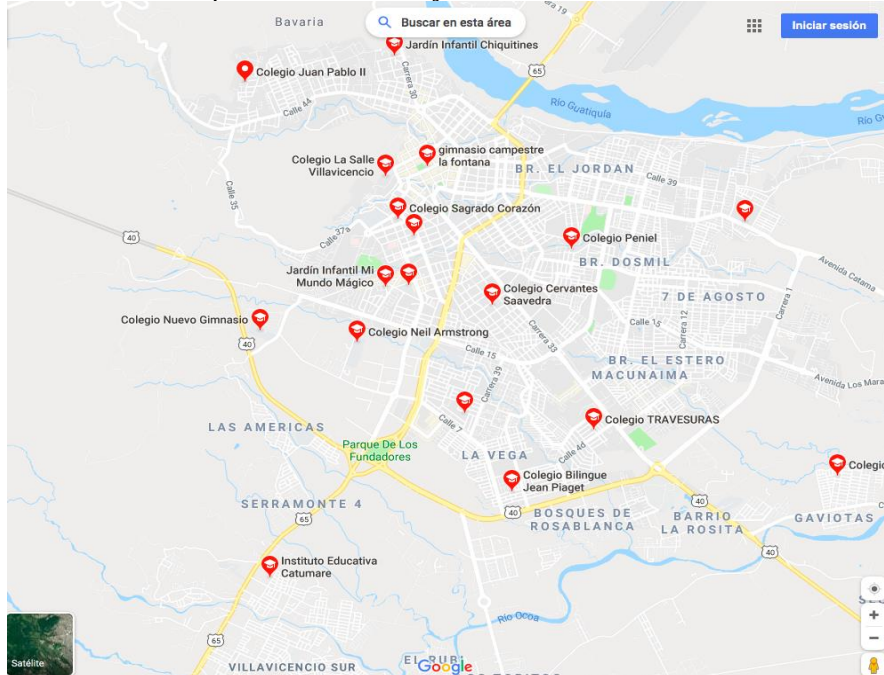
Se ha comprobado los beneficios físicos, mentales y psicológicos para los estudiantes que tiene constante interacción con estos animales, además de mejorar su equilibrio, confianza, concentración y coordinación.

Según el Ministerio de Educación Nacional, la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes. (Ministerio de Educación)

En el entorno de la educación en Villavicencio se encuentran registrados en la base de datos de la Alcandía 220 colegios de orden privado, publicados por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC 2018). Analizamos que más del 50% son colegios que se encuentran en el área rural de la ciudad de Villavicencio, y se evidencia lo antes mencionado de los espacios lúdico – deportivo, además de estar enfatizados en una educación estricta, donde se evidencia el poco manejo de nuevas estrategias proactivas para la educación. (Ministerio de las Tecnologías de información y Comunicación)

Figura 5.

Mapa Satelital del Municipio de Villavicencio- ubicación actual de colegios y instituciones adscritas en educación primaria, básica y secundaria la ciudad de Villavicencio.



Nota. Adaptado de Google maps. 2021.

Figura 6.

Mapa Satelital del Municipio de Villavicencio- Clubes Ecuestres.



Nota. Adaptado de Google maps. 2021.

Servicios generales ofrecidos por los clubs:

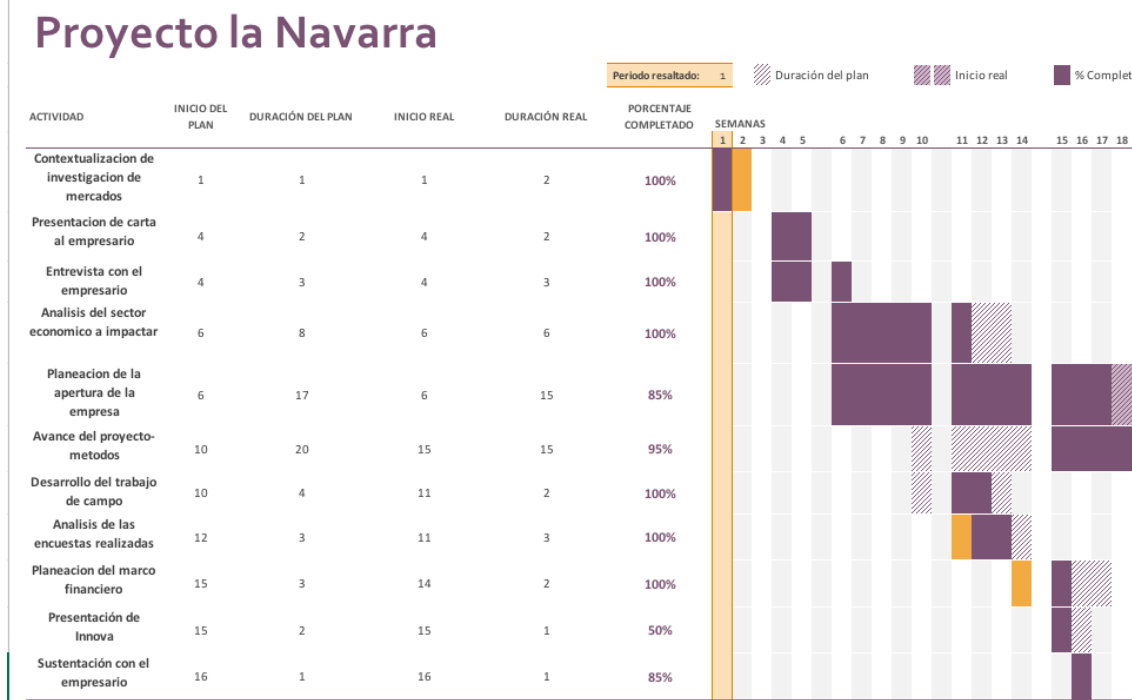
- a) Especialista en equitación criolla y chalanería (4 años en adelante)
- b) Clases personalizadas
- c) Estimulación adecuada a caballo (8 meses a 3 años)
- d) Asesoría para equinos en su finca
- e) Compra y venta de caballos
- f) Alquiler de pesebreras
- g) Adiestramiento o doma nacional
- h) Cabalgatas ecológicas (para propietarios).

6.3 Sector

Con respecto a los servicios El Club Ecuestre la Navarra plantea ofrecer una nueva manera de formación, recreación, experiencias y desarrollo, a través de su principal servicio, equitación criolla para niños, jóvenes y adultos dando lugar a el vínculo de confianza entre equinos y hombres, enfocados en la importancia del bienestar animal y la pasión equina.

En el departamento del Meta se caracteriza por ser tierra de jinetes, convirtiéndose en un símbolo cultural y tradicional, un elemento emblemático que ha dado identidad a la región de la Orinoquia Colombiana por ello el servicio a ofertar resaltara la importancia y beneficios de la interacción continua con el equino.

Figura 7.
Diagrama de Gantt



Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

6.4.1 Marketing MIX

Figura 8.
Composición del marketing Mix.



Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

6.4.2 Diferenciación y Posicionamiento

El horario del Club Ecuestre la Navarra será de lunes a sábado, según se agenden las clases en la parte administrativa y de lunes a domingo para el servicio de cuidado y mantenimiento equino.

Con el objetivo de promocionar la empresa por medio de folletos en donde se evidencia todas las características, en ferias y eventos culturales.

Otra forma es que la empresa se conozca voz a voz, donde los clientes se tratan de manera exclusiva, para conocer mejor y entender sus necesidades.

La creación de una página web, donde se plasmará las características, el servicio, misión, visión además de fotos y videos ilustrando las clases y eventos donde participa la empresa.

Esta idea de negocio en su desarrollo comprenderá estrategias orientadas al mercado objetivo y de posicionamiento.

Implementación de redes sociales Instagram y Facebook

Gestión de la marca: enfocándonos en un único servicio y potencializándolo en la ciudad de Villavicencio en eventos empresariales.

La marca la Navarra posee características fundamentales de una buena marca, en el logo se encuentra ilustrado un caballo que representa la fuerza, el amor, el poder y la sabiduría. Es breve, de fácil lectura y pronunciación, es agradable al oído y fácil recordación. Por consiguiente, ayuda a la identificación de la empresa en el mercado diferenciándonos de la competencia y es garantía y calidad del servicio adicional está plasmado que es un club ecuestre dando la ventaja de un amplio potencial de la naturaleza.

Estrategias de cadena de valor, precios y promoción: la estrategia se enfocará en un plan de acción alineado a un marketing de contenido, para atraer y llamar la atención con el enfoque de impulsar la empresa.

7. Análisis del sector

7.1 Descripción

El caballo ha sido factor de desarrollo y de comunicación entre los hombres y las sociedades modernas. En los jinetes encontramos valores tales como la Disciplina, Coraje, Constancia, Precisión; y en el caballo encontramos Arrojo, Atención, Agilidad, Destreza, Inteligencia, Fortaleza y Potencia.

El binomio nos enseña Trabajo en Equipo, Confianza Mutua y Compromiso para Ganar. Todas estas cualidades hacen atractivo nuestro deporte al público, por lo cual es propósito de la FEC, es hacerlo conocer y brindar la oportunidad de verlo de cerca y aprender sobre él.

En años anteriores, la práctica del deporte ecuestre fue exclusiva de las más altas esferas internacionales, pero hoy en Colombia lo practican jóvenes estudiantes y empresarios de los distintos sectores de la economía, la política y profesionales de todas las disciplinas.

La unión entre jinete y caballo amalgama de manera perfecta la sincronía en un deporte que requiere constancia y dedicación. Los triunfos en nuestro deporte no son de ahora y la historia nos enseña que siempre hay oportunidad de crecer, lo cual hemos visto en las diferentes disciplinas que encierra la FEC.

La responsabilidad de los dirigentes, jinetes, patrocinadores, veterinarios, propietarios y demás actores del deporte, le apuntan a que las medallas que se logran en el ciclo olímpico se puedan consolidar con una presea en unos Juegos Olímpicos, meta que no está lejos y no es una utopía para el ecuestre colombiano, que sigue fortaleciendo su estructura deportiva y organizativa para cumplir con ese propósito. (FEDECUESTRE, 2020)

8. Diseño de la investigación

8.1 Enfoque de la investigación

Se utilizó un enfoque cuantitativo en el cual se busca conocer el fenómeno de análisis frente a la oportunidad de negocio para el Club Ecuestre La Navarra, para lo cual se busca aproximarse a una realidad a través de la implementación de técnicas para medir el impacto del fenómeno a analizar. (Hernández , Fernandez, & Baptista, 2016) para el caso particular la aplicación del instrumento permitirá conocer el mercado potencial y las necesidades del contexto.

De esta manera, el proceso exploratorio por su objetivo es precisamente es la explorar una situación o elemento concreto, midiendo las características y elementos que los componen obteniendo un breve estado de la situación a investigar.

8.2 Tipo de la investigación

La investigación se lleva a cabo para obtener información, ya que toda investigación nace de una situación observada la cual genera inquietudes o preguntas, donde se establece un proceso de desarrollo para dar solución, por tal razón el tipo es la observación del mercado.

8.3 Población y muestra

8.3.1 Población

La población corresponde a los padres de los niños y adolescentes del municipio de Villavicencio, con edades entre 3-18 años. Quienes participaran de la encuesta para conocer las oportunidades.

8.3.2 Muestra

A causa del tipo de investigación se basa en datos proporcionados por la competencia con respecto a los alumnos promedio que asisten a clases de equitación en el año gravable anterior. Lo cual es de 68 alumnos.

$$n = \frac{N * Z^2 * P * (1 - P)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * P * (1 - P)}$$

Tabla 1.

Composición de la muestra.

N	68		
N de C	0,96		
error =4%	0,05		
p=	0,5	n=	57,90158702
Q=(1-P)	0,5		
Z de 95%	1,96		

8.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta: se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta dirigida a los padres de familia con el fin de identificar un mercado objetivo para el Club Ecuestre la Navarra. (Ver anexo A.)

Figura 9.
Protocolo trabajo de campo



Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

9. Estudio de mercado

9.1 Antecedentes del mercado.

En Colombia, la historia de la equitación ha sido muy similar que en el resto del mundo. Se libraron grandes batallas tanto en la independencia como en otras guerras, utilizando el caballo. Sin embargo, para que el deporte como tal existiera en nuestro país, y fuera reconocido internacionalmente, hubo que esperar muchos años.

La Federación Ecuestre de Colombia FEC fue creada el 20 de agosto de 1.947, hoy es entidad deportiva privada sin ánimo de lucro del orden nacional e impulsa programas de interés público y social. Se encuentra afiliada a organismos internacionales como la Federación Ecuestre Internacional "FEI" desde 1.966 y al Comité Olímpico Colombiano; cuenta con reconocimiento de Coldeportes.

Misión principal de la FEC es la búsqueda del desarrollo del Deporte Ecuestre, a través de la sana competencia en las distintas disciplinas y siempre teniendo en cuenta el bienestar y amor por el caballo. La promoción del deporte ecuestre, la capacitación de entrenadores y jinetes en las diversas disciplinas y su masificación son objetivos primordiales que se ha propuesto el actual Comité Ejecutivo de la FEC.

Gracias a que se formó esta Federación, Colombia ha podido competir entre deportistas de cada ciudad e internacionalmente, además de poder formar grandes líderes en este deporte por parte de las ligas asociadas a la Federación. En la actualidad sus afiliados son las Ligas Ecuestres de Bogotá, Antioquia, Cundinamarca, Militar, Valle y Risaralda. (Equinos de la Región, 2019)

Por otro lado, en un estudio que se realizó en agosto 2017, en la ciudad de Villavicencio por la cámara de comercio donde su dinámica era analizar los factores que afectan el desempeño económico del comercio en la segunda pregunta la actividad económica que desarrollan se ofreció la alternativa de seleccionar entre 20 actividades económicas las cuales se describen a continuación, y así misma se grafican adelante con la letra correspondiente.

- Agricultura, Ganadería, Caza, Silvicultura y pesca
- Explotación de minas y canteras
- Industria Manufacturera
- Suministro de Gas, Vapor y Aire acondicionado
- Distribución de agua, evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental
- Construcción
- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas.
- Transporte y almacenamiento
- Alojamiento y servicios de comida
- Información y comunicaciones
- Actividades financieras y de seguro
- Actividades inmobiliarias
- Actividades profesionales, científicas y técnicas
- Actividades de servicios administrativos de apoyo
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
- Educación
- Actividades de atención a la salud Humana y asistencia social
- Actividades artísticas, de entrenamiento y recreación
- Otras actividades de servicios
- Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores, actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores.

Donde se evidencia que, de los 767 establecimientos, solo 1 de ellos está dentro de la actividades artísticas, de entrenamiento y recreación. (Cámara de Comercio de Villavicencio, 2019)

9.2 Estructura del mercado

El mercado al cual se dirige el servicio del club ecuestre la Navarra, es deportivo, donde los mercados son heterogéneos, entonces se identifica los segmentos que puede satisfacer buscando clientes homogéneos entre sí. Por tipo de entidad de práctica deportiva, prestando un servicio a personas que desean realizar actividad física, recreación o deporte.

Un aspecto principal es la definición de la morfología, según las categorías desarrolladas por la teoría económica. Para el club ecuestre la Navarra el mercado este clasificado en oligopólico, por esta razón compite con pocos prestadores del servicio, hay algunos de mayor tamaño donde sus decisiones determinan los movimientos de los demás oferentes, es decir, existe una interdependencia.

9.3 Clasificación del servicio

Existen múltiples clasificaciones de las empresas, según (Mejía, 2010) dentro de su primera clasificación se encuentra:

1. Bienes no duraderos
2. Bienes duraderos
3. Servicios

El Club Ecuestre la Navarra se clasificaría en 3. Servicios, como una actividad, beneficio o satisfacción este es un sector clave para el crecimiento de la economía garantizando una mejor calidad de vida cada vez están siendo valoradas.

9.3.1 El Cliente

El mercado meta para el club ecuestre la Navarra se establece en la segmentación del cliente, donde se divide en grupos a base en el análisis del perfil del consumidor por el momento es individual.

Los aspectos para evaluar la demanda potencial son:

- Satisfacción de necesidades individuales
- Segmentación demográfica
- Ciclo de vida familiar
- Ubicación
- Nivel de ingresos
- Clase social
- Capacidad de compra

Dejamos abierta la posibilidad de la implementación de un consumidor institucional, como una proyección a largo plazo.

9.4 Análisis de la demanda y la oferta

9.4.1 Demanda de mercado

Refleja las preferencias del conjunto de individuos o unidades consumidas respecto a un determinado bien o servicio. La elasticidad de la demanda- precio mide la variación relativa o porcentual que experimenta la cantidad demandada como consecuencia de una variación en el precio de un uno por ciento. (Murcia, Díaz, & Medellín, 2009) Por consiguiente, son pocos los colegios e instituciones que cuentan con las instalaciones, el espacio y el conocimiento para el cuidado y adiestramiento de los equinos. Así mismo se evidencia que la oferta de un club de formación en la ciudad de Villavicencio como deporte y terapia es poca.

Se ha comprobado los beneficios físicos, mentales y psicológicos para los alumnos que tiene constante interacción con estos animales, además de mejorar su equilibrio, confianza, concentración y coordinación.

Según el Ministerio de Educación Nacional, “la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes”.

En el entorno de la educación en Villavicencio se encuentran registrados en la base de datos de la Alcandía 220 colegios de orden privado, publicados por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (Ministerio de las Tecnologías de información y Comunicación) analizamos que más del 50% son colegios que se encuentran en el área rural de la ciudad, por lo cual sus espacios para recreación y deporte son limitados, ya que se enfatizan en una educación personalizada.

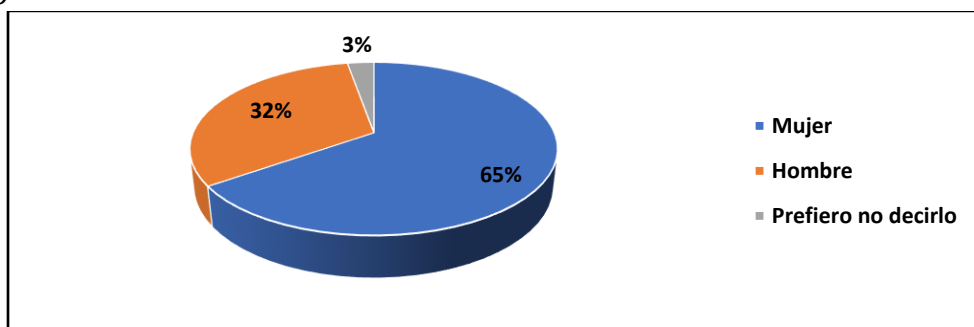
9.4.2 Análisis de la demanda – percepción público objetivo.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los padres de los niños y adolescentes del mercado objetivo, reconociendo las oportunidades para el plan de negocio.

Se realizó la encuesta a habitantes de Villavicencio dirigida a los padres de familia, por muestreo de información clave por que se escogieron personas por razones especiales de ser padres de familia, lo que permitirá determinar la factibilidad del proyecto y la viabilidad de prestar el servicio de clases de equitación dirigida tanto para un nivel de principiantes como nivel superior. Aunque la muestra arrojó 58 en total se encuestaron a 72 padres de familias.

Figura 10.

Género

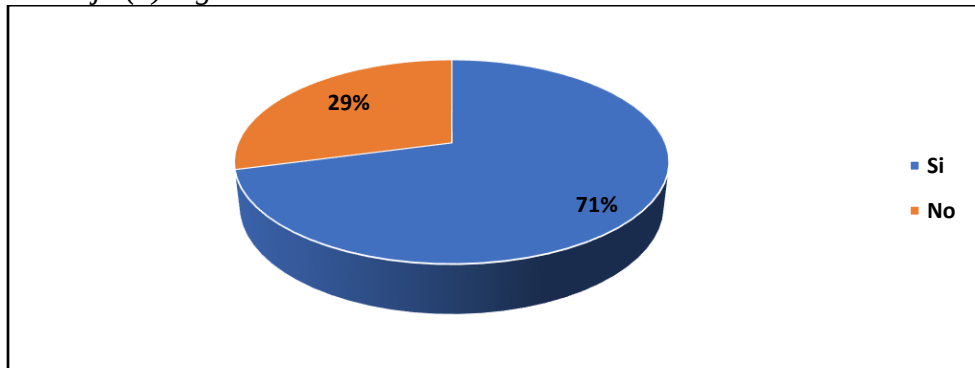


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

En la figura se puede observar que el 65% corresponde a mujeres; seguido de un 32% de hombres con un 3% de ellos que prefirieron manejar la confidencialidad.

Figura 11.

¿Realiza su hijo (a) alguna actividad extracurricular?

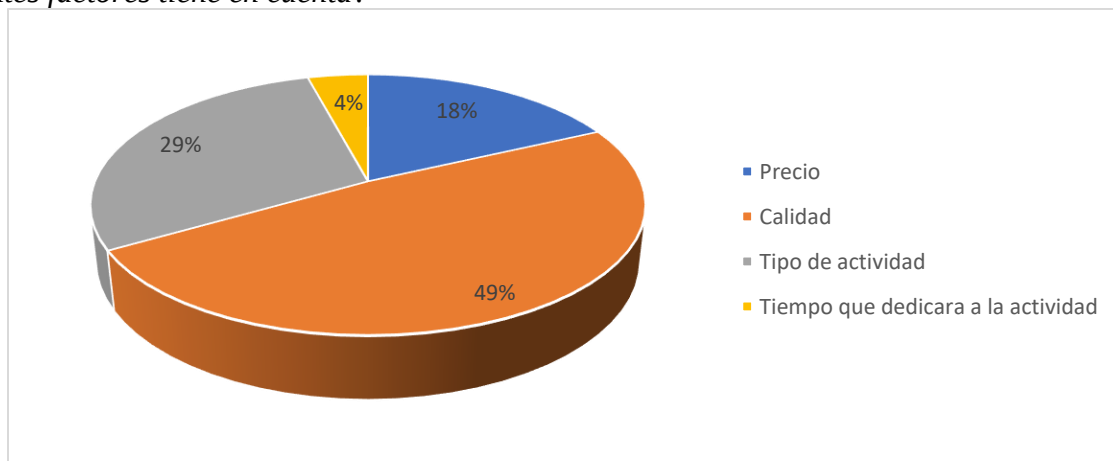


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Cuando se les pregunto si los hijos realizan actividades extracurriculares, a lo cual los padres señalaron que un 71% de ellos realizan otras actividades durante jornadas contrarias. Mientras que un 29% señaló que no lo hacen.

Figura 12.

Cuando decide inscribir a su hijo en alguna actividad extracurricular ¿Cuál o cuáles de los siguientes factores tiene en cuenta?

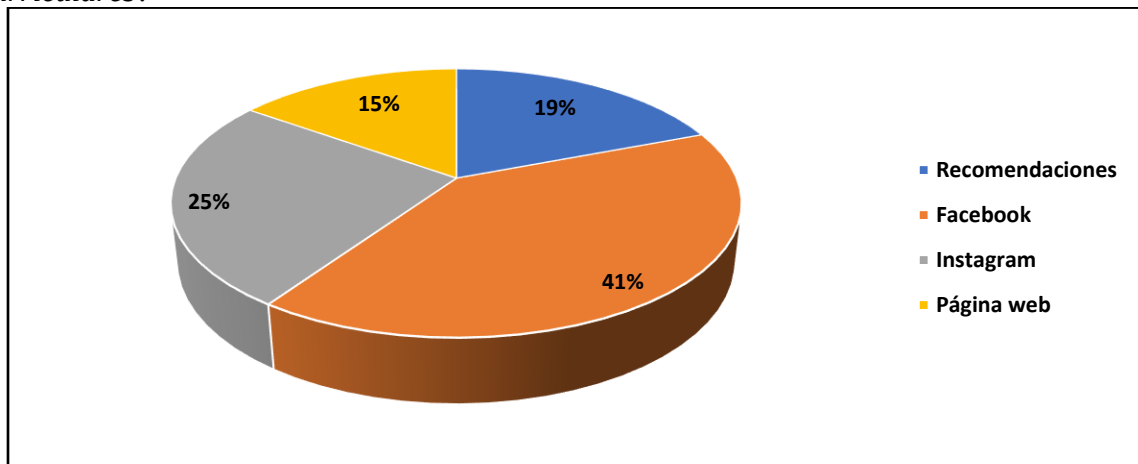


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

De los 72 padres de familia que participaron en la encuesta el 18% de ellos señala que el precio, seguido de un 49% que considera que la calidad de las actividades es fundamental; por otro lado, el 29% de ellos considera que el tipo de actividad que realizarían sus hijos; por último, el 4% consideró que el tiempo que van a dedicar en estas actividades. De este aspecto se destaca la importancia de reconocer la oportunidad de negocio para el Club Ecuestre la Navarra.

Figura 13.

¿Qué medios de difusión habitualmente consulta para buscar información de actividades extracurriculares?

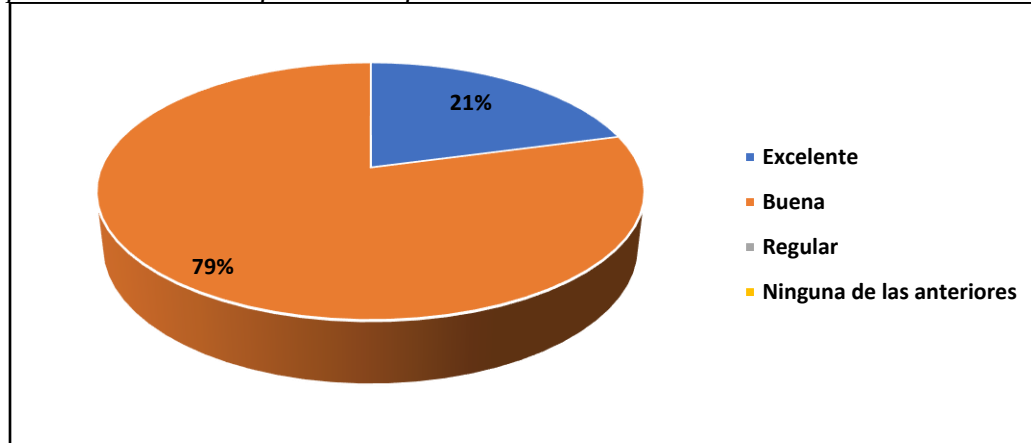


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Al indagar sobre los medios de difusión que utilizan para conocer las ofertas de esta información el 19% dice que, por recomendación, seguido de un 41% que considera que, a través de Facebook, un 25% expresa que con Instagram y finalmente el 15% consideró que a través de páginas web. Por lo anterior, se reconoce que existen ventajas comparativas para iniciar una estrategia de redes sociales para dar a conocer la oferta del Club Ecuestre La Navarra.

Figura 14.

¿Qué opinión le merece la práctica deportiva ecuestre?

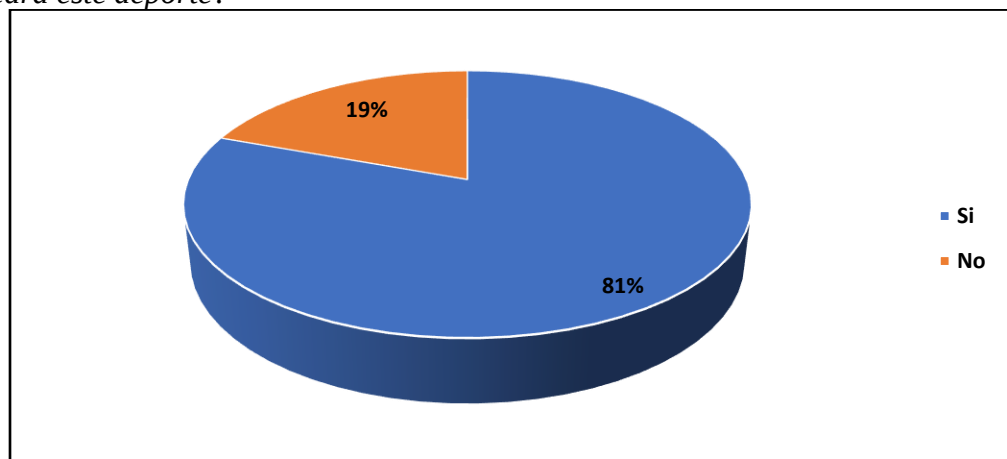


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

A los padres de familia la actividad deportiva ecuestre es excelente en un 21% y seguido de un 79% que expresa que es buena. Al reconocer estas oportunidades para realizar un barrido de medios de comunicación centrado en las oportunidades de negocio y apoyo a la actividad deportiva durante la primera etapa de formación en niños y niñas, además de fomentar una práctica para los adolescentes.

Figura 15.

Según estudios de la equitación aporta al desarrollo motriz y coordinación en los niños durante sus primeros años de vida. ¿usted como padre le gustaría estaría interesado en que su hijo practicara este deporte?

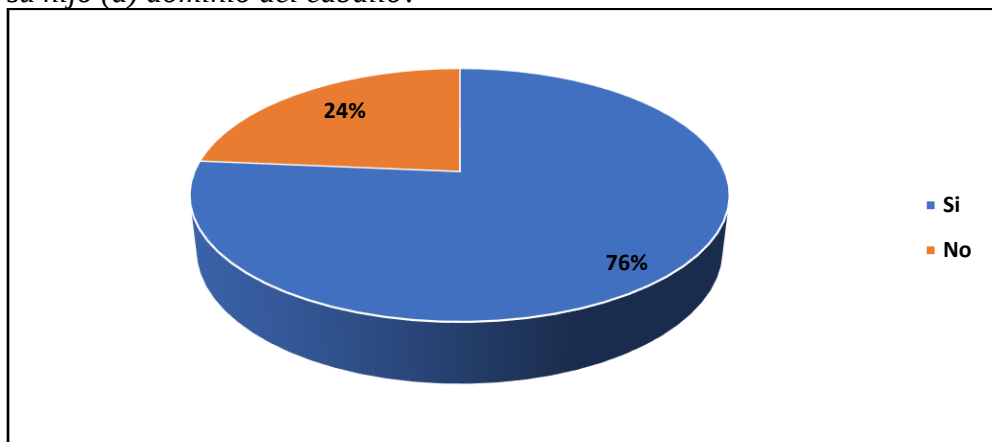


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Considerando la oportunidad de captar el interés de los padres de familia, se procedió a explicar a los padres de familia sobre las ventajas que trae a los menores de edad iniciar una actividad como la ecuestre, encontrando que el 81% de ellos señala que si, mientras que el 19% dice que no. Desde este punto de vista es de gran potencial, reconocer que a los padres les gustaría que sus hijos disfrutaran de esta actividad.

Gráfica 1.

¿Tiene su hijo (a) dominio del caballo?

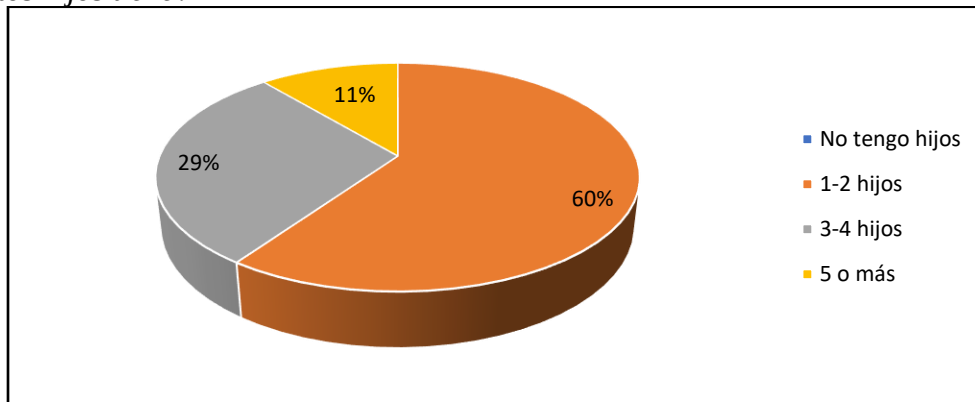


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

También se indago si los niños y adolescentes tienen algún conocimiento o manejo de equinos, a lo cual el 76% de los padres respondió que si, lo cual favorece en gran medida la oportunidad de desarrollo, frente a la unidad económica.

Figura 16.

¿Cuántos hijos tiene?

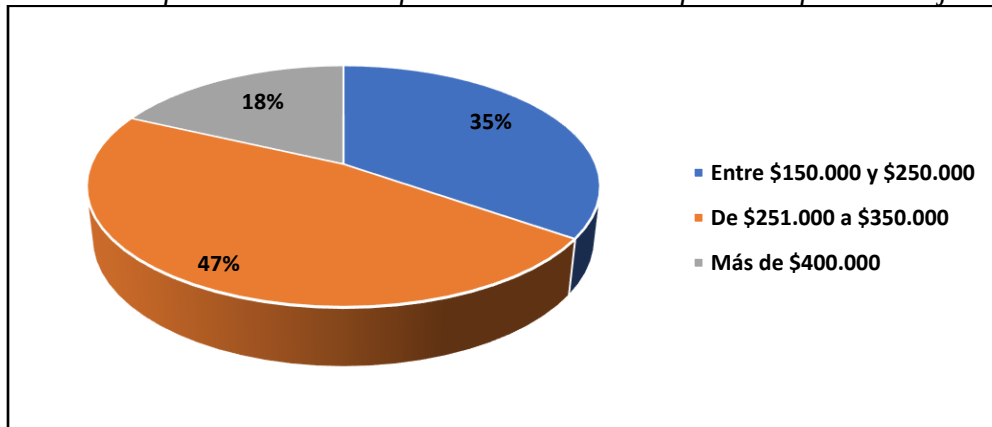


Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Se les pregunto a los padres de familia cuantos hijos tiene encontrando que el 60% tiene de 1 a 2 hijos. Seguido de un 29% que dice tener entre 3 – 4 hijos y por último el 11% dice que tiene más de 5 hijos. Desde este punto de vista es importante relacionar que existe una gran ventaja para el plan de negocio, al reconocer que dentro de la oferta de servicio existe un gran público objetivo.

Figura 17.

¿Cuánto estaría dispuesto a cancelar por los servicios de equitación para los hijos.



Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Se logró determinar que existe el 35% de los padres que destinarían entre \$150.000 y \$250.000 pesos, luego se encuentran con un 47% los padres que pagarían de \$251.000 a \$350.000 pesos, por último el 18% de ellos estaría dispuesto a pagar más de \$500.000.

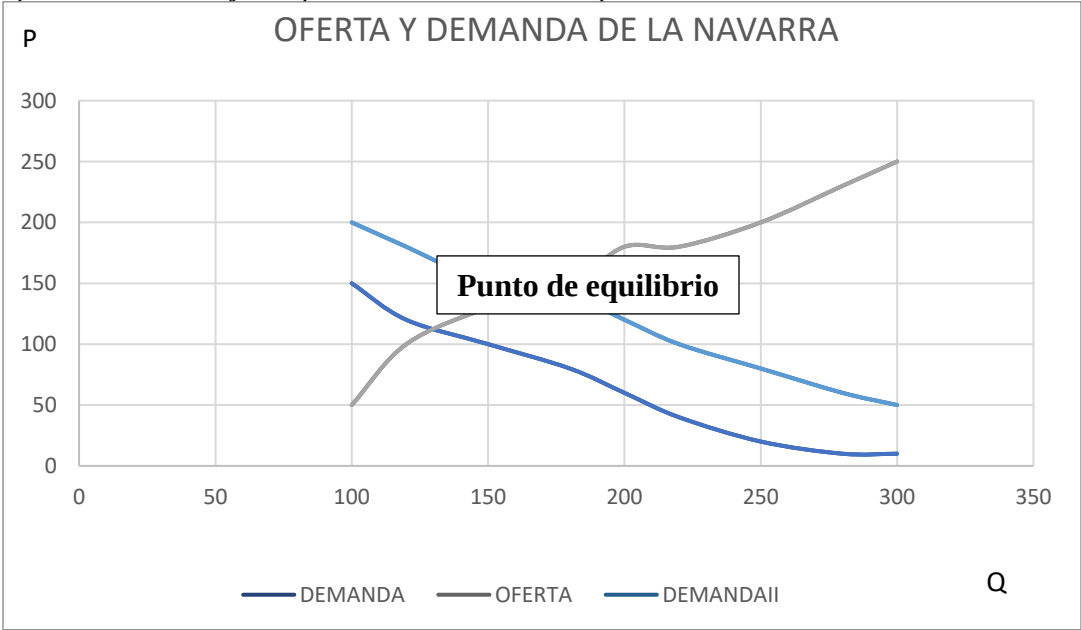
9.4.3 La Oferta

Para toda demanda existe una oferta, depende de muchos variables, considerado como inicio la materia prima, infraestructura, tecnología entre otros factores que influyan en los costos de prestación del servicio. (Murcia, Díaz, & Medellín, 2009)

La función de la oferta busca explicar que, a unos precios establecidos en el mercado, las cantidades por producir y ofrecer responderían en concordancia con una escalada o baja en los precios. (Murcia, Díaz, & Medellín, 2009)

La oferta en Villavicencio de actividades deportivas es variada, pero muy pocas integran animales, la equitación no solo se considera un deporte sino además ayuda en el desarrollo del menor y es terapéutico. En el Club Ecuestre la Navarra se iniciarán con cuatro equinos, basados en su tiempo de descanso y actividad, se establece que cuenta con una capacidad de impartir clase a 132 alumnos.

Figura 18.
Se identifica la demanda y la oferta del mercado de equitación



Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Tabla 2.
Demanda y la oferta del mercado de equitación

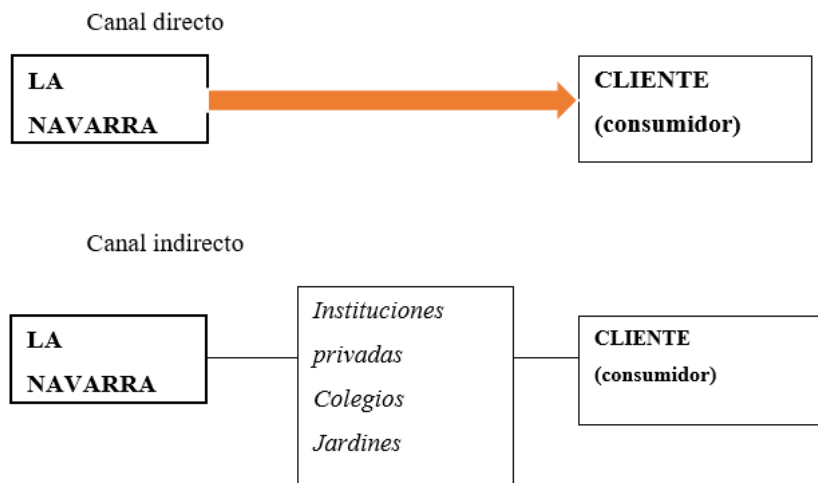
P&C	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA II
100	150	50	200
120	120	100	180
150	100	130	150
180	80	150	140
200	60	180	120
220	40	180	100
250	20	200	80
280	10	230	60
300	10	250	50

Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

9.4.4 La Distribución

Como medio de distribución al consumidor final, es minorista ya que la prestación de un servicio enseñanza y ocio, por el momento el canal es directo; prestación del servicio-cliente-consumidor final.

Figura 19.
Esquema distribución.



Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

9.5 Marketing MIX

Figura 20.
Marketing mix



Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

9.6 Estrategia de mercadeo

9.6.1 Legalización de la empresa

Nombre de la empresa: Club ecuestre la Navarra

Cámara de comercio: Cámara De Comercio Villavicencio

Códigos CIIU

Clasificación industrial- internacional informe, revisión 4 adaptada para Colombia CIIU rev. 4ª.C

Sección p. Educación

De acuerdo con el marco normativo colombiano, la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

Esta sección comprende la organización y la prestación de la educación pública o privada en sus niveles: primera infancia, preescolar, básica (primaria y secundaria), media, superior, para el trabajo y el desarrollo humano; dirigida a niños y jóvenes en edad escolar o a adultos, a grupos vulnerables y diversos: campesinos, grupos étnicos, personas en situación de discapacidad, con capacidades excepcionales, personas en situación de desplazamiento forzado, a personas que requieran rehabilitación social, entre otros.

Incluye los programas de alfabetización, enseñanza de tiempo completo, de tiempo parcial o de carácter intensivo; en horario diurno y nocturno, entre otros. De igual forma, esta sección comprende las diversas estrategias escolarizadas, semiescolarizadas, procesos no convencionales de enseñanza - aprendizaje, pedagogías flexibles, uso alternativo de medios de comunicación, entre otras, que se desarrollan de manera pertinente y diferenciada para los procesos de enseñanza - aprendizaje, de forma oral, escrita, por medio de la radio, la televisión, la correspondencia u otros medios de comunicación.

El desglose por categorías que aparecen en esta división se basa en el nivel de instrucción que se ofrece según la definición de los niveles que presenta la Clasificación Internacional Normalizada de la Educación (CINE 2011), y además se complementa con los principios de la Constitución Política de Colombia, acorde con la Ley General de Educación 115 de 1994, la Ley 30 de 1992 que rige la Educación Superior, la Ley 715 de 2001, la Ley 749 de julio 19 de 2002 por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica, profesional y tecnología, la Ley 1064 de 2006 por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano, y la Ley 1098 de 2006 (Código de Infancia y Adolescencia).

La CIIU presenta las actividades de educación organizadas en seis grupos:

- Grupo 851, «Educación de la primera infancia, preescolar y básica primaria».
- Grupo 852, «Educación secundaria y de formación laboral».
- Grupo 853, «Establecimientos que combinan diferentes niveles de educación».
- Grupo 854, «Educación superior».
- Grupo 855, «Otros tipos de educación».
- Grupo 856, «Actividades de apoyo a la educación, que comprende la prestación de servicios no docentes que apoyan los procesos o sistemas educativos».

Los tres primeros grupos se refieren a la educación formal que se imparte en instituciones y centros educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos, con sujeción a pautas curriculares progresivas, y conducente a grados y títulos.

- 55 Otros tipos de educación

Este grupo comprende actividades de educación permanente de enseñanza general y profesional y de capacitación para cualquier profesión. La enseñanza puede impartirse oralmente o por escrito, en aulas o mediante programas de radio o de televisión, a través de internet, por correspondencia o por otros medios de comunicación. Se incluyen también el adiestramiento en actividades deportivas impartido a grupos o a personas, la enseñanza de idiomas extranjeros, la educación artística, teatral o musical, y otros tipos de enseñanza o instrucción especializada no adscritos a los grupos 851, «Educación de la primera infancia, preescolar y básica primaria»; 852,

«Educación secundaria y de formación laboral»; 853, «Establecimiento que combinan diferentes niveles de educación»; 854, «Educación superior» y 855, «Otros tipos de educación».

- Artículo 19, Ley 30 de 1992. 8551 Formación académica no formal

Esta clase incluye:

- La educación que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar académicamente a través de cursos con programas que tienen un carácter organizado y continuo, aunque no estén sujetos al sistema de niveles y grados establecidos en la educación formal.

552 Enseñanza deportiva y recreativa: Esta clase comprende el adiestramiento en actividades deportivas impartido a grupos o a personas. Abarca también las actividades de campamentos de instrucción deportiva, se pernocte en ellos o no. No comprende las actividades académicas de escuelas, colegios y universidades. Se trata de enseñanza estructurada que puede impartirse en diversos entornos. Esta clase incluye:

- El adiestramiento en campamentos deportivos.
- El adiestramiento deportivo(futbol, baloncesto, tennis, beisbol, etc.)
- Las clases para animadores deportivos.
- Las clases de gimnasia.
- Las clases de equitación en academias o escuelas.
- Las clases de natación.
- Las actividades de instructores, profesores y entrenadores deportivos.
- Las clases de artes marciales.
- Las clases de juegos de cartas.
- Las clases de yoga.

Cámara de comercio: debido a que la empresa será formada en su actividad económica como CLUB debe llevar ciertos estatutos y reglamentación legal por ende un abogado está en la labor de ello y hasta la fecha no se sacado formalmente la cámara de comercio. (Cámara de Comercio de Villavicencio, 2020)

RUT

Mediante este trámite podrá conocer el procedimiento para obtener el registro inicial, mediante el cual las Personas Naturales, Jurídicas y demás sujetos con obligaciones administradas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - DIAN, se incorporan en el Registro Único Tributario.

Persona Natural que realiza actividades excluidas del IVA y que no son consideradas mercantiles (Ej. Asalariados, Rentistas de Capital, actividades de la práctica médica u odontológica sin vinculación laboral, entre otros.) y Sucesiones Ilíquidas.

Paso 1: Alistar la documentación y cumplir los siguientes requisitos:

Cédula de ciudadanía del solicitante: Fotocopia del documento de identidad del solicitante y la exhibición del original.

En caso de extravío de la Cédula, Fotocopia y exhibición del documento que expide la Registraduría Nacional del Estado Civil para el efecto.

Si la persona es menor de edad debe presentar la tarjeta de identidad.

Si la solicitud se realiza a través de apoderado

Poder especial: debe contener el sello de presentación personal y reconocimiento de contenido ante notaría.

Poder General: se debe presentar con Certificación original de vigencia del mismo ante notaría cuando este sea mayor a seis (6) meses. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2020)

9.6.2 Aspectos institucionales

Formular la plataforma estratégica para la idea de negocio centrada en las necesidades. A partir de un logo, una misión, visión y estructura organizacional.

9.6.3 Gestión de marca.

Distribución de información

Publicidad: se recomienda alianzas con planes de impuso turísticos, promovidos por la alcaldía, la gobernación y entes particulares. Ejemplo: *llanero compra llanero* (Mauricio López, 2018)

Para la promoción en niños y jóvenes por el amor y cultura del caballo criollo colombiano, realizar campañas publicitarias como participación en eventos escolares y universitarios.

Nombre de la campaña: TAGGE: Transmitiendo amor de generación en generación por el gremio equino.

Target: niño y jóvenes entre los 3 a los 25 años y familias

Instrumentos de promoción: volantes, stickers, comerciales audiovisuales, cupones y tarjetas informativas.

Medios de comunicación: stand en ferias, eventos escolares y universitarios.

Impacto esperado: en esta campaña se repartieron 4 cupones con los cuales se dará 20% de descuento en la matrícula, el impacto con esta estrategia es del 75%.

9.7 Matriz DOFA

Tabla 3.

Factores interno y externo de la empresa la Navarra.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
-Poca experiencia	-Poca competencia en la región
-Poco reconocimiento de marca	-Región amante a los caballos
FORTALEZAS	AMENAZAS
-Ubicación privilegiada por la cercanía al casco urbano	-Desconocimiento en la región de la equitación criolla
-Personal capacitado	- Poco impulso y apoyo por parte del gobierno para este tipo de proyectos

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

9.7.1 Análisis DOFA**Tabla 4.***Análisis de los factores internos y externos de la empresa la Navarra*

ANÁLISIS CAME	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	1.1 explotar la poca competencia en la región usando nuestra ubicación privilegiada como ventaja competitiva. 1.2 Aprovechar que la región ya tiene un gusto por los ejemplares equinos para tener un personal altamente capacitado	1.1 usar la cercanía del club invitando a la gente a eventos para así superar el desconocimiento de la disciplina en la región 1.2 usando el personal capacitado tener un impulso de marca de mano de eventos privados y así superar el poco apoyo del gobierno apoyándonos con empresas privadas
DEBILIDADES	1.1 superar nuestra poca experiencia asistiendo a los eventos relacionados con nuestra actividad aprovechando la poca competencia en la región 1.2 incrementar nuestro reconocimiento de marca con publicidad en los eventos de caballistas aprovechando que estamos en una región amante a ellos.	1.1 reducir la poca experiencia capacitándonos para evitar el desconocimiento en la región promoviendo la disciplina y la marca 1.2 reducir el reconocimiento de marca con publicidad y dando una buena imagen para generar un voz a voz evitando así que depender del apoyo gubernamental

Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

10. Estudio Administrativo

10.1 Misión

El Club Ecuestre La Navarra, presente un plan de trabajo pensando en el aprendizaje y la recreación de todos por medio del amor al caballo criollo colombiano, generando espacios deportivos y de esparcimiento para los niños en edades de 3 a 18 años.

10.2 Visión

Para El 2026 seremos la escuela líder en el meta en equitación criolla que más que ser una escuela será una familia a través del love mark.

10.3 Organigrama

Figura 21.

Modelo de organigrama para el club ecuestre la Navarra



Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

10.4 Logo

Figura 22.

Logotipo



Nota. Adaptado de (Navarra, 2020)

Confianza: Ser una empresa confiable en cumplimiento y confiabilidad en el acompañamiento y enseñanza.

Amor: Tanto por el club como por sus integrantes (personal y equino)

Responsabilidad: Gestión en el cumplimiento de metas

10.5 Slogan

Porque a caballo es mejor.

10.6 Responsabilidad social empresarial

El club Ecuestre la Navarra, tiene como responsabilidad social para los niños de 3 a 18 años de edad, promoviendo espacios de educación Equina, promoviendo valores tan importantes como el respeto por los animales, en este caso los equinos, aportando al desarrollo social de la ciudad.

11. Estudio técnico

11.1 Tamaño del proyecto

La escuela de equitación LA NAVARRA estima ofrecer clases de interacción con los equinos desde un nivel básico hasta nivel avanzado . Teniendo en cuenta que se tiene:

- 4 caballos: pueden trabajar 8 horas al día con intervalos de media hora
- Horas reales diarias: 5.5
- 1 instructor
- 1 ayudante
- Apertura de 6 días a la semana (lunes a sábado)
- Cada alumno tome el paquete de cuatro horas al mes.
- Actualmente se tiene una capacidad de 132 alumnos mensuales.

11.2 Capacidad y diseño de la planta

Capacidad diseñada: Se estima ofrecer el servicio máximo a 264 alumnos.

Capacidad instalada: Se ofrece el servicio a 132 alumnos.

Capacidad real: Equivale al 50 % de la capacidad diseñada.

11.3 Localización

11.3.1 Análisis preliminar

El club ecuestre la Navarra está ubicado en un área rural de la ciudad de Villavicencio, vereda vanguardia a las afueras vía Villavicencio- Restrepo ofreciendo ventajas como:

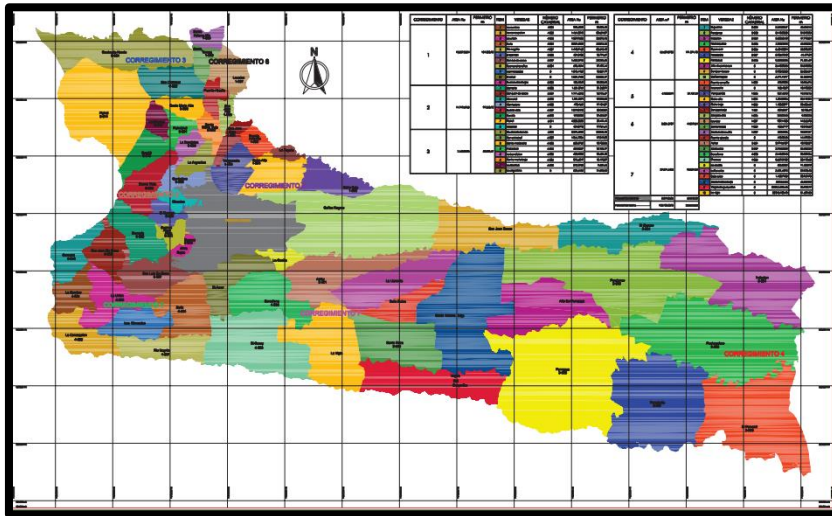
- Tranquilidad
- Disponibilidad de agua
- Tierra abundante y menor costo
- Menores restricciones

11.3.2 Macro localización

Municipio de Villavicencio, capital de el departamento del Meta llamado la puerta al llano, y en el ámbito nacional capital del paisaje Colombiano.

Figura 23.

Mapa de la ciudad de Villavicencio

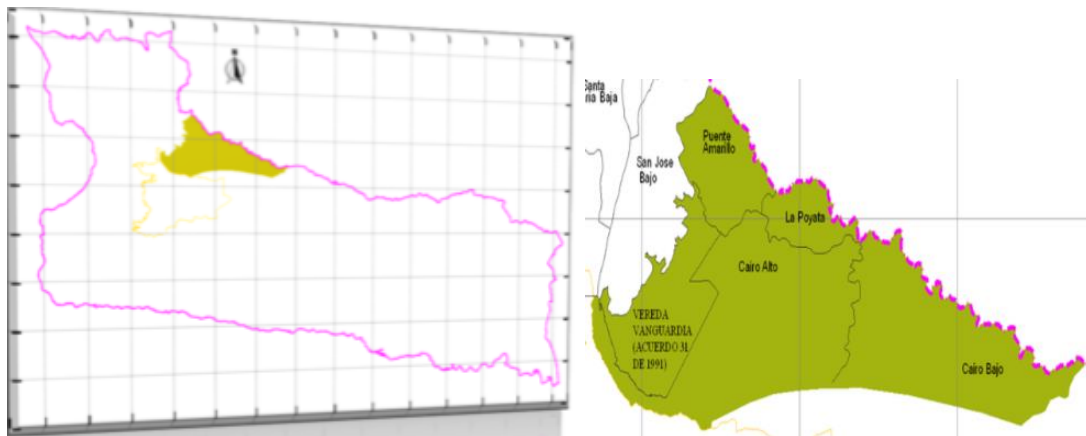


Nota. Adaptado Alcaldía de Villavicencio. Secretaria de Planeación municipal. 2021.

11.3.3 Micro localización

Figura 24.

Mapa de la ciudad de Villavicencio, ubicando vereda Vanguardia



Nota. Adaptado Alcaldía de Villavicencio. Secretaria de Planeación municipal. 2021.

Mediante Acuerdo establecido el Acuerdo 021 de 1983. Para la del perímetro urbano cobijaba a vanguardia.

En 1991 mediante Acuerdo 031 de febrero de 1991, se define la nueva área urbana y crea el corregimiento No 6 el cual corresponde al sector vanguardia, que antes hacia parte del área urbana y alindera. Los demás corregimientos del municipio permanecerán según lo establecido en el Acuerdo No007 de mayo 1 de 1990. Quedando conformado la división rural en seis corregimientos.

Mediante Acuerdo 033 de 2 de septiembre de 1992, se establece nueva jurisdicción para los corregimientos, quedando incluido el corregimiento 6 Vanguardia como una vereda del corregimiento cinco junto con las veredas de Puente Amarillo, El Cairo y la Poyata.

Expediente municipal. Suelos, espacio público. División territorial

La ciudad de Villavicencio capital del departamento del Meta, esta constituido en su división territorial por un suelo urbano y suelo rural. La ubicación actual del club ecuestre la Navarra está en la vereda vanguardia que hace parte del suelo rural como ya se mencionó desde 1991, como parte del corregimiento número 5.

11.4 Proceso de producción

Figura 25.

Flujograma proceso de operaciones.



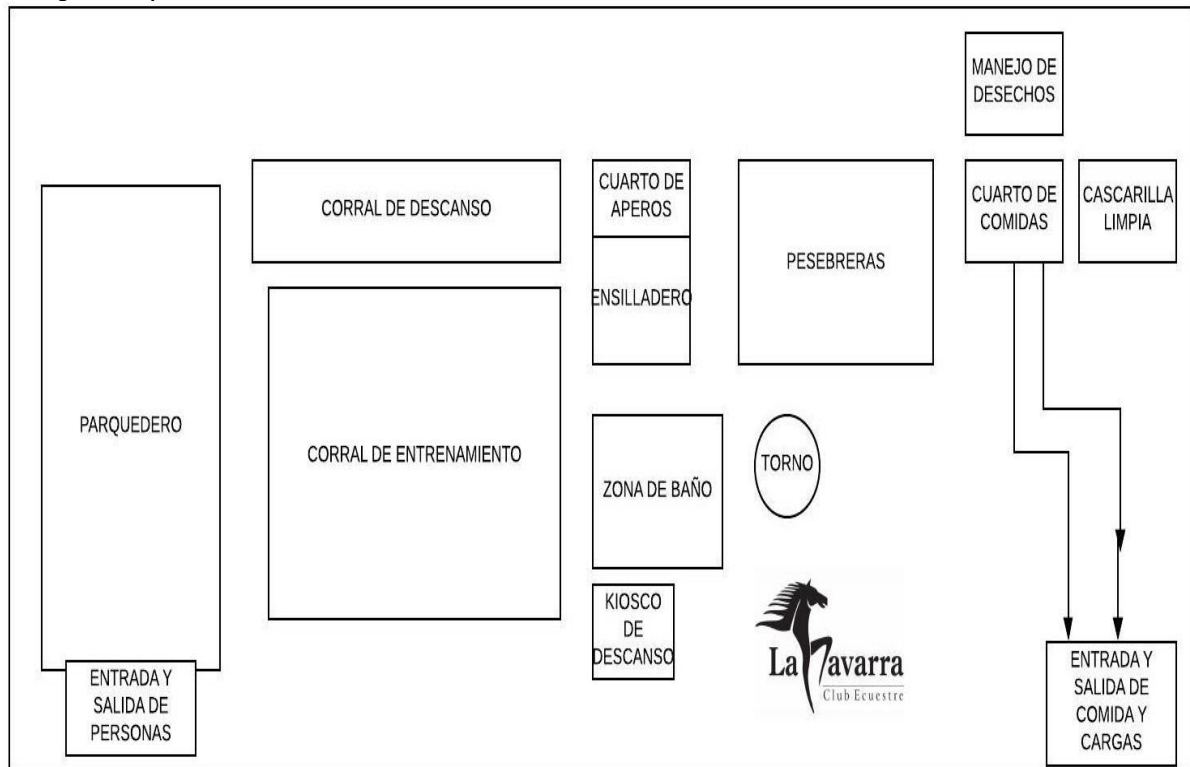
Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

11.5 Distribución de la planta

El club ecuestre la navarra cuenta con una distribución de localización fija.

Figura 26.

Plano de la planta física del club ecuestre la Navarra



Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

11.6 Tecnología de la producción

El tiempo y los avances tecnológicos, han incursionado en herramientas y medios fáciles, lo cual influye en hábitos, costumbres de compra, implementamos el uso página social de redes sociales como Facebook, aplicaciones celulares como WhatsApp e Instagram ya que esto hace parte de la vida moderna siendo una fuente de información, reservas, compras y demás.

Le empresa de equitación la Navarra que prestara un servicio su tecnología es básica y el proceso es artesanal, ya que transmite conocimiento y se desarrolla con el uso del cuerpo.

11.6.1 Maquinaria y equipo

A continuación, se presenta la maquinaria y equipo

Tabla 5.
Maquinaria y equipo.

INVERSIONES FIJAS					
Cant	MAQUINARIA Y EQUIPO	Cto unitario	TOTAL	Vida útil	C Depreciación
5	Equinos	4.000.000	20.000.000	10	2.000.000
5	Sillas	850.000	4.250.000	10	425.000
5	Riendas	160.000	800.000	10	80.000
	TOTAL		25.050.000	TOTAL	2.505.000

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 6.
Muebles y enseres.

Cant	MUEBLES Y ENSERES	Cto unitario	TOTAL	Vida útil	C.Depreciación
1	Escritorio en vidrio	350.000	350.000	10	35.000
1	Escritorio en madera	129.000	129.000	10	12.900
2	Sillas ergonomicas	125.800	251.600	10	25.160
1	Muebles sala de espera	1.450.000	1.450.000	10	145.000
	TOTAL		2.180.600	TOTAL	218.060

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 7.
Equipo de oficina y comunicaciones.

Cant	EQUIPO DE OFICINA Y COMUNICACIONES	Cto unitario	TOTAL	Vida útil	C.Depreciación
1	Impresora Multifuncional Hp Laser Never Stop 1200w	525.000	525.000	5	105.000
2	Telefono inalambricos Altavoz KXTG352 Lab	150.000	300.000	5	60.000
2	Computadores Escritorio Hp Pavilion Gaming Tg01-102 Bla intel	1.850.000	3.700.000	5	740.000
	TOTAL		4.525.000	TOTAL	905.000

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 8.
Adecuaciones y mejoras.

Cant	ADECUACIONES Y MEJORAS	Cto unitario	TOTAL	Vida útil	C.Depreciación
1	Adecuaciones generales	2.500.000	2.500.000	5	500.000
		TOTAL	2.500.000	TOTAL	500.000

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

11.6.2 Materias primas

La materia prima principal son los caballos, en el departamento del meta está en constante movimiento este mercado a través de ferias empresariales

Marroquinería y accesorios: contamos con artesanos locales disponibles para cualquier artículo de cuero necesario

Insumos : se cuenta con variedad de tiendas físicas y virtuales de productos

Alimento y productos veterinarios: en el mercado existen diferentes marcas de confianza, esta se determina con la asesoría del veterinario para el suministro mensual de los equinos.

11.6.3 Mano de obra

La mano de obra que se está implementando :

Persona de tiempo completo, para oficios varios

Instructor : responsable de enseñar, capacitado y en épocas de mayor demanda se implementaría otro instructor

Ayudante: para ayudar a el instructor en lo que requiera, según el número de caballos se implementara más personal para el cuidado de los caballos

Veterinario: persona de confianza que regularmente realiza visitas

Herrador: se hierran normalmente cada 6 a 8 semanas.

Tabla 9.*Relación mano de obra operativa.*

NÓMINA OPERATIVA	Salario Básico	Aux. Transporte	Total Devengado	Deduc. Salud	Deduc. Pensión	NETO PAGADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Instructor equino	1.200.000	106.454	1.306.454	48.000	48.000	1.210.454	14.525.448	15.338.486	16.202.758	17.121.779	18.099.318
Veterinario (ocasional)	908.526	106.454	1.014.980	36.341	36.341	942.298	11.307.575	11.940.498	12.613.305	13.328.732	14.089.713
Personal de mantenimiento	908.526	106.454	1.014.980	36.341	36.341	942.298	11.307.575	11.940.498	12.613.305	13.328.732	14.089.713
Auxiliar equino	908.526	106.454	1.014.980	36.341	36.341	942.298	11.307.575	11.940.498	12.613.305	13.328.732	14.089.713
TOTAL SUELDOS							48.448.173	51.159.979	54.042.673	57.107.974	60.368.458

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

COMISIONES	0	0	0	0	0
TOTAL SUELDOS	48.448.173	51.159.979	54.042.673	57.107.974	60.368.458
SEGURIDAD SOCIAL	6.066.680	6.406.253	6.767.224	7.151.060	7.559.338
APORTES PARAFISCALES	1.937.927	2.046.399	2.161.707	2.284.319	2.414.738
PRESTACIONES SOCIALES	8.559.177	9.038.263	9.547.539	10.089.075	10.665.094
VACACIONES	2.018.674	2.131.666	2.251.778	2.379.499	2.515.352
GRAN TOTAL NÓMINA PRODUCCIÓN	67.030.631	70.782.559	74.770.921	79.011.927	83.522.981

Tabla 10.*Relación nomina administrativa.*

NÓMINA ADMINISTRATIVA	Salario Básico	Aux. Transporte	Total Devengado	Deduc. Salud	Deduc. Pensión	NETO PAGADO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	1.900.000	0	1.900.000	76.000	76.000	1.748.000	20.976.000	22.150.097	23.398.181	24.725.326	26.136.977
Técnico en marketing	1.200.000	106.454	1.306.454	48.000	48.000	1.210.454	14.525.448	15.338.486	16.202.758	17.121.779	18.099.318
TOTAL SUELDOS							35.501.448	37.488.582	39.600.939	41.847.104	44.236.295

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

11.6.4 Factor ambiental

Ya que los caballos del club generan unos desechos orgánicos, deben ser manejados de cierta manera para evitar contaminación; los desechos orgánicos que generamos son tratados con un sistema de incineración por calor lo cual se transformada en ceniza de abono para la vegetación del mismo club.

11.6.5 Gestión de la calidad

Se implementará la norma ISO 9001 en las siguientes clausuras:

Clausura 4. Contexto de la organización

Clausura 5. Liderazgo

Clausura 6. Planificación- objetivos y riesgos

Clausura 7. Apoyo (soporte)

Clausura 8. Operación

Clausura 9. Aval de desempeño

Clausura 10. Mejora

11.6.6 Seguridad industrial

1. Se solicita ser puntuales.
2. Atender las instrucciones del profesor o coordinador del contenido curricular
3. Se aconseja tener en todo momento una actitud de orden y buena disposición.
4. Se prohíbe : comer, fumar y beber durante la práctica.
5. Se debe usar ropa y calzado adecuados .
6. Los animales se manejarán bajo la supervisión del profesor quien autorizará cualquier otro uso o manejo.
7. Al término de la práctica los animales, equipo e instrumental se retirarán y se colocarán donde se indique.
8. Se prohíbe estrictamente maltratar o jugar con los animales.
9. Se ruega mantener la limpieza e integridad del área de práctica.
10. El manejo de un animal difícil se realizará según instrucciones del profesor.
11. Zapatos de seguridad (Borceguí), cuya característica principal es la Puntera de Acero, para proteger especialmente los dedos, como elemento de protección contra riesgos laborales y sus consecuencias, es decir, accidentes del Trabajo, como pisadas de animal.
12. Identificación que indique la condición alumno.
13. los alumnos/as con cabello largo, deberá tenerlos recogido
14. Los alumnos deben lavarse las manos entre caballo y caballo

15. Nunca pasar por detrás de un equino ni aproximarse por detrás.
16. Políticas internas de los colaboradores

12. Modulo financiero

Tabla 11.
Presupuesto de ventas

PRESUPUESTO DE INGRESOS				
Pronóstico (%) de ventas	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento Esperado	5%	5%	7%	10%
AÑO 1	Unidades por vender		Precio	Ventas
	mensuales	anuales	unitario (\$)	estimadas
Plan Básico	25	300	250.000	75.000.000
Plan Premium	15	180	350.000	63.000.000
Plan Gold	10,0	120	550.000	66.000.000
		0		0
		600		204.000.000

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 12.
Presupuesto de costos directos e indirectos

PRESUPUESTO DE COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS							
COSTOS DIRECTOS	VR. UNITARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Plan Básico	75.000	22.500.000	24.240.996	25.168.791	27.028.258	29.818.892	
Plan Premium	105.000	18.900.000	20.884.550	22.185.823	23.486.625	26.091.530	
Plan Gold	165.000	19.800.000	22.562.773	24.609.485	26.655.455	28.700.683	
TOTAL		61.200.000	67.688.320	71.964.099	77.170.338	84.611.105	
COSTOS INDIRECTOS	CANTIDAD	VR. MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Dotación (camibuso estampado (2 veces al año))	5	58.333	291.665	302.147	312.950	324.080	335.546
SUBTOTAL			291.665	302.147	312.950	324.080	335.546
Depreciación			2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000
TOTAL			2.796.665	2.807.147	2.817.950	2.829.080	2.840.546

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 13.
Presupuesto de gastos operacionales.

Presupuesto de gastos operacionales							
Gastos de administración	Cantidad	Vr. Unita.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Constitución empresa	1	338.000	338.000	0	0	0	0
Gastos de renovación	1	125.000	0	125.000	129.469	134.074	138.817
Creación de aspectos institucionales	1	500.000	500.000	517.970	536.489	555.569	575.224
Servicios públicos	12	120.000	1.440.000	1.491.754	1.545.088	1.600.040	1.656.646
Telefonía celular	12	75.000	900.000	932.346	965.680	1.000.025	1.035.404
Servicio de internet	12	130.000	1.560.000	1.616.066	1.673.845	1.733.376	1.794.700
Arriendo	12	2.000.000	24.000.000	24.862.560	25.751.464	26.667.327	27.610.768
Subtotal			28.738.000	29.545.696	30.602.035	31.690.411	32.811.560
Depreciación			1.123.060	1.123.060	1.123.060	1.123.060	1.123.060
Total			29.861.060	30.668.756	31.725.095	32.813.471	33.934.620

Gastos de ventas	Cantidad	Vr. Unita.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad de marketing	1	1.500.000	1.500.000	1.553.910	1.609.467	1.666.708	1.725.673
Contador público (línea staff)	1	2.100.000	2.100.000	2.175.474	2.253.253	2.333.391	2.415.942
Gastos de representación publicidad	1	160.000	160.000	165.750	171.676	177.782	184.072
Papelería y varios (por semestre)	2	150.000	300.000	310.782	321.893	333.342	345.135
Total			4.060.000	4.205.916	4.356.289	4.511.223	4.670.822

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 14.
Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL

ACTIVOS			PASIVO Y PATRIMONIO		
ACTIVO CORRIENTE		90.000.000	Capital social (Aporte de Socios)		50.000.000
Disponible	90.000.000		Deudas a corto y largo plazo		40.000.000
TOTAL ACTIVOS		90.000.000	TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		90.000.000

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 15.
Gastos financieros.

PRESUPUESTO DE GASTOS FINANCIEROS				
Valor Préstamo	40.000.000		Periodicidad	Anual
Plazo	5 AÑOS		Modalidad	Vencida
Interés periódico	12,50%		5	Periodos
n	Cuota	Intereses	Abono a capital	Saldo del préstamo
0				40.000.000
1	11.234.162	5.000.000	6.234.162	33.765.838
2	11.234.162	4.220.730	7.013.432	26.752.407
3	11.234.162	3.344.051	7.890.111	18.862.296
4	11.234.162	2.357.787	8.876.375	9.985.921
5	11.234.162	1.248.240	9.985.921	0

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 16.
Estado de costos.

ESTADO DE COSTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Costo de Mano de obra	67.030.631	70.782.559	74.770.921	79.011.927	83.522.981
+ Costo de Materia Prima	61.200.000	67.688.320	71.964.099	77.170.338	84.611.105
+ Otros costos indirectos de fabricación	291.665	302.147	312.950	324.080	335.546
+ Depreciación	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000
= Costos de prestación de servicios	131.027.296	141.278.026	149.552.970	159.011.345	170.974.632

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 17.
Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO					
+ COSTOS FIJOS	131.027.296	141.278.026	149.552.970	159.011.345	170.974.632
+ GASTOS FIJOS	83.039.207	86.742.126	90.871.396	95.222.394	99.808.715
TOTAL COSTOS Y GASTOS FIJOS	214.066.503	228.020.152	240.424.366	254.233.739	270.783.347
/ VENTAS TOTALES	204.000.000	225.627.732	248.501.631	276.006.833	313.382.221
* NUMERO UNIDADES A VENDER	600	636	672	720	792
PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)	630	643	650	663	684

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 18.
Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial de efectivo	50.000.000	50.560.841	41.261.373	42.475.641	54.136.601
Entradas de efectivo	244.000.000	225.627.732	248.501.631	276.006.833	313.382.221
Ventas de contado	204.000.000	225.627.732	248.501.631	276.006.833	313.382.221
Recaudo deudores año anterior		0	0	0	0
Obligaciones financieras	40.000.000	0	0	0	0
Disponibilidad de efectivo	294.000.000	276.188.573	289.763.003	318.482.474	367.518.823
Salidas de efectivo	243.439.159	234.927.200	247.287.362	264.345.873	291.069.775
Compra P.P.E.	34.255.600				
Amortización obligac financieras	6.234.162	7.013.432	7.890.111	8.876.375	9.985.921
Pago de intereses financieros	5.000.000	4.220.730	3.344.051	2.357.787	1.248.240
Pago nómina producción	59.823.077	63.171.575	66.731.082	70.516.069	74.542.067
Pago materia prima	61.200.000	67.688.320	71.964.099	77.170.338	84.611.105
Pago otros CIF	291.665	302.147	312.950	324.080	335.546
Pago nómina administración	43.836.655	46.290.339	48.898.646	51.672.177	54.622.313
Pago nómina ventas	0	0	0	0	0
Pago pas laboral año anterior		12.489.045	13.188.099	13.931.204	14.721.382
Pago gastos de administración	28.738.000	29.545.696	30.602.035	31.690.411	32.811.560
Pago gastos de ventas	4.060.000	4.205.916	4.356.289	4.511.223	4.670.822
Pago imppto renta año anterior		0	0	1.609.293	6.601.204
Reparto utilidades año anterior		0	0	1.686.917	6.919.615
Saldo final de efectivo	50.560.841	41.261.373	42.475.641	54.136.601	76.449.047

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 19.
Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ Ventas netas estimadas	204.000.000	225.627.732	248.501.631	276.006.833	313.382.221
- Costo de producción y ventas	131.027.296	141.278.026	149.552.970	159.011.345	170.974.632
= Utilidad bruta en ventas	72.972.704	84.349.706	98.948.661	116.995.488	142.407.589
- Gastos operacionales	83.039.207	86.742.126	90.871.396	95.222.394	99.808.715
+ De administración					
+ De personal	49.118.147	51.867.453	54.790.011	57.897.701	61.203.273
+ Gastos de administración	28.738.000	29.545.696	30.602.035	31.690.411	32.811.560
+ Depreciaciones	1.123.060	1.123.060	1.123.060	1.123.060	1.123.060
+ De ventas					
+ De personal	0	0	0	0	0
+ Gastos de ventas	4.060.000	4.205.916	4.356.289	4.511.223	4.670.822
= Utilidad operacional	-10.066.503	-2.392.420	8.077.265	21.773.094	42.598.875
+ Ingresos no operacionales					
- Gastos financieros	5.000.000	4.220.730	3.344.051	2.357.787	1.248.240
- Otros gastos no operacionales					
= Utilidad antes de impuestos	-15.066.503	-6.613.150	4.733.214	19.415.307	41.350.634
- Impuesto de renta	0	0	1.609.293	6.601.204	14.059.216
= Utilidad líquida	-15.066.503	-6.613.150	3.123.921	12.814.103	27.291.419
- Reserva legal	0	0	312.392	1.281.410	2.729.142
= Utilidad neta del ejercicio	-15.066.503	-6.613.150	2.811.529	11.532.692	24.562.277

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 20.
Balance general proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Efectivo	50.560.841	41.261.373	42.475.641	54.136.601	76.449.047
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
TOTAL ACT. CTE	50.560.841	41.261.373	42.475.641	54.136.601	76.449.047
ACTIVO NO CORRIENTE					
Maquinaria y equipo	25.050.000	25.050.000	25.050.000	25.050.000	25.050.000
Equipo de oficina	2.180.600	2.180.600	2.180.600	2.180.600	2.180.600
Computadores	4.525.000	4.525.000	4.525.000	4.525.000	4.525.000
Flota y equipo de transporte	0	0	0	0	0
Construcciones y edificaciones	0	0	0	0	0
Adecuaciones y mejoras	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000
Terrenos	0	0	0	0	0
Depreciación acumulada	-3.628.060	-7.256.120	-10.884.180	-14.512.240	-18.140.300
TOTAL ACT NO CTE	30.627.540	26.999.480	23.371.420	19.743.360	16.115.300
TOTAL ACTIVOS	81.188.381	68.260.853	65.847.061	73.879.961	92.564.347
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Obligaciones financieras	7.013.432	7.890.111	8.876.375	9.985.921	
Impuesto de Renta	0	0	1.609.293	6.601.204	14.059.216
Pasivo laboral	12.489.045	13.188.099	13.931.204	14.721.382	15.561.875
TOTAL PAS. CTE	19.502.477	21.078.209	24.416.871	31.308.508	29.621.090
PASIVO A LARGO PLAZO					
Obligaciones financieras	26.752.407	18.862.296	9.985.921	0	
TOTAL PAS. LARGO PL.	26.752.407	18.862.296	9.985.921	0	0
TOTAL PASIVOS	46.254.884	39.940.505	34.402.793	31.308.508	29.621.090
PATRIMONIO					
Capital social	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Reservas	0	0	312.392	1.593.802	4.322.944
Resultados del ejercicio	-15.066.503	-6.613.150	2.811.529	11.532.692	24.562.277
Resultados de ejercicios anteriores		-15.066.503	-21.679.653	-20.555.041	-15.941.964
TOTAL PATRIMONIO	34.933.497	28.320.347	31.444.268	42.571.454	62.943.257
TOTAL PAS. + PATRIM.	81.188.381	68.260.853	65.847.061	73.879.961	92.564.347

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 21.
Flujo operacional.

1. FLUJO OPERACIONAL					
PERIODO	0	1	2	3	4
VENTAS NETAS	204.000.000	225.627.732	248.501.631	276.006.833	313.382.221
Costos de producción	128.522.296	138.773.026	147.047.970	156.506.345	168.469.632
Depreciación	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000	2.505.000
MARGEN BRUTO	72.972.704	84.349.706	98.948.661	116.995.488	142.407.589
GASTOS OPERACIONALES	83.039.207	86.742.126	90.871.396	95.222.394	99.808.715
Administración	77.856.147	81.413.149	85.392.046	89.588.111	94.014.833
Comercialización	4.060.000	4.205.916	4.356.289	4.511.223	4.670.822
Depreciación	1.123.060	1.123.060	1.123.060	1.123.060	1.123.060
MARGEN OPERACIONAL	-10.066.503	-2.392.420	8.077.265	21.773.094	42.598.875
Gastos financieros	5.000.000	4.220.730	3.344.051	2.357.787	1.248.240
MARGEN ANTES DE IMPTOS	-15.066.503	-6.613.150	4.733.214	19.415.307	41.350.634
Impuesto de renta	0	0	1.609.293	6.601.204	14.059.216
Reservas	0	0	312.392	1.281.410	2.729.142
MARGEN NETO	-15.066.503	-6.613.150	2.811.529	11.532.692	24.562.277
MARGEN DE UTILIDAD	%	-7,4%	-2,9%	1,1%	4,2%

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Tabla 22.*Indicadores de evaluación*

TASA INTERNA DE OPORTUNIDAD (TIO)	15,00%
VALOR PRESENTE DE INGRESOS	825.006.293
VALOR PRESENTE DE COSTOS Y GASTOS	776.070.880
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	6.167.094
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	19,78%
RELACIÓN BENEFICIO COSTO (B/C)	1,06
COSTO ANUAL EQUIVALENTE (CAUE)	1.839.740

Nota. Adaptado de (Navarra, 2021)

Desde el módulo financiero se logró identificar la oportunidad de inversión dado que el presupuesto de inversión se estima con un incremento del 5% al segundo años, los tres planes diseñados para ofertar los servicios, dejaran ver \$204.000.000 para el primer año, de esta manera, los gastos operacionales refieren para el primer año un valor de \$29.861.060 y los gastos de ventas de \$4.060.000, dejando ver una inversión inicial de \$50.000.000 millones como aporte inicial y un obligación financiera de \$40.000.000 para alcanzar un patrimonio de \$90.000.000. asi mismo analizando los costos de prestación de servicios se puede visualizar \$131.027.296 para el primer año.

Desde este punto de vista, el punto de equilibrio que se requiere se ubica en unas ventas totales de \$204.000.000 millones para el primer año, y alcanzará al quinto año un valor de \$313.382.221 y en unidades para el primer año 600 servicios y al quinto 792 estimando un escenario realista. Donde el punto de equilibrio refleja 630 unidades para el primer año.

El Estado de resultados deja ver una tasa interna del 15%, con un valor presente de ingresos de \$825.006.293, una tasa interna de retorno del 19.78%, además de una relación beneficio costo del 1.06.

Conclusiones

La oportunidad de negocio para el Club Ecuestre La Navarra, dejó ver las ventajas desde el plan de emprendimiento asociada a la detección de una necesidad inmersa en el contexto de la práctica deportiva, el fortalecimiento del desarrollo motriz y finalmente la práctica desde la recreación y esparcimiento. De ahí, que el mercado objetivo, reflejo que desde los aspectos legales la constitución de la empresa orientada hacia la gestión administrativa desarrolla una prospectiva de aspectos institucionales, considerando que la identidad cultural, favorece en gran medida la penetración de mercado.

En relación al estudio técnico y de mercado se logró conceptualizar las necesidades y requerimientos para dar inicio a la práctica, de la actividad económica, mediante un plan de capacidad técnica donde la micro localización y macro localización reconociendo las ventajas de la ubicación al ser el municipio de Villavicencio un territorio con tradición equina, donde las fiestas y ferias equinas tienen un gran atractivo para propios y visitantes, de esta manera, se logra generar una ventaja en los procesos de mercadeo, creando un apoyo a la cultura regional.

La viabilidad financiera dejó ver una oportunidad de inversión dado que se estiman unos ingresos de \$825.006.296, donde la relación beneficio costo admite un 1.06 siendo esta una esfera optimista de las necesidades del club Ecuestre la Navarra. En cuanto a la tasa interna de retorno con un 19.78% admite un ejercicio donde se inicia la recuperación de la inversión a partir del tercer año, permitiendo la reinversión directa.

Por lo anterior, es para el plan de negocio una esfera optimista y abierta a nuevas estrategias de mercado que admitan un mayor crecimiento organizacional y adicional aporte a la cultura de la región.

Referencias

- Alcaldía de Villavicencio. (2020). *Indicador de educación*. Obtenido de <https://www.villavicencio.gov.co/>
- Cámara de Comercio de Villavicencio. (2019). *Datos del sector comercio en villavicencio*. Obtenido de www.ccv.org.co/site/fileadmin/user_upload/Investigaciones_Economicas/SECTOR_COMERCIO_VILLAVICENCIO-revMGO__2_.pdf: http://www.ccv.org.co/site/fileadmin/user_upload/Investigaciones_Economicas/SECTOR_COMERCIO_VILLAVICENCIO-revMGO__2_.pdf
- Cámara de Comercio de Villavicencio. (2020). *Codigos CIIU*. Obtenido de *Codigos CIIU Clasificacion industrial- internacional informe, revision 4 adaptada para Colombia CIIU rev. 4ª.C.*
- Decibeles. (2018). *El turismo religioso*. Obtenido de [tomado de: http://www.decibeles.com.co/turismo-religioso-otro-espacio-para-promover-el-meta/](http://www.decibeles.com.co/turismo-religioso-otro-espacio-para-promover-el-meta/)
- Departamento Administrativo Nacional Estadística. (2020). *cifras de análisis*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. (2020). *Impuestos para las empresas* . Obtenido de [tramiteservicios/Tramites_Impuestos/RUT/Paginas/inscripcion_rut.aspx](https://www.dian.gov.co/tramiteservicios/Tramites_Impuestos/RUT/Paginas/inscripcion_rut.aspx): https://www.dian.gov.co/tramiteservicios/Tramites_Impuestos/RUT/Paginas/inscripcion_rut.aspx
- Equinos de la Región. (2019). *Cultura y recreación* . Obtenido de [culturarecreacionydeporte: https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/bogotanitos/recreacion/equitacion](https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/bogotanitos/recreacion/equitacion)
- Fedecuestre. (2020). Federación Nacional de Ecuestre. Obtenido de *Cifras, y datos de análisis*: <http://www.fedecuestre.com/nosotros/acerca-de-la-f-e-c>
- Gobernación del Meta. (25 de octubre de 2015). *Historia del departamento del Meta*. Obtenido de <https://www.meta.gov.co/web/content/nuestro-departamento>
- Gobernación del Meta. (2016). *Seguridad alimentaria y nutricional*. Villavicencio: Gobierno departamental-actualización.
- Gobernación del Meta. (2020). *Nuestro departamento* . Obtenido de <https://www.meta.gov.co/elmeta>

- Hernández , F., Fernandez, C., & Baptista, L. (2016). *Metodologia de la investigación* . México: MacGraW Hill.
- Instituto Departamental de Cultura Meta. (2020). *Cultura Llanera*. Obtenido de <http://www.culturameta.gov.co/>
- Jiménez, G. (2018). *reporte de promoción en el departamento del Meta*. Obtenido de <http://www.decibeles.com.co/turismo-religioso-otro-espacio-para-promover-el-meta:>
- Mejía, H. S. (2010). Bienes y Necesidades. Peru: Huaraz Ancash.
- Ministerio de Educación . (s.f.). Cifras de formación como pilar para las emrpesas . Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-channel.html?_noredirect=1/Meta
- Ministerio de las Tecnologías de información y Comunicación. (s.f.). La tecnología como eje de *las empresas*. Obtenido de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/META>
- Murcia, J., Díaz, F., & Medellín, V. (2009). proyectos formulacion y criterios de evaluacion. Alfaomega.
- Alcaldía de Villavicencio. (2019). Conociento al Municipio de Villavicencio. Obtenido de <http://www.villavicencio.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- Wordpress. (2019). El turismo y la economia. <https://elmetaturistico.wordpress.com/economia/>

Anexos

Anexo A. Formato de encuesta

Escuela de equitación La Navarra

Usted ha sido invitado a considerar participar en este estudio de investigación de mercados, participando en este estudio es su elección (voluntaria) para determinar la viabilidad de un club ecuestre llamado LA NAVARRA Y en cumplimiento con la Ley 1581 de 2012 y los decretos 1377 de 2013 y 886 de 2014 se informa que el tratamiento de sus datos personales, salvo la información pública, no podrán estar disponibles en internet u otros medios de divulgación o comunicación masiva, salvo que el acceso sea técnicamente controlable para brindar un conocimiento restringido a los Titulares o terceros autorizados conforme a la presente ley (Ibídem).

*Obligatorio

Edad: * _____

Genero * Mujer ____ Hombre ____ Prefiero no decirlo ____

Celular * _____

1. ¿Realiza su hijo (a) alguna actividad extracurricular?

Sí ____ No ____

2. Cuando decide inscribir a su hijo en alguna actividad extracurricular ¿Cuál o cuáles de los siguientes factores tiene en cuenta?

Precio ____

Calidad ____

Tipo de actividad ____

Tiempo que dedicara a la actividad ____

3. ¿Qué medios de difusión habitualmente consulta para buscar información de actividades extracurriculares?

Recomendaciones ____

Facebook ____

Instagram ____

Página web ____

Otro. ¿Cual? _____

4. ¿Qué opinión le merece la práctica deportiva ecuestre?

Interesante ____

Nada importante ____

Indiferente ____

5. Según estudios se la equitación aporta al desarrollo motriz y coordinación en los niños durante sus primeros años de vida. ¿usted como padre le gustaría estaría interesado en que su hijo practicara este deporte?

Sí ____

No ____

6. ¿Le gusta a su hijo (a) las actividades que integran al equino?

Sí ____

No ____

7. ¿Tiene su hijo (a) dominio del caballo? *

Sí ____

No ____

8. ¿Cuántos hijos tiene?

No tengo hijos

1-2 hijos

3-4 hijos

5 o más

9. ¿Qué factores influirían en su decisión para inscribir a su hijo (a) a el Club Ecuestre la Navarra?

Económicos ____

Condición de salud ____

Disponibilidad de tiempo ____

Ubicación ____

Otro. ¿Cual?

¿Cuánto considera usted pagar por clases de equitación que se realizan una hora, cuatro veces por mes?
