

Plan de negocio de la empresa NutriEquino

Trabajo de grado para optar por el título de Zootecnista

Antonia Aguirre Vélez

Asesor

María Fernanda Herrera García

Profesional en Zootecnia

Corporación Universitaria Lasallista

Facultad de Ciencias Agropecuarias

Zootecnia

Caldas, Antioquia

2023

Tabla de Contenido

Resumen.....	6
Introducción	15
Investigación De Mercados.....	19
Análisis del Sector	19
Análisis de mercados	23
Análisis de Mercado en Cifras	25
Análisis de Clientes	26
Necesidades del cliente de Caballetas	29
Dolores y frustraciones del cliente	29
Alegrías del cliente.....	31
Algunos Hábitos en el cliente potencial que afectan el bienestar y la salud de los semovientes	32
Análisis de competencia.....	34
Plataforma estratégica	36
Concepto de negocio- función empresarial	36
Descripción del producto y servicio	38
Localización de la empresa.....	39
Objetivos empresariales	40
Objetivo específico.....	40
Definición de objetivos.....	40
Análisis MECA	42
Análisis MECA por módulos	43
Misión	45

Visión.....	45
Estrategia del mercadeo	46
Concepto de producto o servicio	46
Mezcla de marketing	47
Estrategia de producto	48
Imitación- sustitución por mejora- innovación.....	48
Atributos del producto.	49
Logo empresarial	49
Ciclo de vida del producto.....	52
Estrategia de precio	53
Estrategia de Distribución (plaza)	54
Canales de distribución.....	54
Almacenamiento, transporte y tiempos de operación.....	56
Estrategia de promoción.....	57
Estrategia de mercadeo masivo o inbound marketing.....	57
Estrategia de mercadeo personalizado o Outbond Marketing.....	60
Gestión de la experiencia del cliente y estrategia de relaciones, comunicaciones y servicio.	61
Churn Journey (camino de permanencia (o deserción) del cliente).....	62
Early Adopters (adaptadores tempranos).....	64
Análisis técnico - operativo.....	66
Estado de Desarrollo.....	66
Innovación	66
Descripción del Proceso	66
Distribución de Bodega y Punto de Venta	70

Parámetros de control de calidad y Comercialización	70
Condiciones de almacenamiento	72
Ciclo de vida de producto.....	72
Inventarios	72
Despachos.....	72
Localización y Tamaño	74
Tamaño de proyecto año 2023.	74
Mano de obra.....	75
Plan de compras.....	75
Identificación de proveedores.....	76
Control de Calidad.....	76
Análisis Administrativo Organizacional	78
Grupo emprendedor	78
Estructura Organizacional.....	78
Equipo Directivo.....	80
Organigrama	82
Organismos de Apoyo.	82
Comunicación organizacional.....	83
Impacto del Proyecto.....	85
Grupos de interés Impactados Directamente por la Empresa.....	85
Propietarios de Equinos.....	85
Cuidadores de Equinos	86
Propietarios de Criaderos.	86
Generación de Empleo.	87
Constitución de la Empresa.....	88

Requisitos para Constituir una S.A.S.	88
Salarios y Prestaciones Legales.....	89
Análisis financiero	91
Ingresos operativos.....	96
Costos variables horizonte de tiempo 5 años	97
Costos fijos horizonte de tiempo 5 años.....	97
Gastos operativos horizonte de tiempo 5 años	98
Plan Administrativo.....	98
Ingresos.....	99
Egresos	99
Estado de resultados	100
Flujo de efectivo	100
Flujo de Caja.....	102
Punto de equilibrio	102
Indicadores	103
Conclusiones	104
Bibliografía	105

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 - <i>Canvas de valor</i>	28
Ilustración 2 - <i>Localización</i>	39
Ilustración 3 - <i>Análisis MECA</i>	42
Ilustración 4 - <i>Atributos del producto</i>	49
Ilustración 5 - <i>Logo empresarial</i>	50
Ilustración 6 - <i>Tipografía</i>	50
Ilustración 7 - <i>Paleta de colores</i>	50
Ilustración 8 - <i>Empaque de galletas</i>	51
Ilustración 9 - <i>Snack suplemento</i>	51
Ilustración 10 - <i>Funel de fidelización</i>	59
Ilustración 11 - <i>Funel de conversión</i>	59
Ilustración 12 - <i>Funnel de conversión Modelo Change Américas</i>	60
Ilustración 13 - <i>Mapa de procesos</i>	68
Ilustración 14 - <i>Flujograma del servicio NutriEquino</i>	69
Ilustración 15 - <i>Adecuación de bodega</i>	70
Ilustración 16 - <i>Diseño de Terraza Atención al Cliente</i>	71
Ilustración 17 - <i>Portafolio</i>	73
Ilustración 18 - <i>Resolución para control de calidad</i>	77
Ilustración 19 - <i>Estructura organizacional por áreas</i>	79
Ilustración 20 - <i>Estructura organizacional por cargos</i>	82

Lista de Tablas

Tabla 1 - <i>Factores internos</i>	43
Tabla 2 - <i>Factores externos</i>	43
Tabla 3 - <i>Estrategia ofensiva</i>	44
Tabla 4 - <i>Estrategia defensiva</i>	44
Tabla 5 - <i>Estrategias de reorientación</i>	45
Tabla 6 - <i>Estrategias de supervivencia</i>	45
Tabla 7 - <i>Ficha Técnica NutriEquino</i>	47
Tabla 8 - <i>Nombre de productos proyectados</i>	73
Tabla 9 - <i>Ubicación</i>	74
Tabla 10 - <i>Tamaño del proyecto</i>	74
Tabla 11 - <i>Mano de obra</i>	75
Tabla 12 - <i>Planilla plan de compras</i>	76
Tabla 13 - <i>Planilla control de calidad</i>	76
Tabla 14 - <i>Materia Prima</i>	92
Tabla 15 - <i>Costo de Producción Diaria por Unidad Suplemento NutriEquino</i>	93
Tabla 16 - <i>Costo de Producción Diaria por Unidad Caballetas</i>	95
Tabla 17 - <i>Ingresos operativos horizonte de tiempo 5 años</i>	96
Tabla 18 - <i>Costos variables horizonte de tiempo 5 años</i>	97
Tabla 19 - <i>Costos fijos horizonte de tiempo 5 años</i>	97
Tabla 20 - <i>Gastos operativos horizonte de tiempo 5 años</i>	98
Tabla 21 - <i>Nomina</i>	98
Tabla 22 - <i>Ingresos Anuales</i>	99
Tabla 23 - <i>Egresos anuales</i>	99
Tabla 24 - <i>Estado de resultados</i>	100
Tabla 25 - <i>Flujo de efectivo anual</i>	100
Tabla 26 - <i>Balance general proyectado</i>	101
Tabla 27 - <i>Flujo de caja anual</i>	102
Tabla 28 - <i>Punto de equilibrio (primer año)</i>	102
Tabla 29 - <i>Indicadores de rentabilidad</i>	103

Glosario

Palatabilidad: Característica de un alimento que estimula una respuesta selectiva de un animal que pastorea (Heady 1964) y es un factor determinante en el consumo de las especies vegetales, lo cual tiene implicaciones importantes en la elección de alimentos para venados en confinamiento.

Probiótico: Son bacterias que ayudan a reforzar el sistema inmunológico. Pueden sobrevivir a una digestión llegando vivas al colon y ayudando a restituir la flora intestinal que pueda haber sido alterada por alguna causa. Eje: Yogures (*Lactobacillus*) (Piñanelli, 2007).

Prebiótico: Son fibras vegetales especializadas. Actúan como fertilizantes que estimulan el crecimiento de bacterias sanas en el intestino. Los prebióticos se encuentran en muchas frutas y verduras, especialmente en aquellas que contienen carbohidratos complejos, como la fibra y el almidón resistente (Piñanelli, 2007).

Prebióticos y probióticos equinos: Son suplementos dietéticos, que se administran a los caballos en esfuerzo, para prevenir o tratar ciertas enfermedades, o simplemente para promover un sistema gastrointestinal saludable.

Esto, con la intención de reducir los gases y / o los cólicos, al igual que la digestión, y la absorción de nutrientes, beneficiando el sistema inmunológico, protegiendo al caballo contra infecciones y minimizando la aparición de laminitis.

Digestibilidad aparente: Es evaluada a partir de la digesta ileal y/o heces. Con este método no se conoce la proporción de la proteína que proviene de la dieta o de la secreción de nitrógeno endógeno (NE), y solo permite asumir que cantidad del alimento fue asimilado por el animal.

Microbiota: Es el conjunto de microorganismos (bacterias, hongos, arqueas, virus y parásitos) que reside en nuestro cuerpo, que a su vez pueden diferenciarse en comensales, mutualistas y patógenos (del Campo Moreno et al., 2018).

NutriEquino Total: Suplemento alimenticio compuesto por vitaminas, aminoácidos y elementos pro y prebióticos, ideal para ayudar en el desarrollo y mantenimiento de un microbiota intestinal sana. Es indicado para animales en crecimiento, estímulo del apetito y la mejora de la conversión alimenticia. Contiene levaduras vivas, FOS y MOS, perfectas para apoyar el desarrollo y mantenimiento de un microbiota intestinal sana, proporcionando mejor digestibilidad nutricional y aumento de la eficiencia alimentaria.

Eco-Friendly: Respetuoso con el medio ambiente

Asocava: Son una entidad que vela por el fomento del caballo criollo colombiano mediante una serie de actividades como jornadas de salud, curso, eventos académicos, competencias, certámenes y exhibiciones, entre otros.

Asdesilla: Es una entidad gremial sin ánimo de lucro creada en 1963 con el objetivo de, fomentar, mejorar la raza caballar colombiana de silla; así como promover y realizar periódicamente festivales, exposiciones equinas y actividades relacionadas con el caballo criollo colombiano.

Análisis MECA: Consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa que originen ventajas o desventajas competitivas. Para llevarlo a cabo se estudian los siguientes factores: Producción. Capacidad de producción, costos de fabricación, calidad e innovación tecnológica (mantener, exportar, corregir, afrontar) (García, 2016).

Canvas de valor: Es una herramienta que sirve para analizar las necesidades, dificultades y expectativas de los grupos de interés que se pretenden impactar, de manera que se pueda perfilar y depurar la manera como el producto o servicio cree valor para esas personas. Más allá del producto o servicio, articula factores alrededor del mismo, que aportan valor al cliente.

Demografía: Ciencia que estudia la estructura, la evolución, las características y el tamaño de la población humana, así como los caracteres que la dividen en subpoblaciones de interés, como el sexo o el lugar de residencia, y caracteres más generales, propios de otras ciencias como la biometría o la genética (Estado de salud, coeficiente intelectual, código genético, etc.). Uno de sus usos es la segmentación demográfica, que consiste en dividir el mercado en grupos más pequeños, este tipo de segmentación toma en cuenta variables como la edad, ingresos, grado de estudios, nacionalidad, raza, religión, ocupación, etc.

Psicografía: Hace referencia a los rasgos psicológicos, emocionales y conductuales de los consumidores, Es un tipo de análisis cada vez más utilizado por negocios que quieren alcanzar realmente a su consumidor ideal y captar al tipo de clientes que definen como su blanco o target. La segmentación psicográfica es una forma de seccionar a un grupo de consumidores actuales y potenciales, considerando detalles de su personalidad, su estilo de vida, sus deseos y anhelos, sus sentimientos e intereses, así como sus motivaciones. Resulta altamente necesaria hoy para que una marca pueda crear una relación sólida con su consumidor.

Funnel de conversión: Es una representación visual para entender cada una de las etapas que llevan a una persona a ser cliente fiel de un producto o servicio. El embudo o funnel ayuda a segmentar y mejorar las estrategias de mercadeo para atraer, convencer y fidelizar a los usuarios que realmente están interesados en determinados productos o servicios.

Churn Journey (camino de deserción del cliente). Modelo estratégico de gestión de clientes que tiene por objetivo implementar una serie de técnicas de abordaje y acompañamiento al cliente para que éste saque el mayor provecho de los productos o servicios que adquiere, de manera que se evite su deserción y se promueva su permanencia como consumidor de la marca.

Early adopter: Los primeros adoptantes o adaptadores tempranos son ese número de consumidores que consideran un servicio o producto como una solución real a sus problemáticas o deseos. Este modelo cuenta con herramientas y técnicas para construir vínculos de confianza con estas personas y estimular que sus propias experiencias con la marca generen nuevos clientes.

Re selling: es una de las métricas del programa de gestión de clientes, la cual cuál es expresado en la cantidad de clientes que eligen de manera continuada adquirir productos de la marca en la misma escala y tipo de precio.

Cross selling: el cross-selling o venta complementaria busca motivar la compra de algo adicional a la primera compra o a los productos o servicios que el cliente ya consume de la marca. Por ejemplo, una empresa que vende concentrados para caballos le ofrece al cliente un suplemento vitamínico que mejora el brillo del pelaje. Los complementos son comúnmente utilizados para mejorar la experiencia que el cliente tiene de la marca.

Up selling: El upselling se da cuando un cliente adquiere un producto o servicio que mejora la compra principal, con una nueva compra a la marca, pero más costosa. Son ejemplos de up selling ofrecerle al cliente una nueva versión de un producto que ya consume, o que pase de un tipo de membresía plata a un tipo de membresía oro con servicio Premium.

B.P.A. conjunto de normas respecto a equipamientos y procesos operativos que deben tener en cuenta organizaciones o comerciantes que distribuyan productos farmacéuticos, dispositivos

médicos, alimentos entre otros artículos de regulación sanitaria con el fin de demostrar la capacidad de conservar las propiedades y características de los productos que van a distribuir.

Resumen

Caballares, mulares y asnales han sido un instrumento práctico que históricamente ha acompañado la prosperidad de la patria, llegando a instalarse como ícono lazarillo de los ancestros. Hoy la industria equina se ha transformado y consolidado, combinando la tradición con tecnología y diversidad de negocios, aportando cerca del 30% al PIB agrario local, al aumento económico del país y continúa haciendo lugar de la cotidianidad de los territorios, animales que son un referente cultural, alrededor del cual se tejen prácticas sociales que van desde el uso recreativo hasta diversos procesos productivos que soportan los negocios de la industria equina.

En el municipio de Medellín, el equino cultura moviliza no solo prácticas culturales y recreativas, también a la economía, aspecto que hoy se aprecia de manera creciente, ya que se ha vuelto receptor de semovientes provenientes de municipios cercanos, incrementando la demanda de productos especializados, sin la correspondiente oferta de valor y calidad que soporte las necesidades del mercado. La autora, inicia este estudio dada la relación personal con el territorio, con estos animales, y en línea con el panorama epidemiológico actual del municipio, detallado en diferentes estudios sobre el estado sanitario de la producción equina en Antioquia, incluido el municipio de Medellín, en los que se describe el conjunto de prevalencias el cólico equino como una de las enfermedades comunes que generan pérdidas económicas al productor, afectaciones a la salud y a la calidad de vida de los animales, situación que se agrava por el conjunto de malas prácticas de alimentación y estilo de vida de estos animales, identificados por la presente investigación. En razón de esto, se ha diseñado un producto compuesto por vitaminas, aminoácidos y elementos pro y prebióticos, ideal para ayudar a mantener una microbiota intestinal sana que, además de prevenir una enfermedad prevalente como el cólico ayuda a nutrir el caballo y mejora su conversión alimenticia logrando un aumento en la eficiencia alimentaria, así estimulando

cambios hacia una medicina preventiva más que curativa, desde esquemas basados en la correcta suplementación equina, que favorezcan la calidad de vida, el bienestar animal, mejores condiciones productivas y por tanto económicas para los productores, propietarios y participantes de la cadena de valor en la industria equina de la zona.

Según los análisis financieros del presente estudio, se puede concluir que las características de la zona, el número actual y creciente de equinos, el vacío de competidores fuertes y las ventajas competitivas propias hacen de Nutrí Equino un negocio es factible.

Palabras clave: Alimentación estratégica, equinos, salud preventiva.

Introducción

Nutrí Equino será una empresa especializada en la venta un suplemento para equinos compuesto por vitaminas, aminoácidos y elementos pro y prebióticos, ideal para ayudar en el desarrollo y mantenimiento de un microbiota intestinal sana. Este viene en dos presentaciones, en polvo o en galletas, siendo un producto de nutrición avanzada permitiendo fortalecer el desempeño y las condiciones físicas de este tipo de animales. El empaque es 100% Biodegradable, como marca es fundamental promover el cuidado del medio ambiente. También se espera lograr concientizar a el cliente de la alimentación estratégica. Se caracterizará por su modelo de acompañamiento profesional al comprador, el cual, a partir de sus necesidades y problemáticas particulares, lo acompaña y capacita, apoyando el desarrollo integral de cada semoviente en particular y específico.

La sede estará ubicada en la carrera 43 A #14-57, Barrio Poblado, en el municipio de Medellín, Antioquia. Cuenta con amplios espacios que le facilitan buenas prácticas de manipulación y excelentes estándares para la recepción, almacenamiento y distribución de los productos, así como su conservación bajo las condiciones ambientales. Esta ubicación contará *con infraestructura* para la administración, la comercialización del suplemento.

La empresa está pensada para satisfacer las necesidades y resolver las problemáticas que experimentan los propietarios de los equinos en la localidad de Medellín, con efecto a sus municipios vecinos, particularmente Sabaneta, Envigado y Caldas. Sin embargo, los objetivos de la marca se enfocan no solo en aprovechamiento del mercado creciente de alimentación, desempeño y la vitalidad equina en la zona de influencia seleccionada, mejorando su calidad de vida y bienestar.

Otro de los objetivos en el mediano plazo, es incidir en la transformación de algunas costumbres y hábitos en el uso y tenencia de los equinos, que hoy generan un terreno epidemiológico y de salubridad animal, que proporcionalmente podría ser mejor, si se posiciona en el equino cultura siderense, un modelo de cuidado de los animales basado en criterios técnicos, prácticas racionales, alimentación estratégica y medicina preventiva.

La autora, Antonia Aguirre Vélez estudiante del noveno semestre de Zootecnia en la Corporación Unilasallista, está convencida que esta existencia es alcanzable, y sobre todo necesaria en una zona que carece actualmente de los suficientes e idóneos servicios agropecuarios y veterinarios especializados en equinos. Ella es particularmente sensible al tema y posee amplio conocimiento del entorno que influenciará NutriEquino, gracias a que desde su infancia ha estado influenciada por la cultura de cuidado animal equino, pues creció en una familia dedicada a la tenencia de semovientes, los cuales cuentan con reconocimiento, brindándole a ella la formación y aprendizaje por experiencia en el compartir con caballos con poca edad temprana. Lo anterior la ha llevado a desarrollar un conjunto de habilidades en la práctica de la chalanería, vaquería y alta escuela que le han debido reconocimientos y logros destacados a nivel nacional, e internacional.

Además de estas habilidades, cuenta con experiencia en el manejo integral, atención y nutrición de grandes especies, y hace seis años, como propietaria e investigadora. Ha tenido varios negocios con los cuales, ha desarrollado competencias de gerencia, administrativas, logísticas y comerciales, que le permiten trazar planes estratégicos y modelos de operación altamente probables en donde creció y se preparó para este momento de su vida.

El mercado potencial en cifras de este emprendimiento se calcula para el primer año con la expectativa de captación del 15% del mercado siderense. Este porcentaje equivale a 400 animales, los cuales consumirán en promedio 400 bolsas del suplemento al mes.

Toda esta operación se apalanca en ventajas competitivas como la entrega del producto en el marco de un plan nutricional específico, elegidos cuidadosamente para el equino en específico, lo cual deriva en cada suministro planificado al animal es una acción de trabajo por el cumplimiento de metas concretas en bienestar, salud, belleza y desempeño del equino. Este tipo de acompañamiento actualmente es inexistente en la zona, e incluye revisiones a la evolución de los resultados trazados en la alimentación estratégica del semoviente.

Otras ventajas competitivas están relacionadas con la ubicación de la sede para la distribución ágil, gracias además de su punto estratégico y con mensajeros contratados de la empresa para garantizar la seguridad y trazabilidad en el tratamiento de cada producto, entregando todos los días de la semana, con óptimos márgenes de cumplimiento, al poder programar las entregas, disminuyendo tiempos y costos de gestión para las partes.

Garantías que diferencian la empresa de la competencia; por ejemplo, su capacidad para facilitar que el cliente encuentre la variedad y calidad necesaria para satisfacer la totalidad de sus necesidades, y el talento para ofrecer los mejores precios en el producto.

Otro factor competitivo y diferenciador será su potencial para construir comunidad y realizar eventos masivos alrededor del aprendizaje aprovechando la infraestructura, relaciones y el novedoso modelo de NutriEquino, que asocia a propietarios para cohesionarlos en torno de diferentes beneficios, procesos que constituyen a la empresa en un prospecto de referente cultural, científico y educativo para la colectividad equina el Municipio de Medellín.

Se espera acelerar el proceso de consolidación de la empresa como fuerte jugador apoyando las estrategias de penetración de mercado en que es la única comercializadora de productos y prestadora de servicios asistenciales para equinos de nutrición que además de contar con un enfoque personalizado y avanzado de alimentación.

La propuesta de valor de Nutrí Equino consiste en implementar planes personalizados de alimentación estratégica que permiten cubrir todos los requerimientos nutricionales específicos de los equinos, desde una perspectiva de salud preventiva y nutrición avanzada, garantizando altos beneficios para el bienestar del animal, para su salubridad, sus niveles de vitaminas, desempeño físico y belleza.

La compañía es altamente profesional, empático acorde a las necesidades, etapa fisiológica del animal, y a los objetivos de desempeño del propietario. Se brinda a todos los clientes un escenario en el que se pueden apropiar de múltiples herramientas de aprendizaje y acompañamiento, que les facilita adoptar altos estándares de nutrición y salud del equino, preparándolos en las mejores prácticas de administración y cuidado, haciendo que el consumo del suplemento se convierta en un paso de avance hacia las metas planeadas para cada ejemplar. Se verifica y asesora el progreso y evolución del plan nutricional, de fortalecimiento o desarrollo de cada caballo.

Dentro de las inversiones requeridas se destaca la partida presupuestal que debe destinarse para la compra de los empaques del suplemento, publicidad y las adecuaciones de la sede para la bodega.

Investigación De Mercados

Análisis del Sector

El sector equino colombiano genera más de 130.000 empleos directos y, según cálculos de Fedequinas, adicionalmente, de él derivan sus ingresos, de forma indirecta más de 180.000 personas (Portafolio, 2018).

De acuerdo con (Portafolio, 2018), la pasión por el caballo colombiano genera riqueza a través de al menos tres grandes dimensiones de desarrollo empresarial: la crianza, el espectáculo de las exposiciones equinas y la comercialización y venta de equinos y de material reproductivo.

La primera, guarda relación directa con el cuidado de los ejemplares, la producción de los cultivos de forrajes, la producción de henos y otros productos para la dieta de los animales y, el entrenamiento de los ejemplares (Portafolio, 2018).

Manifiesta (Portafolio, 2018) que, en cuanto al espectáculo;

Se considera que difícilmente se puede encontrar en Colombia una pasión masiva similar, con excepción de la que despierta el fútbol. Las exposiciones mueven la economía local de los municipios donde se organizan: el comercio, los servicios, la movilidad de animales y el aprovechamiento de escenarios públicos, entre otros, giran a su alrededor. Cabe resaltar aquí el dinamismo que se genera en actividades como la sombrerería típica, la industria marroquinera y la herrería, oficio, este último de especial reconocimiento en países con mayor desarrollo del sector equino.

En tercer lugar, expone (Portafolio, 2018) que,

Está el comercio derivado de la compra y venta de equinos, así como del material reproductivo. Para ello, es necesario contar con médicos veterinarios especializados, así como con personal técnico y diversas clases de productos e insumos para la dotación de los laboratorios y la comercialización de los productos finales.

Según (Bohórquez, 2020) para el año 2020 FEDEQUINAS,

Calculaba que la economía del caballo criollo movería \$6,5 billones, considerando que el aporte de esta industria sería del 0,6% al PIB nacional. El optimismo registrado para aquella época obedecía a que se percibía un buen momento de alto potencial que tiene el Caballo Criollo Colombiano, pues la misma FEDEQUINAS refería que la industria ha tenido un comportamiento en años recientes que llegó a picos de hasta \$5,4 billones en años como en 2018 y casi \$6 billones en 2019. Sin embargo, prensa especializada y algunos medios durante el mes de mayo de 2020, dejarían ver ya los primeros efectos de la pandemia en el sector, al pronosticar pérdidas cercanas en la industria equina hasta de 4 billones de pesos si no se reactivaran las ferias.

Esta población equina, la cultura colombiana y sus costumbres alrededor del caballo, configuran como se describió una industria equina, que, en su primer renglón o dimensión económica, genera una demanda de alimentos, nutrición y complementos que es atendida por diferentes productores nacionales e internacionales, en un negocio de \$580.000 millones de pesos al año, de acuerdo con (La República, 2015).

Según el informe (La República, 2015), las siguientes cuatro empresas concentran el 80% de la producción en Colombia: Solla, Italcol, Finca y Colanta, producción total calculada en 600.000 toneladas anuales para bovinos y 96.000 toneladas al año para la población equina.

Al respecto, Juan Carlos Fernández en (La República, 2015), gerente de mercadeo de Italcol, explica que:

Aunque la población equina es grande y está en aumento, los únicos ejemplares cuya nutrición está basada en concentrados son los de competencia y los de deportes ecuestres, es decir, de los tres millones de caballos que hay en el país cerca de 140.000 consumen este tipo de alimentos.

Es probable que dicha afirmación deje por fuera muchos equinos que, aunque no compiten o ejercen deporte alguno, si son alimentados a base de concentrados por sus propietarios, quienes les asignan por lo regular usos como la monta recreativa. De hecho, con el objetivo de atender al segmento de animales dedicados a otros trabajos en haciendas o similares, los cuales pueden llegar a tener un bajo consumo de concentrados, Soya en La República (2015) empresa que confirmó “mantendrá sus líneas de nutrición para equinos en el país, prepara la diversificación de su portafolio de productos incursionando en nichos de mercado nuevos, además se están desarrollando productos del segmento económico.”

Una situación que afecta al sector tiene que ver con los costos de producción como lo expone (La República, 2015) es que,

Actualmente los productores han tenido que lidiar con los altos costos de materias primas como soya y maíz, las cuales son en su mayoría importadas, a lo cual se suma la precaria infraestructura en las vías secundarias y terciarias que hacen

mucho más costosos los fletes. Las firmas han optado por estrategias de distribución para atender los mercados del territorio nacional, que en orden de importancia están: Antioquia, Cundinamarca y Bogotá, seguido del Valle del Cauca, el Eje Cafetero y la Costa Caribe.

Se destaca en el informe de (La República, 2015), el mensaje de Alejandro Calle, vicepresidente de consumo y mercadeo corporativo de Soya: “Los propietarios de caballos cada día tratan de racionalizar más su manejo y alimentación, mediante la utilización de productos de la mejor calidad en cada una de las etapas de vida y con la mejor relación costo beneficio”.

El sector empresarial económico al cual pertenece la idea de negocio de la industria o sector primarios o agropecuario. Presenta Superintendencia de Industria y Comercio, (n.d.) que:

El eslabón agroindustrial en la cadena del sector pecuario que se encarga de convertir las materias primas de origen agrícola como sorgo, maíz amarillo, yuca industrial y soya, así como subproductos de la industria del azúcar como melazas y de la molinería como los salvados y mogollas de trigo, maíz y arroz, en alimento para la producción de carne de pollo y cerdo, huevo, leche, quesos y otros derivados lácteos y embutidos entre otros. Estos alimentos no solo son importantes en términos del gasto, sino también en términos nutricionales, ya que algunos de estos alimentos son la fuente primaria de proteína animal que requiere el organismo para su normal desarrollo.

El sistema digestivo de los caballos necesita una alta cantidad de fibra, por eso se alimentan principalmente de hierba, forraje, heno y paja. Pero en su dieta también se pueden incorporar los cereales, las frutas y las verduras Tienda Animal (n.d.).

Asegura Tienda Animal (n.d.) que en la naturaleza el caballo,

Se pasa más de la mitad del día comiendo (alrededor de 16 horas), por eso debemos dividir su ración en varias tomas pequeñas al día, dejando dos horas entre una y otra. Cuantas más tomas, mejor. De lo contrario, pueden sufrir cólicos. Después de comer, tiene que descansar al menos una hora para realizar correctamente la digestión.

Análisis de mercados

El mercado de NutriEquino es un mercado local, que abarca la ciudad de Medellín y sus alrededores, teniendo cobertura en los municipios de Envigado, Sabaneta, Caldas y Rionegro.

En la ciudad de Medellín representa una excelente oportunidad para la comercialización de productos alimenticios, concentrados y complementos equinos por diversos motivos. Uno de ellos es la cultura de tenencia y disfrute de los equinos en el municipio, lo cual presenta desde su fundación hasta la actualidad, lo que conlleva a que sus habitantes, decidan invertir una parte de sus ingresos mensuales en la tenencia de estos animales. Lo anterior define un mercado que se da naturalmente en la zona de interés para el negocio.

Este dato, se soporta por un estudio propio y realizado en el sector, y sus alrededores mediante encuestas verbales y semiestructuradas por medio de los conocidos y aficionados equinos de la autora, habitantes del sector, algunas agropecuarias y tiendas equinas de la zona. Alguno de los resultados revela, por ejemplo, en una muestra de 40 propietarios de equinos en una pesebrera

de la zona, que, durante el año 2023, el costo mensual promedio invertido en concentrados fue de \$1'000.000. En el rubro destinado a medicamentos y suplementos su inversión fue de 500.000 mensualmente. Así mismo, Tierragro estima que 4.000 equinos son residentes la ciudad de Medellín, esta cifra se basa en las compras realizadas y el consumo promedio de los animales, sin embargo, el número podría ser mayor dada a la migración. Los márgenes de ganancia oscilan entre el 2% y el 10% en la venta de concentrados y suplementos.

Parte de la economía de la ciudad se relaciona con la tenencia de equinos, generando varios niveles de esta industria. Es importante tener en cuenta que el consumo y el nivel de ventas aumentan año tras año, debido al crecimiento constante de la población de habitantes y especies del sector.

Una conclusión adicional sobre el mercado trazado por NutriEquino se relaciona con que la demanda actual en la ciudad de Medellín excede la capacidad de oferta de los proveedores de concentrados y suplementos, y está generando desde hace algún tiempo varias fallas en la prestación de servicio, lo cual repercute en afectaciones directas para los propietarios y animales. Un ejemplo, es lo que genera a los compradores los costos adicionales asociados al transporte de los productos, largo tiempo de entrega, afectando el bienestar del animal, y potencialmente su salud. Esto, sin contar el tiempo adicional que deben invertir en la consecución de los productos, afectando otras actividades cotidianas como la vida familiar o el trabajo.

Todo lo anterior, se convierte en diferentes factores que favorecen el mercado potencial de NutriEquino, y que vienen determinando el número de propietarios de la ciudad de Medellín sea creciente.

Finalmente, la alta accesibilidad del municipio y los alrededores, las múltiples opciones de

disfrute, oferta de caminos naturales, trochas sin limitaciones, fondas, pesebreras, estaderos, también hacen parte de este mercado una excelente opción, lo cual favorece la industria equina. Todo lo mencionado anteriormente, se convierte en diferentes factores que favorecen el mercado potencial de NutriEquino y vienen determinando el número de propietarios residentes sea creciente.

En este mercado potencial no existe un servicio nutricional con enfoque preventivo de salud, que incluya planes especializados de alimentación y atención como lo él diseñado por NutriEquino, esto proyecta una fuerte capacidad para impulsar el interés por el consumo del producto, lo que será una pieza fundamental en la estrategia de captación y fidelización de clientes.

Análisis de Mercado en Cifras

Se espera captar en el primer año el 30% del mercado total lidérense, equivalente a 300 animales, los cuales consumirán en promedio 300 empaques de suplementos y caballetas al mes, siendo 3.600 empaques por año.

Si bien, en el establecimiento de las relaciones con el cliente, éste tendrá acceso a asesoría profesional especializada con enfoque de salud preventiva, que le ayude al propietario en el diseño de un plan de nutrición inteligente y alimentación estratégica para su equino, la oferta de valor para el mercado tiene varios niveles de beneficios. El primero, sin costo, se trata de una asesoría en el punto de venta, en el que el cliente accede a información relevante, entregada por un profesional idóneo, además de los canales gratuitos como la plataforma virtual de NutriEquino donde encontrará información de interés de manera gratuita sin necesidad de ingresar un usuario.

Un segundo nivel que cuenta con entrega gratuita y programada de los productos a domicilio, un canal de chat para preguntas y asesorías básicas, así como un diagnóstico integral

del equino para proceder al diseño de un plan especializado de salud preventiva, con visitas de seguimiento mensuales. Este nivel de servicio cuenta con alertas informativas producto del seguimiento, un usuario para acceder a información de valor en la plataforma, y visitas nutricionales adicionales. *Los clientes fieles tendrán* acceso gratuito a los seminarios y cursos presenciales y virtuales que dictará mensualmente Nutrí Equino.

Análisis de Clientes

En este gran número de personas que componen la industria equina, se definen como el target de NutriEquino, a los propietarios de los equinos. Toda vez que, por su estilo de vida, características demográficas, psicográficas, alimentación y cuidado de sus animales, experimentan necesidades, creencias, rasgos de personalidad y deseos que se adecuan y alinean con la oferta de valor del negocio, constituyéndose en los principales tomadores potenciales de decisión para el consumo de los productos de NutriEquino.

Estos clientes potenciales, se caracterizan principalmente por ser personas pertenecientes a los estratos 3,4, 5 y 6, naturales de Medellín, o de Municipios aledaños, lo cuales configuran un grupo con diferentes necesidades de adquisición de alimentos, suplementos nutricionales, de suplementos nutricionales además cuentan con la suficiente capacidad económica para adquirir dicho producto.

demográficamente estos consumidores potenciales se clasifican un 80% hombres empleados, con independencia económica, no es representativo su estado civil, con ingresos mensuales en un rango entre \$3.000.000 a \$5.000.000. Un 30% de los propietarios identificados, tienen negocio propio, ocupan altos cargos o son empresarios, y obtienen ingresos que pueden variar entre los \$6.000.000 a los \$25.000.000 mensuales. Este último segmento en su mayoría pertenece a los municipios cercanos de Medellín. Esta información se basa en un estudio realizado

por la autora, en este se seleccionó una muestra del municipio de Medellín y otras de los Municipios a sus alrededores.

Sus edades en un 85% oscilan entre los 20 y 50 años. Es importante destacar la generación de los 90's dentro de la cultura de consumo de productos, ya que actualmente son los que realizan mayores inversiones en cuanto alimento, accesorios y suplementos para sus equinos. En ellos se encuentran la tendencia a realizar sus compras por medios electrónicos y se proyecta que estos individuos representan más del 60% de las ventas por fuera de los puntos de venta.

Una gran parte de los clientes potenciales se encuentra en las escuelas de chalanería, lugares dedicados a la enseñanza, monta recreativa y competencia de los equinos, agrupa a los propietarios con capacidad adquisitiva que se encuentran igualmente en la necesidad del producto que presenta NutriEquino.

De acuerdo a las observaciones directas y sistemáticas realizadas por la autora, y a conversaciones informales con preguntas semi extractadas a propietarios de equinos en el municipio de Medellín, durante un periodo de tiempo de 3 meses, y desde observaciones directas y análisis de comportamiento manifiesto por las entrevistas de los propietarios y desde la experiencia de campo, se ha podido identificar un conjunto de características psicográficas que resultan representativas para comprender más allá de lo demográfico al cliente ideal de la oferta de valor.

Esta información ha sido sistematizada en la herramienta Canvas de valor (Osterwalder Alexander et al., 2014.), la cual permite perfilar la oferta de valor para aumentar la demanda, fundamentar el modelo de negocio, y deparar las estrategias competitivas de sí mismo, facilitando la segmentación de los clientes, perfilándolos en los siguientes tres aspectos:

1. Necesidades del cliente. Corresponde a aquello que los clientes necesitan o desean satisfacer. Son denominadas en la herramienta como “trabajos del cliente”.
2. Disgustos o frustraciones del cliente: corresponden a los puntos de dolor del cliente, al malestar que experimenta al satisfacer sus necesidades o deseos con otros proveedores.
3. Alegrías del cliente: aquellos que los clientes esperan recibir cuando usen los productos de NutriEquino.

Los principales hallazgos se aprecian a continuación:

Ilustración 1 Canvas de valor



Nota: Tomado de: Diseñado la Propuesta de valor. Libro, Osterwalder, A. Ilustrado por la diseñadora en la plataforma Canvas. Parte 1: Necesidad del cliente

¿Qué son?

Son las actividades que los clientes intentan resolver en la vida cotidiana, ya sea en el plano laboral o personal. Estas pueden ser tipo funcional, por ejemplo, alimentar el animal. También pueden ser sociales, motivadas por el status o mejorar la reputación. Por ejemplo, ser reconocido por el ejemplar que se monta o pueden ser deseos emocionales, como encontrar un producto que sea enfocado en la salud de su caballo.

Necesidades del cliente de Caballetas

- a) Buscar alimentos nutricionales que cumplan los requerimientos de su animal y prevenir enfermedades
- b) Requiere alimentar su animal para garantizar bienestar y desarrollo, no esta lo suficiente informado para poder brindarle una adecuada nutrición.
- c) Se desea encontrar un proveedor de suplementos para sus animales
- d) Necesita sentir tranquilidad y confianza de la salud de su equino, previniendo algunas enfermedades.
- e) Asegurar el mantenimiento de un microbiota intestinal sana proporcionando mejor digestibilidad nutricional para así aumentar la eficiencia en el alimento, logrando que su caballo cumpla con la alzada adecuada y nutrición según su etapa de crecimiento.
- f) Anhela ver a su caballo con una buena condición corporal y recibir reconocimiento por el desempeño de el mismo.

Dolores y frustraciones del cliente

¿Que son?

Los puntos de dolor del cliente, se refiere a los problemas o situaciones que los consumidores detectan al usar los productos de una empresa y esto les genera una mala experiencia o algún sentimiento negativo a que no cumple con sus expectativas como empresa o producto.

Puntos de dolor del cliente Nutrí Equino:

- a) Su caballo padece de cólicos y está en una pesebrera donde suministran alimentación de calidad.
- b) El animal no tiene la condición corporal que se debe tener para su etapa de desarrollo.

- c) La alimentación que actualmente se le proporciona a su caballo no cubre con sus requerimientos nutricionales y no cuenta con el conocimiento suficiente para hacerlo, o no lo hace porque no tiene tiempo para conocer más acerca de estos.
- d) No cuenta con una adecuada instrucción sobre la importancia de las malas prácticas del cuidado y la salud preventiva.
- e) El equino reside en una pesebrera que no tiene el conocimiento de la salud preventiva de los caballos.
- f) No encuentra adecuada orientación ni acompañamiento efectivo en el sector de Medellín sobre las necesidades nutricionales de su equino.
- g) Decide invertir en productos que no sabe si le van a resolver las necesidades nutricionales o de salud a su equino.
- h) Recibe los productos o insumos con fechas próximas de vencimiento, que luego debe desechar e incurrir en mayores costos de alimentación.
- i) La entrega de los suplementos en el sector de Medellín carece de un buen nivel servicio de oportunidad afectando la nutrición, el peso y el bienestar general del equino.
- j) No cuentan con adecuadas prácticas para el bienestar animal, controlando al menos las variables relativas a la salubridad, nutrición, entrenamiento y cuidado preventivo.

Alegrías del cliente.

¿Que son?

Se trata de los resultados y beneficios que los clientes desean obtener al adquirir nuestros productos. Por ejemplo, que el suplemento este fresco. Existen alegrías esperadas que tienen que ver con aspectos más satisfactorios, por ejemplo, la envoltura del producto no sea pegajosa o lisa.

El siguiente nivel son las alegrías deseadas, aquellas que van más allá de lo que esperamos. Son las funciones que el consumidor quiere tener en un producto. Por ejemplo, les gustaría que tuviese un chat con respuesta inmediata. Y finalmente el cliente se le pueden diseñar alegrías inesperadas, aquellas que superan sus expectativas. Los premios, beneficios por compras frecuentes son ejemplo de ellos.

Las principales alegrías identificadas para los clientes de NutriEquino no son las siguientes:

- a) Empaque biodegradable, excelente presentación y diseño gráfico.
- b) Cambio de producto defectuoso
- c) Contar con proveedores en Medellín.
- d) Fachas de vencimientos mínimo a 45 días.
- e) Que no pierda dinero comprando productos de acuerdo con la realidad medica de su animal no necesita.
- f) Recibir rápidamente los productos que solicita a domicilio.
- g) Facilidad de compra
- h) Acceder a precios ajustados a la realidad del mercado.
- i) Garantías
- j) Recibir asesoría para el adecuado uso del producto

- k) Beneficiarse de un adecuado suplemento que le brinde la nutrición adecuada para el equino de acuerdo con sus necesidades
- l) Percibir evidencia física en el desarrollo del animal, su alzada y peso conforme a los suplementos que está adquiriendo.
- m) Sentirse tranquilo por brindarle un suplemento para que el equino este siempre saludable.
- n) Sentir elogios por las cualidades físicas y desempeño del equino.
- o) Contar con soporte técnico en caso de problemas con equinos.
- p) Accesorias en diseño de un plan de salud preventivo específico para su equino.
- q) Beneficiarse con un suplemento de alimentación y nutrición para el equino según sus necesidades y características de desempeño.
- r) Disponer de acompañamiento, seguimiento y asesoría para el logro de los objetivos de los planes nutricionales.
- s) Acceder a beneficios adicionales como descuentos, formación de valor o promociones exclusivas.

Algunos Hábitos en el cliente potencial que afectan el bienestar y la salud de los semovientes

Con base en un análisis sociológico de los propietarios de equinos recreativos, los autores encontraron que algunos de estos no pertenecían a la civilización equina tradicional o familiarmente, o no tenían motivación y estilo de vida para montar a caballo desde la infancia. Orientado durante mucho tiempo para disfrutar montando y compartiendo con caballos. Estos individuos suelen poseer y usar equinos con frecuencia porque creen que esta habilidad puede generar estatus, tienen dinero para invertir en animales y encontrar un pasatiempo en ellos, y a menudo buscan amigos o personas cercanas para que les hablen sobre esta cultura.

Estos motivos para el uso recreativo de los caballos generan una serie de factores de riesgo asociados a deficiencias nutricionales, esto, su ubicación inusual no brinda un adecuado nivel de vigilancia y el mismo bienestar, aun cuando en algunos casos se abandonan los animales, dejar de pagarles El costo de la atención, todo o antes, tendrá diversos grados de efectos perjudiciales para los caballos.

Otro segmento de la población apunta directamente al uso recreativo de los equinos, disfruta de la exposición estética e incluso mantiene un estilo de vida que gira en torno a la cultura del caballo, ignorando el cuidado y salubridad del caballo. Por lo general, esta parte no tiene una supervisión estricta del nivel de cuidado del caballo, ni un conocimiento suficiente de la alimentación estratégica. A menudo, estas personas solo están interesadas en tener "animales hermosos" y beber bebidas alcohólicas en lugares donde les gustan a los animales (como hoteles), y creen que saben mucho sobre cómo alimentar y cuidar a los animales. Es decir, no reconocen su propia incompetencia, pero se consideran capaces y responsables la atención de sus caballos.

Entre otras cosas, la autora ha identificado en entrevistas a propietarios que cuenten que tenían percepciones falsas y abusan del esfuerzo físico de del ejemplar, debido a viajes largos los fines de semana, poca hidratación, alimentación, ciclos de sueño y descanso adecuado, en los días de mayor gasto energético.

Regularmente los propietarios exigen un alto nivel de servicio, experiencia, conocimiento y garantías por la prestación del servicio.

Análisis de competencia

Actualmente no existe en Colombia ninguna empresa con el valor y la ventaja competitiva de NutriEquino. Estas empresas están enfocadas en la parte nutricional mas no abarca los diferentes problemas digestivos que presentan los equinos.

Los lideres del sector son empresas que fabrican suplementos para equinos como lo son FORTI Caps, empresa ofrece un alto portafolio de productos para sus diferentes etapas como lo son madres, críos, tradicional y total, teniendo como desventaja a Nutrí Equino porque no está enfocado en la salud preventiva del animal. Otra empresa líder en el sector es PREMEX. La Línea Equina Premex está dedicada al desarrollo de suplementos nutricionales especializados, que contribuyen con la salud, el bienestar, el crecimiento, la apariencia y el óptimo desempeño de los equinos. Su suplementación acompaña a sus caballos en las diferentes etapas fisiológicas, pero no posee un producto completo que ayude a suplir todos los requerimientos nutricionales y salud preventiva.

Respecto a los precios de venta de la competencia, se encuentra que están sujetos a sus distribuidores y presentan variaciones, a diferencia de NutriEquino, que puede garantizar no solo mejores precios, si no estabilidad en estos, gracias a su capacidad de negociación directa al ser una maquila de comercialización, por alto volúmenes de compra a proveedores en la materia prima y venta directa.

En relación con el nivel de servicio prestado por la competencia y la satisfacción generada en sus clientes, al indagar directamente sobre estas empresas, se encontró que tienen ANS prolongados para la adquisición de los productos o se deben dirigir a los puntos de venta en agropecuarias o tiendas equinas.

El método fue una entrevista semi- estructurada, con la única pregunta:

¿Qué problemas encuentra usted en la prestación del servicio en la adquisición de productos en las empresas de venta de suplementos?

Los resultados encontrados en las quejas recurrentes son los siguientes:

- Sienten que no son lo suficiente bien atendidos en los puntos de venta, por falta de atención y en ocasiones con malos modales.
- En ocasiones es difícil comunicarse por los canales dispuestos, que son regularmente número telefónico, teléfono fijo o email.
- No son atendidos por personal calificado que les pueda orientar y asesorar en situaciones cotidianas relacionadas con el bienestar, la salud preventiva y el mantenimiento del equino.
- Alto tiempo de entrega de productos o tener que desplazarse a el punto de venta.

Con base en la investigación de mercado del autor, se determinó que actualmente residen aproximadamente 2,500 caballos en el área, lo que genera un requerimiento que supera a los concesionarios actuales, quienes no pueden satisfacer adecuadamente la demanda, lo que obliga a los clientes a pagar costos de envío de productos más altos, y también afecta los viajes a otras ciudades. Negociar la inversión de tiempo en la compra del producto. Otro efecto es la demora en llegar al establo, afectando la salud y el bienestar de los animales.

Plataforma estratégica

Concepto de negocio- función empresarial

La actividad principal de NutriEquino es la venta de manera directa suplementos alimenticios para equinos, ofreciéndole a sus clientes un acompañamiento altamente profesional y estratégica, que incluye la elaboración de planes de alimentación por animal, desde una perspectiva de la salud preventiva, cuidado del equino que nos permite una venta que brinde acompañamiento a el cliente enfocado en sus necesidades y problemas más relevantes.

Esta asesoría se realiza centrada la salud del animal, en sus características y rutinas, además de los objetivos de desempeño que el propietario tiene con él. Así se facilitan condiciones nutricionales que permiten generar altos beneficios para el bienestar del caballo, su salud, su desempeño físico, belleza y capacidad reproductiva.

Se contará con un equipo profesional para guiar a el propietario de la adecuada utilización del producto y brindar adecuada información sobre la alimentación.

Se garantiza la entrega de productos en excelente estado, gracias a el modelo de trabajo y a la infraestructura que permitirá un almacenamiento y distribución con excelentes estándares de calidad y manipulación del producto. Este sistema de trabajo considera que establecimiento de una relación empática y cercana con el cliente es la parte esencial de proceso de venta fidelización, apoyada en un proceso de asesoría profesional que genere valor.

El modelo de acompañamiento nutricional del zootecnista garantiza no solo la sanidad animal y la ganancia de peso sin contraindicaciones, también una evolución acertada según condición y estado fisiológico de cada ejemplar.

El producto está dirigido a todos los propietarios equinos residentes del municipio de la estrella y municipios cercanos, impactando a los municipios de Rio Negro, Caldas, Copacabana y Envigado. El modelo de servicio está en capacidad de beneficiar a los medianos y grandes productores, mediante el servicio profesional de zootecnista especializado, y así fortalecer sus capacidades productivas y de generación de ingresos.

NutriEquino no será una empresa activa e interactiva, que se concentrará en ser percibida por vender un producto nutritivo para el caballo enfocado en la salud preventiva, acompañamiento, gestión de conocimiento e incidencia en cultura de buenas prácticas de cuidado animal.

La empresa tiene como propósito suplir la deficiencia de la actual oferta de suplementos equinos y enfoque en salud preventiva. Para esto, se enfocará en satisfacer integralmente las necesidades de los criaderos, pesebreras, propietarios y cuidadores, de manera que con el apoyo estratégico de la marca puedan trazar planes específicos y especializados para la nutrición de sus animales, al ser creadores del producto y tener venta directa que asesora y realiza entregas de manera ágil y segura bajo las mejores prácticas de manipulación de los productos.

De esta manera se prestará un servicio especializado de acompañamiento profesional zootecnista es diferenciador en la zona, pues las distribuidoras y las empresas carecen de capacidad para instruir a el cliente con las prácticas de adecuadas de nutrición y alimentación estratégica para cada semoviente.

El tercer aspecto consiste en concientizar, capacitar, sensibilizar y asesorar a los propietarios y cuidadores de equinos a través de estrategias para fortalecer y actualizar las buenas prácticas de manejo, crianza y cuidado de los caballos. Tratamos de incidir en su mentalidad y un conjunto de costumbres que perjudica el animal, lo que se refleja en el panorama sanitario de la

ciudad. De esta forma, se consolida progresivamente un enfoque preventivo del bienestar, la salud y el rendimiento animal, que afecta de una vez por todas los factores de riesgo relacionados con la salud, la higiene, la seguridad y la negligencia en el mantenimiento y cuidado de los animales.

El tercer aspecto consiste en concientizar, capacitar, sensibilizar y asesorar a los propietarios y cuidadores de equinos a través de estrategias para fortalecer y actualizar las buenas prácticas de manejo, crianza y cuidado de los caballos. Tratamos de incidir en su mentalidad y un conjunto de costumbres que perjudica el animal, lo que se refleja en el panorama sanitario de la ciudad. De esta forma, se consolida progresivamente un enfoque preventivo del bienestar, la salud y el rendimiento animal, que afecta de una vez por todas los factores de riesgo relacionados con la salud, la higiene, la seguridad y la negligencia en el mantenimiento y cuidado de los animales.

Es importante destacar que ante la competencia existente, Nutrí Equino se diferenciara por sus niveles e integridad de sus servicios, contribuyendo a cubrir las necesidades existentes en la zona, con expertos en alimentación, sanidad de los animales y una búsqueda constante de mejores resultados, que lograra fidelizar a los clientes.

Descripción del producto y servicio

NutriEquino totales un suplemento compuesto por vitaminas, aminoácidos y elementos pro y prebióticos, ideal para ayudar en el desarrollo y mantenimiento de un microbiota intestinal sana. Es indicado para animales en crecimiento, estímulo del apetito y la mejora de la conversión alimenticia. Contiene levaduras vivas, FOS y MOS, perfectas para apoyar el desarrollo y mantenimiento de un microbiota intestinal sana, proporcionando mejor digestibilidad nutricional y aumento de la eficiencia alimentaria El empaque es 100% biodegradable lo que genera beneficios ya que son fáciles de reciclar, consumen menos energía, reduce los niveles de dióxido de carbono,

convirtiendo a NutriEquino como una empresa comprometida con el medio ambiente. Nuestra idea de negocio es que el producto se pueda maquilar por un tercero y la empresa realiza la comercialización en el punto de venta y almacenamiento.

Localización de la empresa

Ilustración 2
Localización



La bodega se encuentra ubicada en la carrera 43ª #14-57 Edificio empresarial san francisco local 219, Poblado Medellín. La sede cuenta con un lugar de almacenamiento. Ubicación estratégica cerca de Inter rapidísimo que es nuestra transportadora aliada para pedidos por fuera del sector, cerca de rutas de distribución, venta y entrega de producto ubicado en la Av. guayabal. Cuenta con un punto de venta en el edificio Alianza San Francisco en la Av. del poblado donde los clientes se pueden acercar y conocer los beneficios por un miembro de nuestro equipo con capacidades de dar una correcta asesoría de nutrición. La empresa cuenta con 3 domiciliarios que se encargan de despachar los pedidos del área metropolitana.

Objetivos empresariales

Objetivo general

Incidir en la alimentación saludable y cuidados de la industria Equina por medio del uso correcto en suplementación balanceada.

Objetivos específicos

- Crecer digitalmente en redes sociales.
- Sistematizar los procesos de compras, ventas e inventarios mediante herramientas tecnológicas que permitan optimizar demoras en los tiempos de gestión y distribución de los productos.
- Aumentar nuestra capacidad instalada para así a su vez generar empleo y lograr mayores ventas.
- Contribuir al medio ambiente adaptando el portafolio de servicios con materias que sean de impacto amigable con los Equinos.

Definición de objetivos en los Equinops


NutriEquino se ha trazado los siguientes objetivos:

- a) Satisfacer necesidades nutricionales de los equinos mediante nuestros suplementos alimenticios y en forma galletas para fortalecer el vínculo con su caballo.
- b) Implementar un esquema de salud preventiva que eleve la calidad de vida de los animales de la zona.
- c) Tomar el 60% del mercado equino en los primeros años en Medellín.

- d)** Posicionar en la zona de influencia un modelo de cuidado de los equinos basados en la buena nutrición y alimentación estratégica
- e)** Ser un aliado del propietario del equino, cuidando y facilitando el desarrollo de su inversión.
- f)** Cumplir con todos los indicadores financieros planeados.

Análisis MECA

Ilustración 3
Análisis MECA

	<p>Oportunidades:</p> <p>01 Crecimiento de numero de equinos de la zona de influencia de la empresa</p> <p>02 Red de relaciones comerciales e institucionales que apoyan a la gerencia por amistad</p> <p>03 Relaciones comerciales estrechas con la gerencia</p> <p>04 Facilidad en los canales de distribución</p> <p>05 Rapida entrega de los productos</p> <p>06 Alta cantidad de equinos en el departamento base</p>	<p>Amenazas</p> <p>A1 Grandes empresas con productos nutricionales equinos</p> <p>A2 Propietarios de equinos que asignan poca importancia al cuidado experto de su animal</p> <p>A3 Poco conocimiento nutricional y riesgos de la mala alimentación</p> <p>A4 Economía del propietario</p> <p>A5 Poca capacidad de los adultos para comprar por medio de canales digitales</p>	<p>FACTORES INTERNOS</p>
	<p>USAR LAS FORTALEZAS PARA EXPLOTAR OPORTUNIDADES</p>	<p>USAR FORTALEZAS PARA AFRONTAR AMENAZAS:</p>	
<p>FORTALEZAS</p> <p>F1 Producto innovador</p> <p>F2 Infraestructura de almacenamiento propia</p> <p>F3 Convenio con empresas de transportes</p> <p>F4 Lugar de almacenamiento propio con ubicación estratégica para facilidad y rapidez de entregas</p> <p>F5 Modelo gerencial y operativo solidos, claridad en objetivos , estrategias y metas altas, alta capacidad de gestion.</p> <p>F6 Alta capacidad de negociación que permite precios bajos y estables.</p>	<p>FO1 Brindar un producto con altos estándares de calidad y cumplimiento, bajo criterios inocuos y científicos.</p> <p>FO2 Personalizar los servicios mediante planes nutricionales especificos de alimentación estratégica para cada animal</p> <p>FO3 Plan de agil posicionamiento en el mercado natural que incluye el plan de beneficios.</p> <p>FO4 Garantizar excelentes resultados con su debido uso</p> <p>FO5 Correcta activación de marca, darse a conocer por medio de estrategias de marketing y ventas asertivas por medio de dropshipping.</p> <p>FO6 Aprovechamiento de las instalaciones de las bodegas para brindar cursos de nutrición</p> <p>FO7 Formas y concientizar a los clientes sobre los beneficios integrales</p>	<p>FA1 Convenio con empresas de transporte para bajo costo de envios y rapidez en entrega</p> <p>FA2 Transporte de domiciliarios de distribución en el área metropolitana que asegure una entrega agil.</p> <p>FA3 Negociación por altos volúmenes de compra a proveedores</p> <p>FA4 Acompañamiento nutricional altamente capacitado</p> <p>FA5 Implementar un plan de medios, eventos, marketing, voz a voz que sensibilice, eduque sobre los beneficios de la mentalidad preventiva en la salud equina y cuidado del animal con el suplemento.</p> <p>FA6 Precios asequibles</p> <p>FA7 Planes de beneficios</p>	
	<p>CORREGIR DEBILIDADES PARA EXPLOTAR OPORTUNIDADES</p>	<p>CORREGIR DEBILIDADES PARA AFRONTAR AMENAZAS</p>	
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1 Empresa nueva en el mercado</p> <p>D2 Solo un producto de la marca</p> <p>D3 Necesita darse a conocer en el mercado</p> <p>D4 Productos sustitutos o similares</p> <p>D5 Falta de formalización en la gestión de talento humano</p> <p>D6 No se han descrito los procesos, hay que fortalecer la estructura empresarial.</p>	<p>DO1 Capital propio para inversiones</p> <p>DO2 Servicios personalizados que le permiten comprender a el cliente el valor y los altos beneficios de sus inversiones con nuestros servicios.</p> <p>DO3 Darnos a conocer en el mercado</p> <p>DO4 Impulsar posicionamiento de marca</p> <p>DO5 Crear nuevos productos por la misma linea de mercado</p>	<p>DA1 Priorizar el plan de posicionamiento de marca</p>	

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Análisis MECA por módulos

Tabla 1
Factores internos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Producto innovador	D1 Empresa nueva en el mercado
F2 Infraestructura de almacenamiento propia	D2 Solo un producto de la marca
F3 Convenio con empresas de transportes	D3 Necesita darse a conocer en el mercado
F4 Lugar de almacenamiento propio con ubicación estratégica para facilidad y rapidez de entregas	D4 Productos sustitutos o similares
F5 Modelo gerencial y operativo solidos, claridad en objetivos , estrategias y metas altas, alta capacidad de gestion.	D5 Falta de formalización en la gestión de talento humano
F6 Alta capacidad de negociación que permite precios bajos y estables.	D6 No se han descrito los procesos, hay que fortalecer la estructura empresarial.

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Tabla 2
Factores externos

Oportunidades:	Amenazas
01 Crecimiento de numero de equinos de la zona de influencia de la empresa	A1 Grandes empresas con productos nutricionales equinos
02 Red de relaciones comerciales e institucionales que apoyan a la gerencia por amistad	A2 Propietarios de equinos que asignan poca importancia al cuidado experto de su animal
03 Relaciones comerciales estrechas con la gerencia	A3 Poco conocimiento nutricional y riesgos de la mala alimentación
04 Facilidad en los canales de distribución	A4 Economía del propietario
05 Rapida entrega de los productos	A5 Poca capacidad de los adultos para comprar por medio de canales digitales
06 Alta cantidad de equinos en el departamento base	

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Tabla 3
Estrategia ofensiva

USAR LAS FORTALEZAS PARA EXPLOTAR OPORTUNIDADES
FO1 Brindar un producto con altos estándares de calidad y cumplimiento, bajo criterios inocuos y científicos.
FO2 Personalizar los servicios mediante planes nutricionales específicos de alimentación estratégica para cada animal
FO3 Plan de agil posicionamiento en el mercado natural que incluye el plan de beneficios.
FO4 Garantizar excelentes resultados con su debido uso
FO5 Correcta activación de marca, darse a conocer por medio de estrategias de marketing y ventas asertivas por medio de dropshipping.
FO6 Aprovechamiento de las instalaciones de las bodegas para brindar cursos de nutrición
F07 Formas y concientizar a los clientes sobre los beneficios integrales

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Tabla 4
Estrategia defensiva

USAR FORTALEZAS PARA AFRONTAR AMENAZAS:
FA1 Convenio con empresas de transporte para bajo costo de envíos y rapidez en entrega
FA2 Transporte de domiciliarios de distribución en el área metropolitana que asegure una entrega agil.
FA3 Negociación por altos volúmenes de compra a proveedores
FA4 Acompañamiento nutricional altamente capacitado
FA5 Implementar un plan de medios, eventos, marketing, voz a voz que sensibilice, eduque sobre los beneficios de la mentalidad preventiva en la salud equina y cuidado del animal con el suplemento.
FA6 Precios asequibles
FA7 Planes de beneficios
CORREGIR DEBILIDADES PARA AFRONTAR AMENAZAS
DA1 Priorizar el plan de posicionamiento de marca

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Tabla 5**Estrategias de reorientación****CORREGIR DEBILIDADES PARA EXPLOTAR OPORTUNIDADES**

DO1 Capital propio para inversiones

DO2 Servicios personalizados que le permiten comprender a el cliente el valor y los altos beneficios de sus inversiones con nuestros servicios.

DO3 Darnos a conocer en el mercado

DO4 Impulsar posicionamiento de marca

DO5 Crear nuevos productos por la misma línea de mercado

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Tabla 6**Estrategias de supervivencia****CORREGIR DEBILIDADES PARA AFRONTAR AMENAZAS**

DA1 Priorizar el plan de posicionamiento de marca

Nota: Imagen de referencia del archivo en Excel Matriz MECA - Caballetas.

Misión

NutriEquino es una empresa especializada en la formulación, venta y distribución un suplemento equino en sus dos presentaciones que permiten cubrir los requerimientos nutricionales específicos desde una perspectiva de salud preventiva, soportada en una alimentación asertiva.

Visión

NutriEquino será líder en la venta de suplementos alimenticios, enfocados en la salud preventiva y nutrición equina en la ciudad de Medellín, reconocidos por sus excelentes resultados en la prevención de enfermedades, bienestar equino y suplementación avanzada.

Estrategia del mercadeo

Concepto de producto o servicio

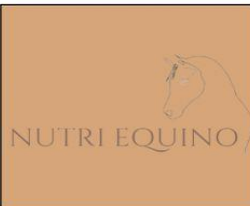
Nutri Equino será una empresa enfocada en la venta de un suplemento alimenticio para equinos, desde un modelo de relación con el cliente centrado en sus necesidades particulares, gracias a la asesoría y acompañamiento de los zootecnistas profesionales al que accede por la compra del producto.

Aspectos diferenciadores frente a la competencia tienen que ver con:

- Innovación en el servicio integral, con asesoría profesional y un modelo de servicio cercano al cliente, centrado en sus principales necesidades y deseos.
- Procesos de formación continua a los propietarios y cuidadores
- Estrategias de envío rápido.
- Precios asequibles y excelentes resultados.
- Innovación en medicina preventiva y nutritiva.
- Descuentos por fidelización

Actualmente en el municipio de Medellín y sus alrededores presenta un conjunto de enfermedades y afectaciones a los equinos que son con su gran mayoría evitables con el uso del suplemento, mejorando las prácticas de cuidado y alimentación animal.

Tabla 7
Ficha Técnica NutriEquino

		FICHA TECNICA NUTRÍ EQUINO PROCESO DE SERVICIO	
Nombre: Nutri Equino		Población Objetivo: Propietarios equinos que necesiten seguimiento del producto y asesoría nutricional.	
Ubicación: Edificio San fransisco local:210 Poblado Medellin.		Tipo de servicio: Asistencia y seguimiento nutricional	
Descripción del Servicio			
NUTRICIÓN AVANZADA		Tamizaje al equino, identificación de estado nutricional, asesoría según la edad, condición, etapa fisiológica y diseño de plan alimenticio.	
SALUD PREVENTIVA		Adquisición de suplementos como Nutri Equino Total y Nutri Equino en presentación Caballetas.	
FORMACIÓN		Brindar a los propietarios de los equinos o a sus cuidadores, buenas practicas para el cuidado de su animal de acuerdo a su estado físico y ubicación.	
Plan de Atención Nutri Equino			
ATENCIÓN DE ATENCIÓN		Domicilios de productos, canal de chat de preguntas y asesorías diagnostico integral del equino diseño de plan especializado en salud preventiva ,vista mensual de seguimiento y control, alertas informativas a los propietarios sobre hallazgos en el seguimiento, pueden acceder a la plataforma, acceso gratuito a seminarios y cursos, descuentos en seminarios, descuentos en suplementos	

Mezcla de marketing

Estrategia de producto

La primera parte en la estrategia de producto de Nutrí Equino en sus presentaciones de Caballetas y Nutrí Equino total, es su creación, analizar las características, deseos y necesidades del público objetivo, el panorama epidemiológico de la zona de influencia del negocio y aspectos complementarios como las costumbres, cultura, enfermedades, comportamiento que afectan, enferman y hasta les causa la muerte a los equinos. Esto logra una estrategia centrada en el cliente, en las condiciones y del producto que le aporte valor a satisfacer sus necesidades y deseos.

Un completo al análisis de los problemas presentes en la zona de influencia, como método para elegir los productos fueron la entrevista, la encuesta, la observación directa y el método de canvas, con el fin de consolidar información confiable sobre la que se considera importante para tomar la decisión de construir la propuesta de valor y el portafolio de productos con el cual se tomara las diferentes necesidades y deseos del target de Nutrí Equino.

Imitación- sustitución por mejora- innovación

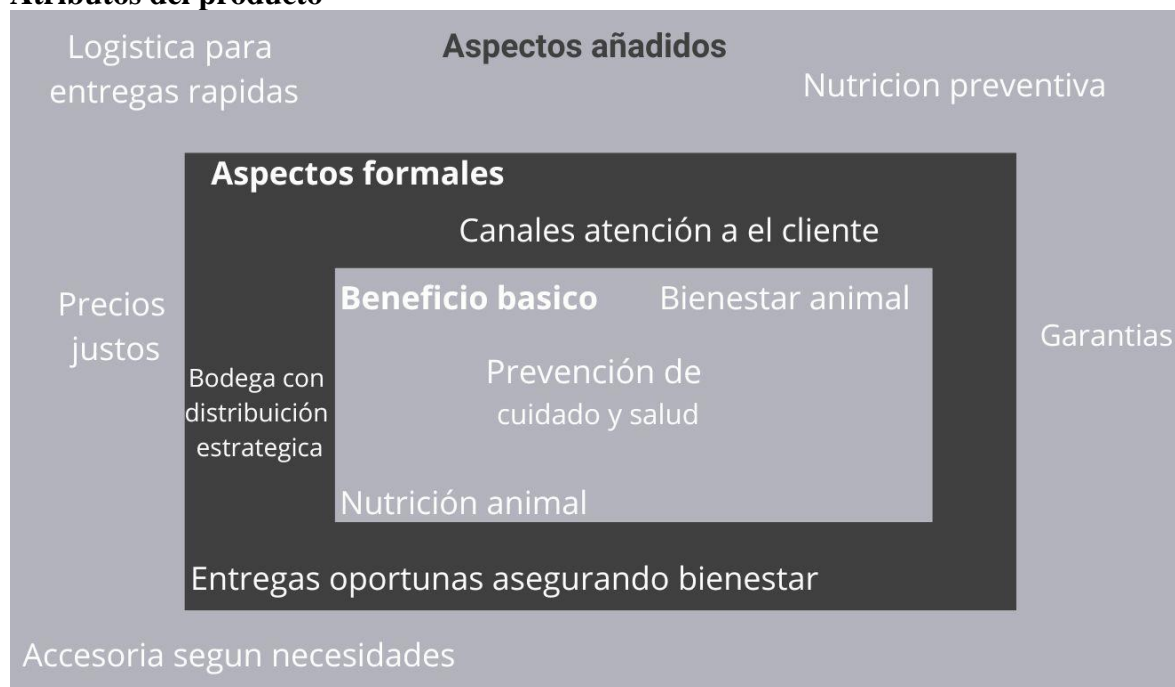
Desde esta tirada, lo cual hace parte de las estrategias donde se toman decisiones para diseñar los productos de una organización, puede decirse que el portafolio de productos no se diseñó imitando a sus competidores. Contiene elementos de mejoramiento a nivel de ingredientes y suplementación, brindando calidad en el producto.

También comprende elementos innovadores como la presentación en galletas del producto, su empaque biodegradable, modelo de atención y servicios complementarios.

Atributos del producto.

Otro subproceso dentro de la estrategia del producto consiste en definir sus atributos, que se catalogan de acuerdo con los beneficios que ofrece al consumidor. Estos pueden ser, básico, formales o añadidos. Los atributos de Nutrí Equino se observan en la siguiente gráfica:

Ilustración 4
Atributos del producto



Logo empresarial

Este logotipo inspiró Caballetas y Nutrí Equino total por sus colores tierra, este color da una percepción de ser arraigado a sus raíces, por lo que se desea decir que una parte la materia prima de la empresa son productos cultivados. Su color de empaque es representativo de un producto biodegradable ya que somos una empresa comprometida con el medio ambiente. La imagen del caballo define el público objetivo del producto.

Ilustración 5
Logo empresarial



Ilustración 6
Tipografía



Ilustración 7
Paleta de colores



Ilustración 8
Empaque de galletas



Ilustración 9
Snack suplemento



Ciclo de vida del producto

Respecto del ciclo de vida (introducción, crecimiento, madurez, declive) del producto de Nutrí Equino, se proyecta asumir estratégicamente de la siguiente manera:

Introducción. Estrategias de penetración:

- Estabilidad en el tiempo de precios bajos.
- Beneficios adicionales por la compra de producto.
- Preferencia del cliente por el empaque amigable con el medio ambiente.
- Toma rápida del mercado natural al contar con conocimiento en el sector y confiabilidad...
- Impulso de la marca en las redes sociales de los beneficios de Nutrí Equino.
- Presencia en redes masivas propias como YouTube, Instagram, Telegram y Tik Tok.
- Presencia en medios radiales, periódicos locales y canales de televisión regional.
- Invitaciones personalizadas para propietarios de equinos, a participar en programas de formación y capacitación gratuitas.
- Convenios con Fedequinas, Asdesilla y Asocaba, para lograr presencia en sus redes, en sus medios de información, en sus sedes con Stands y asistencia en sus eventos.
- Crecimiento: Conforme avance el proceso de posicionamiento se presentarán versiones mejoradas del producto, que incluyan mayores beneficios por lealtad, impulsando los niveles de ventas. Una vez se lidere el mercado se estabilizan precios y se revisa este ítem en términos de posición, percepción del cliente y prestigio, lo que podrá generar impacto en los rangos de valor.

Madurez: Se espera antes del primer ciclo de cinco años, alcanzar reconocimiento en el servicio de venta suplementos para caballos en el sector Medellín, así también liderar los servicios

de acompañamiento estratégico en salud preventiva en la zona de influencia, abriendo paso a esta tercera etapa de madurez, caracterizada regularmente por una duración más amplia que las demás, estabilidad y crecimiento en las ventas del producto, se incluirán estrategias que impacten además del precio y valor agregado que es la prevención de enfermedades importantes al igual que el cólico equino, suplementación y el empaque Biodegradable; otras variables para los consumidores, investigación para productos nuevos, ser Eco-Friendly, bajo metodologías como la matriz de Boston, la matriz ANSOFF, y otras herramientas que permitan su diversificación y ajuste, consolidando a NUTRIEQUINO como una empresa pionera en suplementos para equinos.

Estrategia de precio

En parte, la fijación de precios estará basada en la competencia, en donde se fija para cada producto un precio similar al establecido en el sector, solo que aprovechando las desventajas que tienen los competidores en capacidad de entrega y los valores agregados, y las diferentes ventajas que posee NUTRI EQUINO.

En esta estrategia de fijación de precios no solo se tendrá en cuenta el estándar del mercado, también los precios objetivo tendrán en cuenta los costos fijos y variables de los proveedores, dado que, por los efectos del Gobierno, del precio del dólar y de existencias limitadas en algunas materias primas, los precios de compra de estas se han elevado, por lo que al final, el portafolio tendrá productos basados en costos. Teniendo en cuenta la estrategia de precios es un aliado de posicionamiento, pues incide en los niveles de la demanda, en la rentabilidad, la fidelización de los clientes y en su percepción sobre la organización, se realizarán estudios de actualización de precios del mercado permanentemente, y mensualmente se llevarán a cabo análisis de costos para revisar de forma constante el impacto de los precios sobre el rendimiento de la organización. Otro elemento que hace parte de la estrategia de fijación de precios es la alta capacidad de negociación

con que se cuenta, de esta manera, la distribución directa, exclusiva, y la compra por altos volúmenes alimentarán los métodos de fijación de precios para competir en el mercado. Es de aclararse que el precio no es la estrategia primordial de competitividad de la organización, sino su integralidad en el producto. Con el tiempo, se proyecta empezar a posicionar el suplemento con tal nivel de reputación, que se vayan incrementando los precios debido a la percepción del cliente y a su requerimiento en la zona. Esto lo incluye la prime parte de los primeros objetivos del negocio.

Estrategia de Distribución (plaza)

La estrategia NUTRIEQUINO para facilitar que los productos se encuentren siempre a disposición del cliente, en forma, lugar y momento requeridos contempla los siguientes elementos:

Canales de distribución

Canal directo.

El cliente contactará telefónicamente, por WhatsApp, o vía página web a nuestros asesores y profesionales para adquirir sus productos y programar acompañamientos. Los suplementos serán entregados directamente por NutriEquino, sin intermediarios.

NutriEquino con un punto de venta en la Av. del poblado, lo cual tiene alta accesibilidad ya que está localizado a 5 minutos del parque del Poblado. En este lugar se cuenta con amplias y cómodas instalaciones, además de muestras y experiencias directas con equinos que permiten evidenciar los beneficios de contar con el acompañamiento de la empresa.

Además del punto de venta propio, representantes de la organización harán presencia bajo la metodología de stand y asesores en ferias, competencias y pesebreras de la zona de influencia.

Canales indirectos.

De longitud corto: Esto significa que entre el comprador y el producto habrá más de una persona, representada en los distribuidores de los suplementos quienes utilizan sus propios negocios como plazas de adquisición. En estos puntos de venta se orientará al cliente en los beneficios de los productos, y se dirigirá al comprador con uno de nuestros representantes para agendar una reunión o evitar información a medida del usuario, en base a la investigación realizada por el distribuidor, que en términos de servicio será un promotor de estos.

Aliados estratégicos: Se ofrecerán los productos a otras distribuidoras, para así llegar a más fincas y personas naturales de la zona de Medellín, el objetivo es establecer relaciones que permitan reforzar la identidad de marca y posicionamiento en el sector, la estrategia principal se centra en transmitir como el producto puede ayudar a los clientes a ahorrar en tiempo, recursos y dinero.

Se espera alcanzar las metas a largo plazo manteniendo las relaciones entre las partes involucradas, inicialmente la empresa tendrá un pequeño cubrimiento geográfico de Medellín, el propósito a futuro es prestar los productos en un área más extensa, para ingresar en el mercado otro punto de venta para suplir necesidades de pequeños, grandes y medianos criadores.

Según la tecnología y nivele de los canales: Tradicional 1.0 centrado en la centrado racional de producto y sus propiedades funcionales. El cliente se cumínica mediante llamada telefónico a nuestro punto de venta. En esta interacción no recopilamos datos del cliente ni se le hace inteligencia de negocios. Está diseñada para los propietarios más longevos y tradicionales que gustan de adquirir los productos para sus equinos de esta manera, y que no usara redes sociales ni tecnológicas de información. De esta manera podrá acceder a una completa asesoría.

Centrado en la satisfacción emocional y fidelización: No solo se busca satisfacer las necesidades si no atraer y fidelizar a los clientes, NUTRIEQUINONO presenta a su cliente una interacción directa con sus representantes, tratamiento personalizado y acceso a los productos programada mene, agendando también sus pagos mensuales si lo desea. Comprar en NUTRIEQUINONO, significa acceder a contenidos exclusivos en la página de la empresa, blog que instruye sobre los adecuados cuidados de sus equinos, acceso a atención personalizada, mesa de ayuda con preguntas frecuentes, mesa de lecciones aprendidas, privilegios para los eventos, entre otros materiales y beneficios de interés para propietarios y cuidadores de equinos. La tienda virtual será un servicio disponible para la comunidad. Esta interacción se podrá perfilar en el cliente y definir una manera con un trato estratégico de acuerdo con sociografía expuesta a fin de fidelizar al cliente con la marca.

Estas estrategias permiten a la empresa segmentar, monitorear, hacer seguimientos y análisis de los clientes actuales y potenciales, de manera que se tomen decisiones y se tracen estrategias para aumentar la tasa de convertibilidad, es decir, el número de personas que después de conocerlos toman la decisión de comprar los productos y tomar los planes de beneficios en nutrición y cuidado de la salud equina.

Almacenamiento, transporte y tiempos de operación

El almacenamiento de los productos se realizará en la bodega de NutriEquino, bajo las más estrictas prácticas de manipulación de productos.

El transporte se realizará directamente con los domiciliarios de la empresa que estén capacitados en brindar una buena y ágil entrega.

Estrategia de promoción

NutriEquino ha diseñado estrategias para promocionar sus productos, fidelizar sus clientes y gestionar sus ingresos. Este modelo de Revenue, consiste en un conjunto de estrategias y prácticas para generar diferentes tipos de ingresos, y de esta manera, posicionar un negocio sólido financieramente y sostenible. El modelo se integra con la herramienta denominada funnel o embudo de mercado y ventas, relación que será detallada más adelante.

El modelo REVENUE NutriEquino incluye los siguientes componentes:

- Estrategia de mercado Masivo o inbound marketing
- Estrategia de mercadeo Personalizado o outbound marketing
- Estrategia de Gestión de relaciones y experiencia con el cliente

Estrategia de mercadeo masivo o inbound marketing

En términos simples, el inbound marketing es lo que una marca hace para “ser reconocida”, se trata de mecanismos de mercadeo no invasivo, o no intrusivo, de carácter masivo, en plataformas y canales de amplio espectro de cobertura. Es “ la red que se tira al mar y recoge todo” como dirían los de mercadeo, esto significa que está diseñada para llegar a un amplio número de personas que identificaran la marca, es la primera parte del embudo, lo cual genera un amplio número de personas que identifican la marca, es la primera parte del embudo, los cuales genera un amplio número de clientes potenciales, que a la medida en que avance en las diferentes etapas del embudo, terminaran por convertirse en clientes fidelizados de NutriEquino.

Ejemplos de estas estrategias de canal NutriEquino es estar en los buscadores de Google, pautas de Facebook, Instagram y vallas en diferentes ferias.

Todas estrategias son vistas por un amplio público, entre las que menor número experimenta las necesidades, dolores, frustraciones que satisfacen el suplemento de NUTRI EQUINO, propietarios perciben en el producto una alternativa a sus necesidades nutricionales y cuidado de salud. A esto se le denomina “generar conciencia”, ser visibles, ser visto por un gran número de personas, entre las cuales un porcentaje se interesará por lo que se ofrece.

Se logrará de manera masiva, sistemática y se hará un seguimiento. El equipo de revenue NutriEquino será responsable de manejo de medios de comunicación, generación de contenidos masivos estratégicos que visibilicen las ventajas del producto, de manera racional y emocional, transmitiendo atractivamente la propuesta de valor y posicionamiento de la marca.

Se utilizará herramientas como Mailing masivo, generar contenido con personas importantes de la industria equina, En vivos en Instagram, Tik Tok, además de la página web, esta tendrá características promocionales e interactivas que llamen a los prospectos a comunicarse con la marca.

El Funnel en Imágenes:

Ilustración 10
Funel de fidelización



Nota: fuente: <https://cecilialettieri.com/blog/estrategia-en-los-negocios/>

Ilustración 11
Funel de conversión



Fuente: Daniel Hernández, para An incubator.com

Otra manera de verlo es:

Ilustración 12
Funnel de conversión Modelo Change Américas.



Fuente: Changeamericas.com

Estrategia de mercadeo personalizado o Outbond Marketing.

Se puede decir que el objetivo de este nivel de marketing es lograr que la gente se interese por NUTRIEQUINO. De la cantidad número de personas que reciben información de la marca masivamente, se identifica un segmento de personas que despierta interés en ella, que la considera una opción para satisfacer sus necesidades, problemas o deseos.

Estas personas pueden contar con estrategias para ampliar información sobre el producto, expresar sus deseos, resolver inquietudes o recibir beneficios. Son detectados por mecanismos como me gustas en las publicaciones, por lo siguiente las redes, buscan contenidos, o porque explícitamente solicitan información. Otras maneras de identificar es acceder a base de datos de miembros de corporaciones, asociaciones, clubes u otras formas de asociación alrededor del mundo

equino, porque son referidos de clientes actuales, o porque son compradores de NutriEquino. A ellos están digeridos otros contenidos y maneras de interacción.

Este nivel de mercadeo es personalizado, a cada uno de los compradores se diseña una invitación a un demo de nuestro producto, a un evento de lanzamiento del producto, consultas gratuitas, a algunos de ellos se les regalara una valoración integral de su animal para crea un plan de alimentación especializado para competencias equinas, u otras opciones de planes gratuitos a manera de demostración para poder ayudar a animales con problemas en el desarrollo o prevalencia de enfermedades. La implementación de todas estas actividades será registrada y masificado en las redes sociales con el consentimiento y cuidando de la identidad del equino y del propietario.

Otras posibles estrategias en este tipo de mercado son las charlas sin costo acerca la salud equina en Medellín con invitados expertos en el tema, zootecnistas, especialistas en nutrición. Se brindan master clases gratuitas para propietarios y cuidadores sobre buenas prácticas de higiene, inocuidad y salubridad de las pesebreras.

Con estos mecanismos se simulara un avance en la interacción y la compra (tercer y cuarto niveles de embudo) en los prospectos de clientes identificados en el segundo nivel. Como outbound marketing, NUTRIEQUINO lograra pasar de que le conozcan, a que le Reconozcan.

Gestión de la experiencia del cliente y estrategia de relaciones, comunicaciones y servicio.

Enamorar al cliente es lo que se busca lograr con la estrategia, fidelizar a los adquirieron el suplemento, estableciendo relaciones de beneficio a largo plazo. Como se ha dicho, el producto pretende ser un referente de la prevención y el mantenimiento de la salud equina.

En la medida en que NUTRIEQUINO vaya logrando consolidar en el mercado que es la solución a los problemas, deseos y necesidades de los propietarios de los equinos en Medellín,

tendrá clientes que gerencia y para ello utilizara un sistema de relacionamiento y gestión con sus clientes. Aron Rouse, (Rouse sf, citado por perez,2020), quizá el principal autor a nivel mundial en esta materia dice “la primera persona que se debe contratar en una Start up (o cualquier empresa exitosa) es al creador de la idea, y la segunda persona, al CRO (Chief Executive Relationship customer officer) director ejecutivo de relaciones con el cliente. Esto significa, que desde el día cero, NutriEquino empezará a construir comunidad.

Al cliente se le debe seguir en su experiencia de consumo, investigar sus necesidades permanentemente, escuchar, acompañarlo y registrar su experiencia de consumo para mejorar constantemente la oferta, innovar, diversificar, y entregar cada vez una mejor experiencia y una óptima solución.

Se contará con dos mecanismos estratégicos:

- Churn Journey.
- Early adopters.

Churn Journey (camino de permanencia (o deserción) del cliente).

Una vez el comprador adquiere los productos y/o servicios se implementa un proceso de On Boarding (a bordo). Este consiste en un acompañamiento que capacita al cliente en el uso del producto, en lograr sacarle el mejor provecho a el suplemento para lograr sus objetivos, y en cómo crear un plan de alimentación estratégica para su equino.

También se buscan beneficios en cuanto a el empaque y su contribución con el medio ambiente, ya que este es biodegradable, fácil de reciclar, consumen menos energía y tiene mayor compostabilidad.

El Churn se define en español como deserción, lo cual es lo que pretende evitar el programa. Si se logra que el cliente dimensione todas las prestaciones que han sido diseñadas para su beneficio, éste aprenderá a valorar y podrá palpar las ventajas comparativas y competitivas de la marca.

En el proceso se aplican políticas de fidelización que optimizan la utilización de los recursos disponibles para ello. Un claro ejemplo de error en este campo es brindar las mejores promociones a los clientes nuevos y no a todos los compradores, olvidando lo que representa para la organización que un comprador permanezca comprando sus productos o servicios.

Un investigador, referente a la metodología es el doctor (Watkins Michael, 2017) en los hallazgos en su libro “Los primeros 90 días” sus estudios recogen y explican, a partir de lo que el autor encontró y de otras disciplinas como las neurociencias aplicadas al mercadeo, que los 90 primeros días de utilización de cualquier tipo de producto o servicio resultan cruciales para el enganche y permanencia de los clientes. De esta manera, ese número es un indicador predictivo de Churn, o deserción que será adoptado.

Lo anterior significa, que el programa crea diferentes momentos de verdad con el cliente en específico, cada cierto número de días, regularmente se ejecutan acciones de fidelización y apropiación de los productos y servicios cada 30, 60 y 90 días, apoyadas en beneficios, cursos gratuitos, aprendizaje autónomo facilitado por la marca, demos o semejantes, que hagan al cliente entender que nos interesa saber que es de gran importancia para nosotros, además de verificar cómo va con el producto, que esté sacando el mejor provecho, que acciones o mejoras hay que emprender con él o simplemente escucharlo.

El programa lleva unas métricas por cada cliente, y gestiona que se motive al reselling, cross-selling o al up selling. Esto significa estimular su interés por seguir eligiendo la marca y haga recompra de lo que ya ha venido adquiriendo, o que con el conjunto de estímulos, beneficios y acompañamientos haga cross-sellin o compra complementaria, como pasar de comprar alimentos para adquirir planes de salud preventiva basados en nutrición avanzada.

Técnicas para utilizar en este programa son:

- Planes de apropiación a 30, 60 y 90 días. Seguimiento y acompañamiento al proceso de aprendizaje y apropiación de los clientes.
- Mapas de Empatía.
- Personalización del Canvas de Valor para el cliente.
- Ruta crítica del cliente o acompañamiento en el consumo para verificar su experiencia, es decir, el conjunto de sus percepciones después de interactuar racional, física, emocional y/o psicológicamente con los productos y servicios NutriEquino.

Early Adopters (adaptadores tempranos).

Los primeros adoptantes o adaptadores tempranos son ese número de consumidores a quienes NutriEquino como propuesta y marca les ha aportado una solución real a sus problemáticas o deseos. Generar un vínculo de seguridad con estas personas es bastante relevante, no solo porque constituyen el primer número de casos de éxito que servirán como respaldo para llegar a quienes aún no han desarrollado confianza o ni siquiera conocen la marca, ese número de personas con su confianza en la marca transmiten el mensaje “cómprele al NutriEquino que he visto resultados y me gusta su agilidad de atención”. También es de gran importancia porque es posible que aporten conocimiento acerca de aspectos por mejorar gracias a su retro alimentación para mejorar la propuesta.

Esta estrategia se correlaciona con el sexto nivel del embudo de conversión, en el que el cliente por lealtad recomienda y promueve la marca en sus círculos de influencia.

Un adoptante temprano llega a la marca rápidamente por varias razones. Bien sea porque hace parte del mercado natural de NutriEquino, ya sea por la red de relaciones de la familia del comprador, o por asistir a sus eventos. Otra razón, es que ya tiene la característica de desear ser el primero que prueba, el que se atreve y tiene hambre de novedad, lo cual hará parte de la estrategia de relacionamiento con los diferentes segmentos de cliente, al buscar al interior de la estrategia inbound acercamientos directos y agresivos con este perfil de consumidores dentro del mundo de caballos en Medellín.

Análisis técnico - operativo

Estado de Desarrollo

La comercialización de productos equinos fue diseñada para cubrir una amplia demanda evidenciada en la zona de influencia del proyecto, lo que posibilita el desarrollo de nuevas ideas que tengan en común la salud preventiva y el cuidado del equino. Este conjunto de beneficios se encuentra en etapa de introducción, para lo cual se implementarán las estrategias planteadas en el ciclo de vida del producto.

Innovación

El producto que ofrece NutriEquino, es un suplemento alimenticio innovador que puede suplir las necesidades primordiales en el equino, enfocado principalmente en garantizar una flora intestinal adecuada gracias a la adición de *saccharomyces cerevisiae* en la dieta del equino, este provoca un fenómeno llamado: Exclusión competitiva de bacterias patógenas, capaces de provocar enfermedades que adhieren a la superficie de la levadura, eliminando así un gran número de microorganismos dañinos y logrando que el animal se defienda más, también se logra evidenciar una mejora en la digestibilidad aparente de la fibra detergente acida y neutra. Este fue diseñado para cumplir las necesidades y expectativas en salud de sector equino de Medellín. Es de resaltar que actualmente no se encuentra en el mercado ningún producto con las características en la zona de influencia. La comercialización del servicio se realizará simultáneamente entre el mercado natural, redes sociales y pagina web.

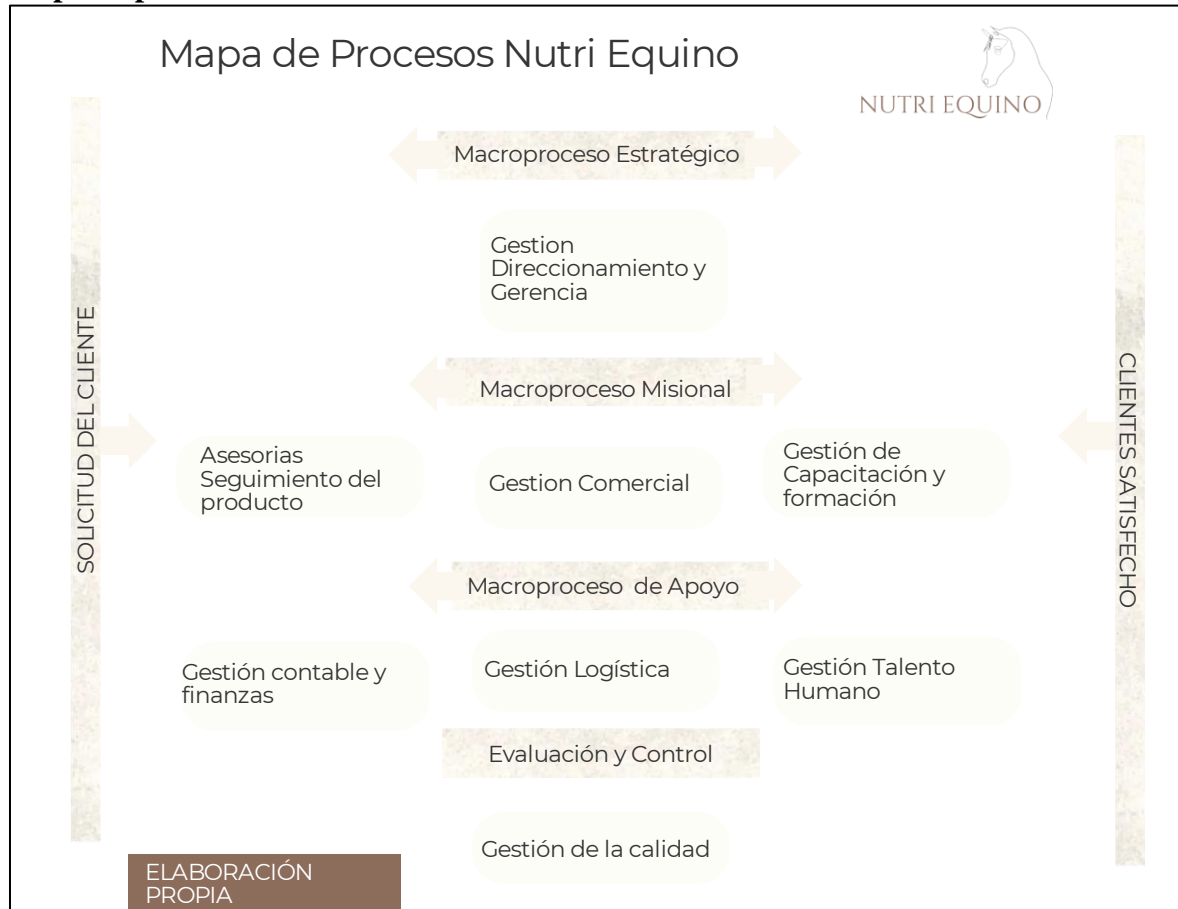
Descripción del Proceso

Los procesos identificados dentro de la estructura de Nutrí Equino, están clasificados en los macroprocesos: Estratégicos, Misionales y de Apoyo. Para el macroproceso estratégico, se clasifico la gestión del direccionamiento y gerencia, como proceso fundamental para la organización y evolución del negocio.

Dentro del macroproceso misional de Nutrí Equino, se puede identificar tres procesos: Gestión asistencial, que incluye la asesoría de nutrición; la gestión comercial el producto para la alimentación y cuidado equino, y la gestión de capacitación y formación. El macroproceso de apoyo está conformado por los procesos de gestión de contabilidad y finanzas, gestión logística y gestión de talento humano.

Al finalizar cada ciclo de proceso, se debe verificar el nivel de satisfacción del cliente, eso se realizará mediante pregunta directa para indagar su grado de agrado con el servicio o producto recibido. La evaluación y control, la cual tiene inmersa la gestión de calidad, estará a cargo de la dirección y la gerencia de la empresa.

Ilustración 13
Mapa de procesos



El flujo del macroproceso misional inicia con el contacto del cliente a través de 4 canales de atención, los cuales son: Teléfono, Página web, WhatsApp y presencial en el punto de venta.

Una vez que se ingrese la diligencia de servicio, se debe identificar si el cliente es un comprador usual. Se clasifica la solicitud entre requerimiento para atención en la nutrición, venta de producto y otros servicios.

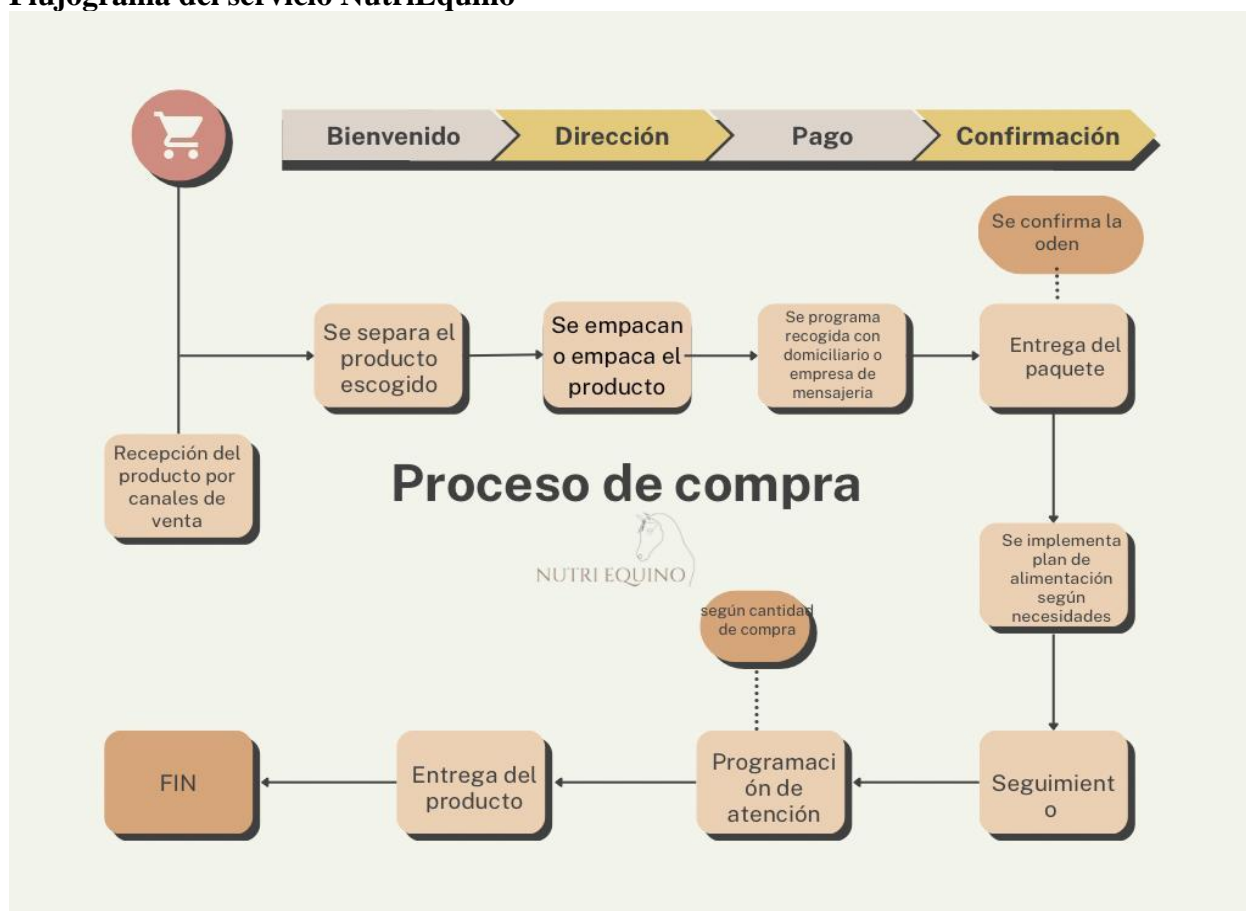
El cliente se comunica para la compra del suplemento, Nutrí Equino brinda una información completa del producto, ofreciendo planes de seguimiento y asesoría nutricional.

Nutrí Equino hará las veces de un distribuidor autorizado para comercializar el producto. El suplemento será almacenado en una bodega de la empresa, con los controles necesarios para la

conservación de los productos en óptimas condiciones, teniendo en cuenta las viables críticas de control como recepción de la mercancía, temperatura, humedad, fechas de vencimiento y almacenamiento.

Cuando se presentan requerimientos para otros servicios como la programación para cursos y seminarios, preguntas relacionadas con la salud, nutrición equino y salubridad de su entorno, estos son direccionados a las personas responsables de atenderlo.

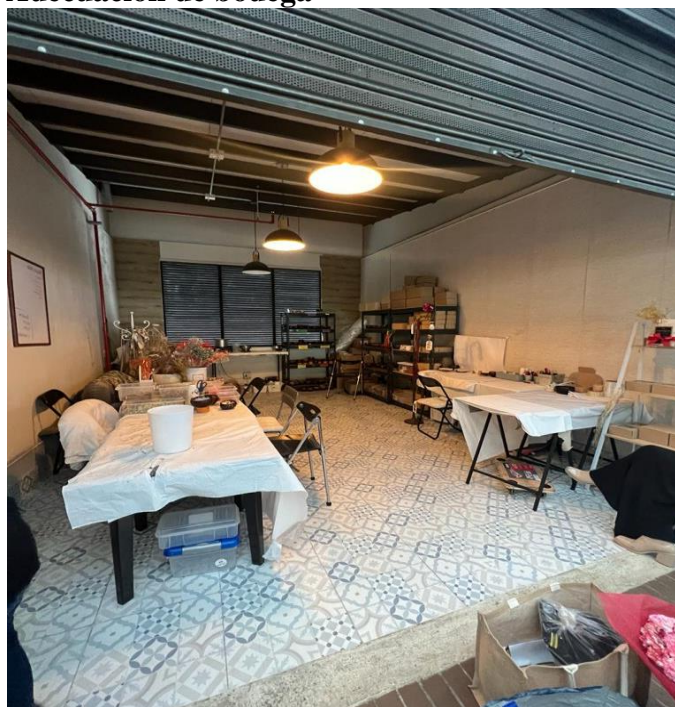
Ilustración 14
Flujograma del servicio NutriEquino



Distribución de Bodega y Punto de Venta

La bodega está ubicada en el Edificio San Francisco de 25.5 metros cuadrados más terraza, se acondicionará para cumplir con las buenas prácticas de almacenamiento con el fin de conservar las mercancías óptimas para su comercialización.

Ilustración 15
Adecuación de bodega



Parámetros de control de calidad y Comercialización

Nutrí Equino operará con altos niveles de calidad, para lo cual tendrá control de los puntos críticos tanto en temas de servicio como de comercialización.

En el tema asistencial, se implementará un seguimiento a la atención que presta el personal de ventas, capacitado en nutrición, analizando factores como: Tiempo de atención, calidez, efectividad del tratamiento y seguimiento al proceso de mejora del equino.

El proceso comercial se verificará buenas condiciones en las instalaciones de la bodega, verificando que se almacenen y conserven de forma adecuada. Se implementarán protocolos de limpieza y desinfección, con el fin de evitar contaminación u otros factores que afectan la calidad del producto.

El área total destinada a mantener los productos e insumos en condiciones adecuadas es de 25.5 metros cuadrados, para el diseño de esta área se tendrá en cuenta, proyectando en volúmenes iniciales de comercialización y la rotación de inventario. Se acondiciona la terraza del local para el área de atención al cliente y la parte administrativa de la empresa se manejará de manera virtual.

Diseño de Terraza Atención al Cliente

Ilustración 16
Diseño de Terraza Atención al Cliente



Condiciones de almacenamiento

Se contará con un sistema de ventilación natural, teniendo en cuenta que la temperatura en la zona de Almacenamiento ubicada en el poblado es mínima de 18 ° y máxima de 26 °.

Se contará con extintor multipropósitos y en esta área no se podrán acumular residuos.

Las instalaciones permanecerán en condiciones adecuadas de orden, limpieza y desinfección, contando con rotulación de la mercancía.

Ciclo de vida de producto

- Respecto del ciclo de vida 18 °C. Se debe evitar luz solar directa sobre los productos almacenados, para impedir su deterioro.
- Las bolsas de los productos serán ubicadas en estanterías de material sanitario, impermeable y fácil de limpieza.
- Se contará con un extintor multipropósito y en esta área no se podrán acumular residuos.
- Las instalaciones permanecerán en condiciones adecuadas de orden, limpieza y desinfección, contando con rotulación de la mercancía.

Inventarios

Se realizará inventario semanal mediante verificación de las existencias, es decir, inventario físico. Esto permitirá asegurar que los saldos de existencias disponibles que figuran en los registros, denominado inventario teórico, coincidan con las cantidades reales de los productos presentes en la bodega, verificando a su vez descripción, código, cantidad, lote y fecha de vencimiento.

Despachos

Luego de recibir el requerimiento del cliente de la compra del producto, se elabora la prefectura y se le da salida al inventario, programando la entrega del producto si es domicilio, por empresa de transporte, o realizando la entrega a el respectivo cliente con su factura.

Ilustración 17 Portafolio

	
PRODUCTO	RACIÓN
	<p>MAXIMO 4 GALLETAS POR DÍA</p>
	<p>1 SCOOP DIARIO CON UNA DE LAS COMIDAS</p>

Algunos de los productos proyectados para la comercialización:

Tabla 8
Nombre de productos proyectados

NOMBRE
Caballetas
Nutri Equino TOTAL

Nota: Elaboración propia

Localización y Tamaño

NutriEquino, se encuentra localizada en la Carrera 43 a # 14-57, Local 219, Poblado Medellín, la importancia de esta dirección es la proximidad a las empresas de transporte como Interrapidísimo, ubicación centrada para los domicilios, facilidad de acceso para la entrega de los productos terminados de maquila.

Tabla 9
Ubicación



Nota: Tomado de Google Maps

Tamaño de proyecto año 2023.

Tabla 10
Tamaño del proyecto

Tamaño del proyecto año 2023.		
Población Equina en la zona	Nutricionista requerido	Consultas y seguimiento del producto mensuales
1003 según el ICA	1	300

Se estimará, que para el primer año de operación se venda 300 suplementos mensuales Caballetas y NutriEquino Total. La población equina en el sector según el ICA son 1003 ejemplares en la zona, los cuales 300 se suplementarán con el producto. Se requiere de un Nutricionista para que formule la alimentación adecuada y realice las visitas a los clientes frecuentes.

Mano de obra.

Se contará con un total de empleados, de los cuales trabajaran bajo la modalidad de Outsourcing y laboraran de acuerdo con el siguiente aforo.

Tabla 11
Mano de obra

Cargo	Nº de Personas	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo	
Asesor de ventas	1	■							
Domiciliarios	2	■							
Zootecnista especializada en nutrición	1	■							
Contador (Outsourcing)	1					■			

Plan de compras

Las compras se realizarán con frecuencia semanal, los viernes los cuales genera la compra NutriEquino con la empresa de maquila la cantidad de producto y tiempo de entrega. Se tendrán acuerdos de pago con los proveedores a 30 y 60 días.

Subdirección de salud nutricional, alimentos y bebidas, ministerio de salud, gobierno de colombia. Resolución 2674 de 2013.

Ilustración 18

Resolución para control de calidad

[RESOLUCIÓN 2674 DE 2013 \(Julio 22 ... - funcionpublica.gov.co](https://www.funcionpublica.gov.co)
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/604808/...> · Archivo PDF
Que el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012, establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación...

Nota: Tomada de internet

Análisis Administrativo Organizacional

Grupo emprendedor

Nombre: Antonia Aguirre Vélez

Edad: 25 años.

Lugar de Residencia: Poblado, Medellín.

Profesión: Zootecnista.

Descripción: Estudiante del décimo semestre de Zootecnia en la Corporación Unilasallista. Antonia Aguirre cuenta con experiencia de nutrición de grandes especies, pues su familia históricamente se ha dedicado a la crianza y tenencia, actividad con la que ha estado relacionada desde sus primeros años.

Desde esa etapa de vida, ha venido formándose empíricamente y recibiendo orientación y capacitación de su tío, siendo poseedora de caballos con dietas especiales, practicantes de chalanería, vaquería y alta Escuela con amplio reconocimiento en la zona. La autora ha alcanzado varios logros en esta disciplina a nivel nacional e internacional como primer puesto en barriles en Aguas Calientes MEXICO.

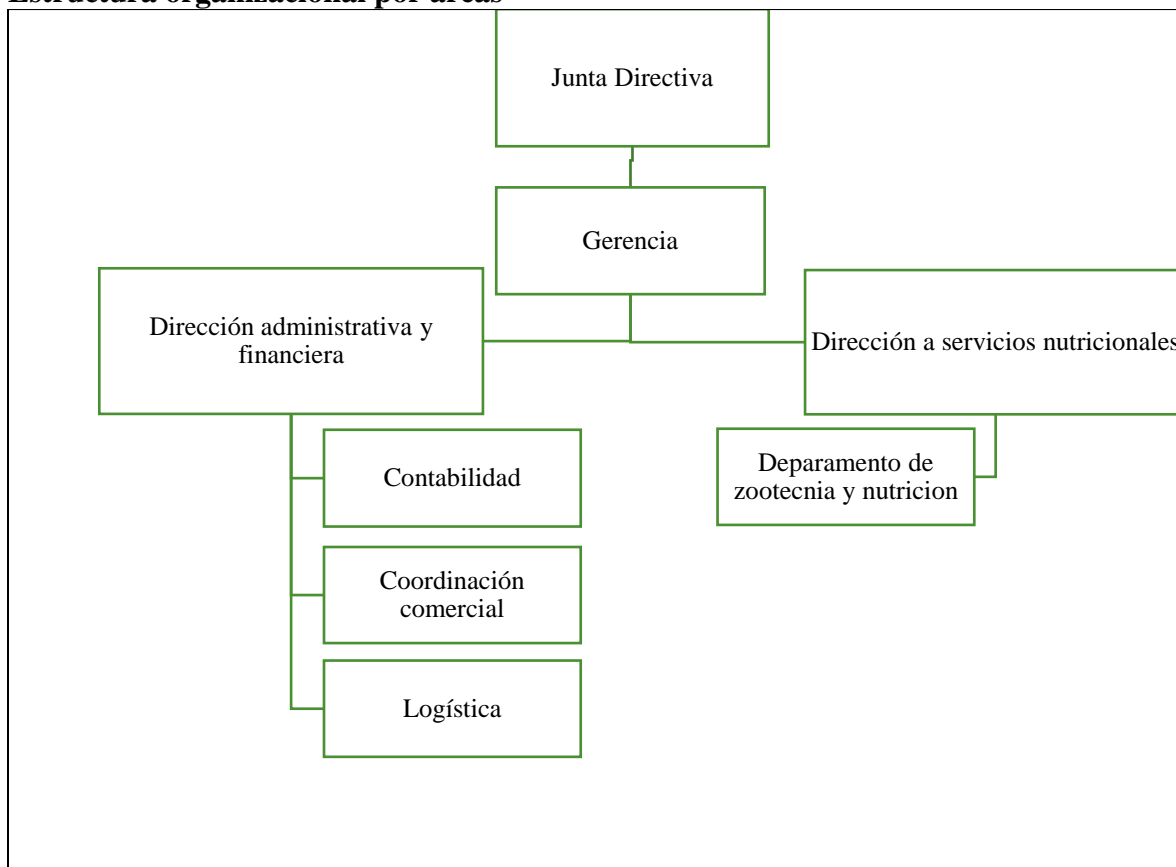
A lo largo 4 años empezó a vender las Caballetas en las diferentes competencias que realizaba y eventos equinos en la zona de Medellín y Llano grande. Ella ha emprendido a complementar sus conocimientos respecto a la nutrición equina asertiva, prevención de enfermedades y adecuada suplementación para caballos de alto rendimiento. Ha tenido formación y prácticas administrativas, comerciales y de gestión del talento humano por las dos empresas que tienen hace 6 años.

Estructura Organizacional

El modelo que NutriEquino ha definido para facilitar la dirección y administración de sus actividades puede apreciarse en el esquema que se presenta a continuación. En él está representada la estructura jerárquica de la empresa y pueden apreciarse las diferentes áreas. Este diseño contempla la departamentalización de la empresa, áreas que tendrán un nivel definido de especialización en sus funciones y alcances, y que, a su vez, en coordinación con las demás, configurarán la manera como la organización trabaja y se comunica mediante líneas oficiales.

Estructura organizacional por áreas.

Ilustración 19
Estructura organizacional por áreas



Equipo Directivo

Junta directiva.

La Junta directiva será en mayor órgano de control y dirección de la organización, buscará además acompañar el proceso gerencial no solo supervisando el funcionamiento de la empresa, también asesorándolo en otros pasos del proceso gerencial desde la visión de un experto en la industria equina, con énfasis en el área de nutrición.

Se proyecta como presidente de la Junta al señor Sergio Ayazo, experto en nutrición, administración y explotación de equinos tío y socio en negocios del sector equino de la señorita Antonia Aguirre Vélez, propietaria de NutriEquino.

Gerencia.

La señora Antonia Aguirre Vélez estará a cargo de Prever, Planear, Organizar Dirigir y Controlar todas las actividades administrativas de NutriEquino, garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y tácticos de la empresa, y realizando el seguimiento respectivo a los objetivos operacionales liderando su equipo de apoyo directivo.

Esta área tiene línea de mando directa con: la Dirección Administrativa

Dirección Administrativa.

Esta área tiene como misión principal: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas y operativas de apoyo del negocio.

Algunos de sus objetivos son:

- Garantizar la estabilidad de la operación.
- Garantizar la efectividad administrativa del negocio.

- Administrar la ejecución del trabajo bajo los estándares establecidos por la organización.
- Liderar el proceso de posicionamiento de la marca
- Administrar las relaciones de la organización con sus públicos de interés.
- Garantizar las condiciones administrativas y logísticas para la comercialización de productos para equinos se ejecute bajo los estándares esperados por la organización.

Tiene relación de mando con:

- Contabilidad y finanzas.
- Coordinación comercial.
- Coordinación logística.

Dirección Nutrición y Zootecnia.

Esta área tiene como misión principal: Planear, Organizar y dirigir las actividades administrativas de carácter misional de la empresa

Alguno de sus objetivos:

- Desarrollar los planes nutricionales para cada etapa nutricional
- Dirigir procesos de formación y capacitación de los clientes
- Implementar acciones masivas de impacto sobre las creencias, costumbres y prácticas de explotación, tenencia y disfrute de los equinos en el área de influencia.

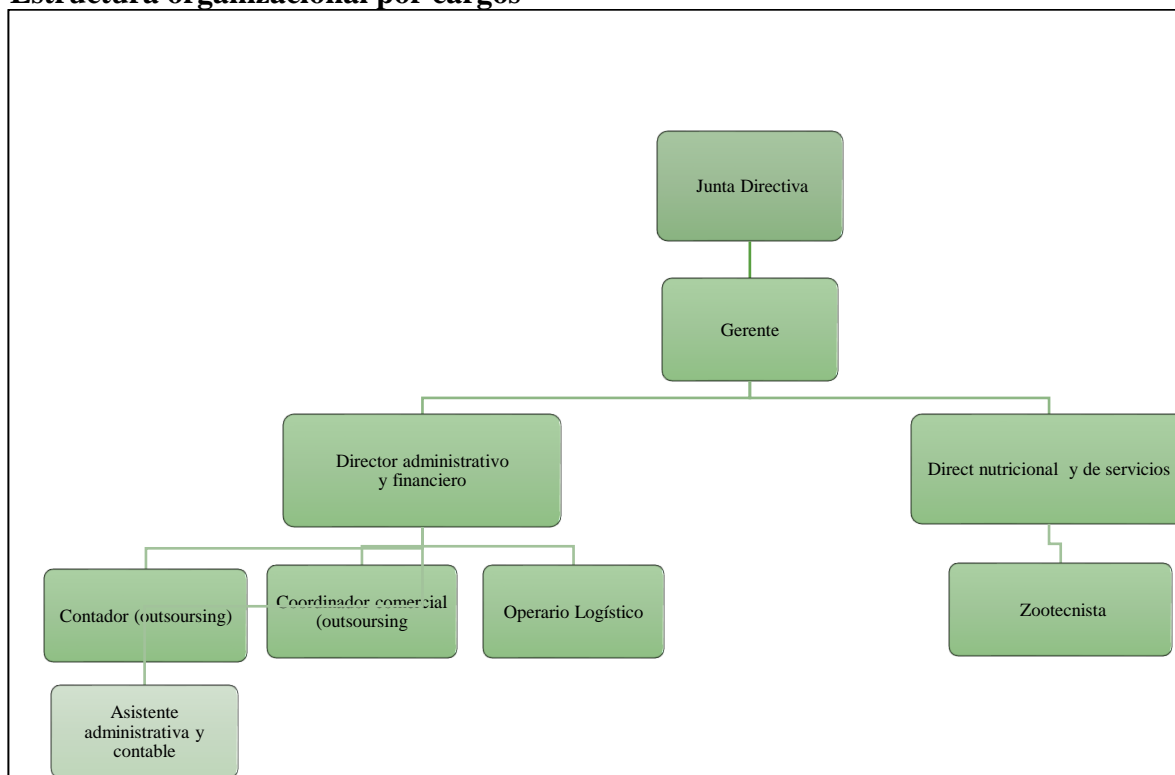
Esta área tiene como misión principal: Planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades administrativas y operativas de carácter misional de la empresa.

Organigrama

La configuración de la estructura NutriEquino por cargos es la siguiente:

Ilustración 14. Estructura organizacional por cargos.

Ilustración 20
Estructura organizacional por cargos



Organismos de Apoyo.

Los organismos de apoyo para NutriEquino son:

- INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos).
- ICA (Instituto Colombiano Agropecuario).
- UMATA (Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria).
- Cámara de industria y comercio.
- Ministerio de salud.

Comunicación organizacional

NutriEquino entiende que la coordinación de acciones entre los miembros que la componen es básicamente un acto de comunicación, se destacan los siguientes elementos a implementar:

- Se promoverá la confianza entre los miembros Agrovet como una forma de promover la capacidad de escucha y de comunicación entre los colaboradores.
- Será un hábito de comunicación patrocinar en la mentalidad de los colaboradores la idea: “El único responsable de hacerse entender o de facilitar el entendimiento entre las partes “soy yo” (ya sea como emisor o receptor). Esto, dado a que cada persona entiende el mundo, capta los mensajes y se comunica desde sus capacidades, su historia personal y sus características, lo cual siempre hace de la comunicación organizacional (y en general) un reto para lograr acuerdos basados en la obviedad para las partes, es decir, que los involucrados comprendan el mensaje con el mismo sentido con que se emite.
- Dado el punto anterior, se determinará y promoverá permanentemente los canales directos de interlocución y comunicación entre las áreas y colaboradores, procurando siempre el hábito del chequeo, es decir, de cerrar los comunicados y las conversaciones acordando con la mayor claridad posible lo que se espera de la otra parte, buscando que las dos o más partes involucradas comprendan “lo mismo”, o el mismo sentido y significado de lo que se busca transmitir.
- Se promoverá que cada colaborador tenga ampliamente claros los pasos necesarios para realizar con éxito sus tareas, así como la misión de su rol dentro de la organización, sus funciones, indicadores de medición, responsabilidades, funciones y alcances.

- La gerencia tendrá espacios formales de conversación con todo el personal para transmitir con claridad y sistemáticamente la estrategia, los objetivos y las acciones que se requieren.

Impacto del Proyecto

Con su creación, la empresa NutriEquino beneficiaría el medio ambiente, se promueve el cuidado del medio ambiente mediante su empaque. también beneficiaría directamente a varios grupos que son de su interés enfocados en el bienestar de sus animales, logrando la tranquilidad por medio de los beneficios que trae el producto.

Grupos de interés Impactados Directamente por la Empresa

- Propietarios de equinos.
- Cuidadores de equinos.
- Propietarios de criaderos.

Propietarios de Equinos.

NutriEquino será un aliado estratégico en el cuidado de sus inversiones en equinos, facilitando el desarrollo de sus animales con mayor control del tiempo, en aspectos como alzada, peso, o en otras variables asociadas a las condiciones físicas del animal, a su salud, bienestar o belleza, reduciendo costos asociados a la crianza.

Contar con un enfoque de medicina preventiva, se le están ahorrando en el tiempo costos asociados a tratamientos, intervenciones y posibles afectaciones potencialmente graves a su semoviente. Esto no solo repercute en el aspecto económico del propietario, también a nivel de salubridad y bienestar animal, y al masificarse, impactará positivamente el mapa epidemiológico de la zona de influencia de la empresa.

Otro impacto positivo para los propietarios será la democratización y facilitación del acceso a información clave para el adecuado cuidado y desarrollo de los equinos. De acuerdo con las características descritas en sus propietarios, estos necesitan hacer conciencia sobre las consecuencias

negativas que tienen sobre la calidad de vida y salud de estos animales, ciertas costumbres y malas prácticas en el uso y disfrute de los equinos, de esta manera, se espera que progresivamente vaya consolidándose una masa crítica, informada y racional, sobre las prácticas de crianza, adiestramiento, explotación, administración y disfrute de estos animales en la zona.

Cuidadores de Equinos

Su rol es de alta responsabilidad y requiere un óptimo manejo al tener bajo su égida el patrimonio de personas que confiaron en él para tal propósito. De esta manera, contar con un aliado que le brinda soporte en momentos y procesos clave le resulta altamente beneficioso.

La empresa brindará soporte conceptual para la toma de decisiones, información de alta relevancia a la que tendrá acceso el cuidador de los animales beneficiarios del acompañamiento NutriEquino.

En resumen, la empresa les facilitará a los cuidadores realizar su trabajo en diferentes aspectos, brindándole soporte a él, y tranquilidad a sus propietarios.

Propietarios de Criaderos.

Elevar los estándares de cuidado animal facilita que la producción y explotación equina tenga mayores puntos de control, mejore los costos asociados a la operación, evite pérdidas por devaluación o muerte, y se mejore la tasa de crecimiento y producción. Una parte de estos aspectos estará fundamentada en el soporte técnico, la adecuada suplementación, los esquemas de salud preventiva y alimentación estratégica, así como por el acompañamiento de expertos en el área proporcionados por Agrovét. Lo anterior, incrementa la capacidad productiva de los criaderos, mejora sus protocolos y estándares de trabajo, y estimula la confianza en ellos, lo cual tiene efectos sobre sus ganancias.

Generación de Empleo.

El personal contratado directamente por la empresa no es muy amplio, contamos con dos mensajeros cabeza de hogar, una asesora comercial y un encargado en la nutrición.

En cumplimiento de uno de los objetivos que tiene la empresa desde su concepción, se espera que, en el mediano plazo, se empiecen a hacer evidentes mejores prácticas de cuidado animal, mejores condiciones de sanidad en su tenencia y mejores costumbres en el uso recreativo, que vayan limitando las afectaciones que hoy se aprecian sobre los animales a nivel de salud. Este efecto sobre las prácticas y la cultura alrededor del equino bien puede considerarse como un impacto a su vez ambiental, sobre todo por el efecto sobre el bienestar de los animales.

Cabe anotar que la empresa no generará emisiones de CO₂, toda vez que los materiales y maquinaria al implementar resulta de casi nulo impacto sobre el medio ambiente, además de contar con un empaque Biodegradable lo que significa que puede descomponerse rápidamente sin ninguna repercusión a el medio ambiente.

Constitución de la Empresa.

NutriEquino se conformará como una Sociedad por Acciones Simplificada o S.A.S. creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, como una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

Según (Cámara de Comercio Cali, n.d.) se refiere a este tipo de empresas y aclara que cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas. Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

Requisitos para Constituir una S.A.S.

Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.

El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Obteniendo la personería jurídica conforme a su actividad comercial bimodal, es decir, como comercializadora y como prestadora de servicios en asistencia médica veterinaria, no se requiere de trámites en relación con normas de registros de alimentos, normatividad INVIMA, registros de patentes, derechos de autor o semejantes, dada la actividad comercial de la empresa.

Salarios y Prestaciones Legales.

El código sustantivo del trabajo (CST) en Colombia, en el Artículo 23, dice lo siguiente: “para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

- a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad

y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país.

- c) Un salario como retribución del servicio.”; Por esto, no se deben pasar por alto los aspectos legales, y las condiciones mínimas a las cuales tiene derecho un trabajador en Colombia. Para el presente año, se tienen en cuenta las siguientes leyes y decretos: Con respecto a salarios y transportes: el decreto 2738 de 2012, por el cual se fija el salario mínimo legal vigente.; el decreto 2739, por el cual se establece el auxilio de transporte.; el código sustantivo del trabajo, en el cual se encuentra la normatividad para generar equidad en la relación empleador y trabajador.

En cuanto a las prestaciones sociales y vacaciones, se tendrá la ley 50 de 1990, que introduce las reformas y se dictan otras disposiciones en cuanto a la liquidación de estas.

La ley 1122 de 2007, la cual promulga modificaciones en el sistema de seguridad social; por otra parte, la ley 797 de 2007, en la cual se modifican algunas disposiciones del sistema general de pensiones previstos en la ley 100, y se adoptan disposiciones sobre los regímenes pensionales exceptuados y especiales.; el decreto 1772 de 1994., por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales.

Acerca de los aportes parafiscales se tiene la ley 89 de 1988 por la cual se asigna recursos al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y se dictan otras disposiciones.; la Ley 21 de 1982 por el cual se modifica el régimen del subsidio familiar y se dictan otras disposiciones. |

Análisis financiero

Para la creación de la estructura financiera se tomó la proyección del crecimiento del producto interno bruto (PIB) según proyecciones del Grupo Bancolombia en los próximos 5 años y así determinar el incremento en la producción en unidades de postres. Para el crecimiento del costo unitario se tomó la variación porcentual del índice de precios al consumidor (IPC) según (Bancolombia, 2018) la inflación y tasa de interés que se espera para el cierre del año 2022 de 2,4% y para finales del año 2023 en un 2,7%. A partir de este histórico se utilizó la función de Excel PRONOSTICO y así determinar la variación porcentual para el año 2024,2025,2026 y 2027, debido que se conocía el histórico tanto del tiempo y los porcentajes.

Para realizar el pago de industria y comercio nos remitimos al acuerdo 066 de 2017 Estuto municipal tributario Municipal de Medellín donde en el artículo 66 se relacionan los códigos de actividad y tarifas de industria y comercio, se encuentra estipulado que en el código 0142 Cría de Caballos y Otros Equino no cuenta con tarifa de Industria y comercio, y la elaboración de suplementos de equinos no se encuentra contemplada, es por ello que en el análisis financiero, no se encuentra reflejado el pago de este impuesto.

En el caso del gasto, específicamente para el año fiscal 2022, los contribuyentes tienen la opción de utilizar como descuento tributario en el impuesto sobre la renta el 50% del impuesto de industria y comercio, avisos y tableros que hayan pagado efectivamente durante ese año. Sin embargo, este descuento solo se aplica si existe una relación de causalidad entre dicho impuesto y la actividad realizada por el contribuyente. En resumen, los contribuyentes pueden utilizar una parte del impuesto de industria y comercio, avisos y tableros como un descuento para reducir su impuesto sobre la renta, siempre y cuando esté directamente relacionado con su actividad

económica. Para NutriEquino aplica el descuento por lo explicado en el párrafo anterior. Se debe declarar el impuesto más no cancelar un valor por el.

Ahora bien, los precios fueron definidos por las siguientes materias primas para la producción de los productos a ofrecer:

Tabla 14
Materia Prima

Item	Materia Prima	Item	Materia Prima	Item	Materia Prima	Item	Materia Prima
1	Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	11	1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	21	11 1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	31	21 11 1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g
2	Humedad (Máx.) 19 g	12	2 Humedad (Máx.) 19 g	22	12 2 Humedad (Máx.) 19 g	32	22 12 2 Humedad (Máx.) 19 g
3	Material mineral (Máx.) 228,7 g	13	3 Material mineral (Máx.) 228,7 g	23	13 3 Material mineral (Máx.) 228,7 g	33	23 13 3 Material mineral (Máx.) 228,7 g
4	Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	14	4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	24	14 4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	34	24 14 4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g
5	Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	15	5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	25	15 5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	35	25 15 5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g
6	Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	16	6 Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	26	16 6 Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC		
7	FOS 4.500 mg	17	7 FOS 4.500 mg	27	17 7 FOS 4.500 mg		
8	MOS 450 mg	18	8 MOS 450 mg	28	18 8 MOS 450 mg		
9	Betaglucano (Mín.) 500 mg	19	9 Betaglucano (Mín.) 500 mg	29	19 9 Betaglucano (Mín.) 500 mg		
10	Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	20	10 Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	30	20 10 Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg		

Sin embargo, para las caballetas se utilizará materia prima adicional que es la melaza, ya que esta es considerada un premio para el animal.

Para la producción de los productos se estima un margen de rentabilidad del 66% según los siguientes costos:

Tabla 15
Costo de Producción Diaria por Unidad Suplemento NutriEquino

Costo de Producción Diaria por Unidad			
Producto	Cantidad	Total Materia Prima	Valor IVA 19%
Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	1	\$ 6.809	\$ 8.103
Humedad (Máx.) 19 g	1	\$ 1.101	\$ 1.310
Material mineral (Máx.) 228,7 g	1	\$ 1.235	\$ 1.470
Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	1	\$ 1.321	\$ 1.572
Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	1	\$ 1.199	\$ 1.427
Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	1	\$ 1.105	\$ 1.315
FOS 4.500 mg	1	\$ 1.320	\$ 1.571
MOS 450 mg	1	\$ 1.186	\$ 1.411
Betaglucano (Mín.) 500 mg	1	\$ 1.320	\$ 1.571
Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	1	\$ 1.334	\$ 1.587
1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	1	\$ 1.109	\$ 1.320
2 Humedad (Máx.) 19 g	1	\$ 1.113	\$ 1.324
3 Material mineral (Máx.) 228,7 g	1	\$ 1.112	\$ 1.323
4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	1	\$ 1.189	\$ 1.415
5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	1	\$ 1.308	\$ 1.557
6 Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	1	\$ 1.282	\$ 1.526
7 FOS 4.500 mg	1	\$ 1.014	\$ 1.207
8 MOS 450 mg	1	\$ 1.073	\$ 1.277
9 Betaglucano (Mín.) 500 mg	1	\$ 1.223	\$ 1.455
10 Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	1	\$ 1.056	\$ 1.257
11 1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	1	\$ 1.314	\$ 1.564
12 2 Humedad (Máx.) 19 g	1	\$ 1.044	\$ 1.242
13 3 Material mineral (Máx.) 228,7 g	1	\$ 1.144	\$ 1.361
14 4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	1	\$ 1.216	\$ 1.447
15 5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	1	\$ 1.276	\$ 1.518
16 6 Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	1	\$ 1.159	\$ 1.379
17 7 FOS 4.500 mg	1	\$ 1.026	\$ 1.221
18 8 MOS 450 mg	1	\$ 1.028	\$ 1.223
19 9 Betaglucano (Mín.) 500 mg	1	\$ 1.297	\$ 1.543
20 10 Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	1	\$ 1.092	\$ 1.299
Tirosina (Mín.) 5.600 mg	1	\$ 1.232	\$ 1.466
Treonina (Mín.) 6.400 mg	1	\$ 1.132	\$ 1.347
Valina (Mín.) 7.200 mg	1	\$ 1.178	\$ 1.402
Colina (Mín.) 919,13 mg	1	\$ 1.067	\$ 1.270
Inositol (Mín.) 1.200 mg	1	\$ 1.186	\$ 1.411
Total		\$ 46.800	\$ 55.692

La producción diaria para el suplemento NutriEquino está definida de la siguiente manera:

=Cantidad a producir son 10 diaria, para un total de 300 de manera mensual.

=Total materia prima unitaria y costos variables mensuales.

$$\text{\$ } 46.800 \times 300 = \text{\$ } 14.040.000$$

=Definición del precio

$$\text{\$ } 46.800 \times (1+66,667\%) = \text{\$ } 78.000$$

=Ventas mensuales suplemento NutriEquino

$$\text{\$ } 78.000 \times 300 = \text{\$ } 23.400.000$$

Tabla 16
Costo de Producción Diaria por Unidad Caballetas

Producto	Cantidad	Total Materia Prima	Valor IVA 19%
Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	1	\$ 2.109	\$ 2.510
Humedad (Máx.) 19 g	1	\$ 433	\$ 515
Material mineral (Máx.) 228,7 g	1	\$ 401	\$ 477
Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	1	\$ 471	\$ 560
Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	1	\$ 475	\$ 565
Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	1	\$ 424	\$ 505
FOS 4.500 mg	1	\$ 454	\$ 540
MOS 450 mg	1	\$ 419	\$ 499
Betaglucano (Mín.) 500 mg	1	\$ 490	\$ 583
Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	1	\$ 432	\$ 514
1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	1	\$ 479	\$ 570
2 Humedad (Máx.) 19 g	1	\$ 411	\$ 489
3 Material mineral (Máx.) 228,7 g	1	\$ 442	\$ 526
4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	1	\$ 407	\$ 484
5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	1	\$ 465	\$ 553
6 Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	1	\$ 479	\$ 570
7 FOS 4.500 mg	1	\$ 424	\$ 505
8 MOS 450 mg	1	\$ 461	\$ 549
9 Betaglucano (Mín.) 500 mg	1	\$ 490	\$ 583
10 Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	1	\$ 473	\$ 563
11 1 Proteína Bruta (Mín.) 140,5 g	1	\$ 443	\$ 527
12 2 Humedad (Máx.) 19 g	1	\$ 454	\$ 540
13 3 Material mineral (Máx.) 228,7 g	1	\$ 418	\$ 497
14 4 Fibra bruta (Máx.) 1,5 g	1	\$ 453	\$ 539
15 5 Extracto etéreo (Mín.) 475,4 g	1	\$ 426	\$ 507
16 6 Saccharomyces Cerevisiae 2,5x10 ¹⁰ UFC	1	\$ 422	\$ 502
17 7 FOS 4.500 mg	1	\$ 405	\$ 482
18 8 MOS 450 mg	1	\$ 432	\$ 514
19 9 Betaglucano (Mín.) 500 mg	1	\$ 469	\$ 558
20 10 Vitamina B1 (Mín.) 8,49 mg	1	\$ 445	\$ 530
Tirosina (Mín.) 5.600 mg	1	\$ 473	\$ 563
Treonina (Mín.) 6.400 mg	1	\$ 433	\$ 515
Valina (Mín.) 7.200 mg	1	\$ 482	\$ 574
Colina (Mín.) 919,13 mg	1	\$ 433	\$ 515
Inositol (Mín.) 1.200 mg	1	\$ 438	\$ 521
Melasa	1	\$ 435	\$ 518
Total		\$ 17.700	\$ 21.063

La producción diaria para el suplemento Caballetas está definida de la siguiente manera:

=Cantidad a producir son 10 diaria, para un total de 300 de manera mensual.

=Total materia prima unitaria y costos variables mensuales.

$$\text{\$ } 17.000 \times 300 = \text{\$ } 5.310.000$$

=Definición del precio

$$\text{\$ } 17.700 \times (1+66,667\%) = \text{\$ } 29.500$$

=Ventas mensuales suplemento NutriEquino

$$\text{\$ } 29.500 \times 300 = \text{\$ } 8.850.000$$

Ingresos operativos

Tabla 17
Ingresos operativos horizonte de tiempo 5 años

INFORMACIÓN PLAN DE MERCADEO						
INGRESOS OPERATIVOS (Producto o servicio)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2023	2024	2025	2026	2027
FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES			2,70%	2,70%	3,00%	2,80%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS			3,60%	4,20%	4,80%	5,40%
Suplemento NutriEquino	Cantidades	3.600	3.697	3.797	3.911	4.020
	Precio unitario	78.000	80.808	84.202	88.244	93.009
	Total Ingresos	280.800.000	298.763.338	319.716.806	345.115.109	373.936.361
Caballetas	Cantidades	3.600	3.697	3.797	3.911	4.020
	Precio unitario	29.500	30.562	31.846	33.374	35.176
		106.200.000	112.993.826	120.918.535	130.524.304	141.424.650
TOTAL INGRESOS PROYECTADOS		387.000.000	411.757.164	440.635.341	475.639.412	515.361.011

Costos variables horizonte de tiempo 5 años

Tabla 18
Costos variables horizonte de tiempo 5 años

INFORMACIÓN PLAN OPERATIVO						
COSTOS VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2023	2024	2025	2026	2027
FACTOR INCREMENTO COSTO VARIABLE			2,70%	2,70%	3,00%	2,80%
Suplemento NutriEquino	Cantidades	3.600	3.697	3.797	3.911	4.020
	Costo unitario	3.900	4.005	4.113	4.237	4.355
		168.480.000	177.700.742	187.426.126	198.840.377	210.131.329
Caballetas	Cantidades	3.600	3.697	3.797	3.911	4.020
	Costo unitario	2.950	3.030	3.111	3.205	3.295
		10.620.000	11.201.222	11.814.254	12.533.742	13.245.458
TOTAL COSTOS VARIABLES		168.480.000	177.700.742	187.426.126	198.840.377	210.131.329

Costos fijos horizonte de tiempo 5 años

Tabla 19
Costos fijos horizonte de tiempo 5 años

COSTOS FIJOS		2023	2024	2025	2026	2027
FACTOR INCREMENTO COSTOS FIJOS	Valor mes		3,60%	4,20%	4,80%	5,40%
Servicios Publicos(Energia, Acueducto, Gas)	500.000	6.000.000	6.216.000	6.477.072	6.787.971	7.154.522
Telefonia e Internet	120.000	1.440.000	1.491.840	1.554.497	1.629.113	1.717.085
Salarios	7.260.000	87.120.000	90.256.320	94.047.085	98.561.346	103.883.658
TOTAL COSTOS FIJOS		94.560.000	97.964.160	102.078.655	106.978.430	112.755.265

Gastos operativos horizonte de tiempo 5 años

Tabla 20
Gastos operativos horizonte de tiempo 5 años

GASTOS OPERATIVOS		2023	2024	2025	2026	2027
FACTOR INCREMENTO GASTOS OPER.	Valor mes		3,60%	4,20%	4,80%	5,40%
Gastos de Constitución	4.525	54.300	0	0	0	0
Impuestos	10.000	120.000	124.320	129.541	135.759	143.090
Mantenimientos	40.000	480.000	497.280	518.166	543.038	572.362
Aseo y Cafetería	500.000	6.000.000	6.216.000	6.477.072	6.787.971	7.154.522
Útiles, Papelería y Fotocopias	20.000	240.000	248.640	259.083	271.519	286.181
Administración	580.000	6.960.000	7.210.560	7.513.404	7.874.047	8.299.245
SUBTOTAL GASTOS OPERATIVOS		13.854.300	14.296.800	14.897.266	15.612.334	16.455.400
Gasto por depreciación		39.890.000	39.890.000	39.890.000	39.890.000	39.890.000
Gasto por amortización		0	0	0	0	0
Gasto por impuestos		0	0	0	0	0
Gasto por publicidad		0	0	0	0	0
Gasto por salarios		87.120.000	90.256.320	94.047.085	98.561.346	103.883.658
TOTAL GASTOS OPERATIVOS		140.864.300	144.443.120	148.834.351	154.063.680	160.229.059

Plan Administrativo

Tabla 21
Nomina

PLAN ADMINISTRATIVO		2023	2024	2025	2026	2027
SALARIOS						
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes		3,60%	4,20%	4,80%	5,40%
Asesor de ventas	1.275.151	15.301.818	15.852.683	16.518.496	17.311.383	18.246.198
Domiciliarios	1.715.151	20.581.818	21.322.763	22.218.319	23.284.798	24.542.177
Zootécnista	2.615.151	31.381.818	32.511.563	33.877.049	35.503.147	37.420.317
TOTAL NOMINA		67.265.453	69.687.009	72.613.863	76.099.329	80.208.693

Ingresos

Tabla 22
Ingresos Anuales - IVA

Creación de un Producto de Emprendimiento o de Innovación Tecnológica										
INGRESOS										
Porcentaje Iva	19%									
Producto	2023	2023 - IVA	2024	2024 - IVA	2025	2025 - IVA	2026	2026 - IVA	2027	2027 - IVA
Suplemento NutriEquino	280.800.000	235.966.387	298.763.338	251.061.628	319.716.806	268.669.584	345.115.109	290.012.696	373.936.361	314.232.237
Caballetas	106.200.000	89.243.697	112.993.826	94.952.795	120.918.535	101.612.215	130.524.304	109.684.289	141.424.650	118.844.243
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	387.000.000	325.210.084	411.757.164	346.014.424	440.635.341	370.281.799	475.639.412	399.696.985	515.361.011	433.076.480

Egresos

Tabla 23
Egresos anuales

Creación de un Producto de Emprendimiento o de Innovación Tecnológica					
EGRESOS					
	2023	2024	2025	2026	2027
Costos variables	168.480.000	177.700.742	187.426.126	198.840.377	210.131.329
Costos fijos	75.321.053	78.032.611	81.309.980	85.212.859	89.814.354
Acueducto	3.000.000	3.108.000	3.238.536	3.393.986	3.577.261
Alcantarillado	1.200.000	1.243.200	1.295.414	1.357.594	1.430.904
Energía	1.142.400	1.183.526	1.233.235	1.292.430	1.362.221
TOTAL COSTOS	243.801.053	255.733.352	268.736.106	284.053.236	299.945.682
Gastos operativos	149.689.753	153.586.289	158.361.533	164.048.167	170.752.708
Gastos de Constitución	54.300	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	0	0
Mantenimientos	480.000	497.280	518.166	543.038	572.362
Gasto por depreciación	39.890.000	39.890.000	39.890.000	39.890.000	39.890.000
Gasto por salarios	67.265.453	69.687.009	72.613.863	76.099.329	80.208.693
TOTAL GASTOS	149.689.753	153.586.289	158.361.533	164.048.167	170.752.708
TOTAL EGRESOS	393.490.805	409.319.641	427.097.639	448.101.403	470.698.390

Estado de resultados

Tabla 24
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	325.210.084	346.014.424	370.281.799	399.696.985	433.076.480
Costos	243.801.053	255.733.352	268.736.106	284.053.236	299.945.682
Utilidad Bruta	81.409.031	90.281.071	101.545.693	115.643.749	133.130.797
Gastos operativos	149.689.753	153.586.289	158.361.533	164.048.167	170.752.708
Utilidad antes impuestos e intereses	68.280.721	63.305.218	56.815.840	48.404.418	37.621.910
Gastos financieros	0	0	0	0	0
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	68.280.721	63.305.218	56.815.840	48.404.418	37.621.910
Impuestos	0	0	0	0	0
Utilidad neta	68.280.721	63.305.218	56.815.840	48.404.418	37.621.910

Flujo de efectivo

Tabla 25
Flujo de efectivo anual

FLUJO DE EFECTIVO						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
SALDO INICIAL	0	191.120.805	162.730.084	139.314.866	122.389.026	113.874.609
FUENTES DE EFECTIVO:						
Ventas de contado		325.210.084	346.014.424	370.281.799	399.696.985	433.076.480
Recuperación de cartera			0	0	0	0
Adquisición de préstamos	975.570.805					
Aportes de capital	0					
Rendimientos financieros			0	0	0	0
Venta de activos fijos						
TOTAL FUENTES	975.570.805	325.210.084	346.014.424	370.281.799	399.696.985	433.076.480
USOS DE EFECTIVO						
Costos operativos		243.801.053	255.733.352	268.736.106	284.053.236	299.945.682
Gastos operativos		149.689.753	153.586.289	158.361.533	164.048.167	170.752.708
Pago de proveedores			0	0	0	0
Inversión en activos fijos e inventarios	784.450.000					
Servicio de la deuda		0	0	0	0	0
Intereses		0	0	0	0	0
Impuestos			0	0	0	0
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-39.890.000	-39.890.000	-39.890.000	-39.890.000	-39.890.000
TOTAL USOS	784.450.000	353.600.805	369.429.641	387.207.639	408.211.403	430.808.390
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	191.120.805	-28.390.721	-23.415.218	-16.925.840	-8.514.418	2.268.090
SALDO FINAL DE EFECTIVO	191.120.805	162.730.084	139.314.866	122.389.026	113.874.609	116.142.698

Tabla 26
Balance general proyectado

BALANCE GENERAL						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Activos corrientes						
Disponible	191.120.805	0	0	0	0	0
Inversiones temporales		162.730.084	139.314.866	122.389.026	113.874.609	116.142.698
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Otros activos						
Total activo corriente	191.120.805	162.730.084	139.314.866	122.389.026	113.874.609	116.142.698
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000	3.400.000
Maquinaria y equipo	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	780.000.000	780.000.000	780.000.000	780.000.000	780.000.000	780.000.000
Equipo de computación	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000	1.050.000
Depreciación acumulada	0	(39.890.000)	(79.780.000)	(119.670.000)	(159.560.000)	(199.450.000)
Activos Diferidos	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0
Total activos no corrientes	784.450.000	744.560.000	704.670.000	664.780.000	624.890.000	585.000.000
Total activos	975.570.805	907.290.084	843.984.866	787.169.026	738.764.609	701.142.698
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuesto por pagar		0	0	0	0	0
Obligaciones financieras corrientes	0	0	0	0	0	0
Total pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805
Total pasivos no corrientes	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805
Total pasivos	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805	975.570.805
Patrimonio						
Capital	0	0	0	0	0	0
Reserva Legal	0	0	6.828.072	13.158.594	18.840.178	23.680.620
Utilidades retenidas	0	0	61.452.649	118.427.345	169.561.601	213.125.577
Utilidad del periodo	0	68.280.721	63.305.218	56.815.840	48.404.418	37.621.910
Total patrimonio	0	68.280.721	131.585.939	188.401.779	236.806.197	274.428.107
Total pasivo y patrimonio	975.570.805	1.043.851.527	1.107.156.744	1.163.972.584	1.212.377.002	1.249.998.912

Flujo de Caja

Tabla 27
Flujo de caja anual

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas	325.210.084	346.014.424	370.281.799	399.696.985	433.076.480
Costos	243.801.053	255.733.352	268.736.106	284.053.236	299.945.682
Gastos operativos	149.689.753	153.586.289	158.361.533	164.048.167	170.752.708
Utilidad operativa	68.280.721	63.305.218	56.815.840	48.404.418	37.621.910
Impuesto de renta operativo		0	0	0	0
Beneficio fiscal financiero		0	0	0	0
Utilidad operativa despues de impuestos	68.280.721	63.305.218	56.815.840	48.404.418	37.621.910
Depreciación y amortización	39.890.000	39.890.000	39.890.000	39.890.000	39.890.000
Flujo de caja bruto operativo	108.170.721	103.195.218	96.705.840	88.294.418	77.511.910

WACC DEL PROYECTO	22,14%
TIR MODIFICADA DEL PROYECTO	13,45%
VPN DEL PROYECTO	696.596.981

Punto de equilibrio

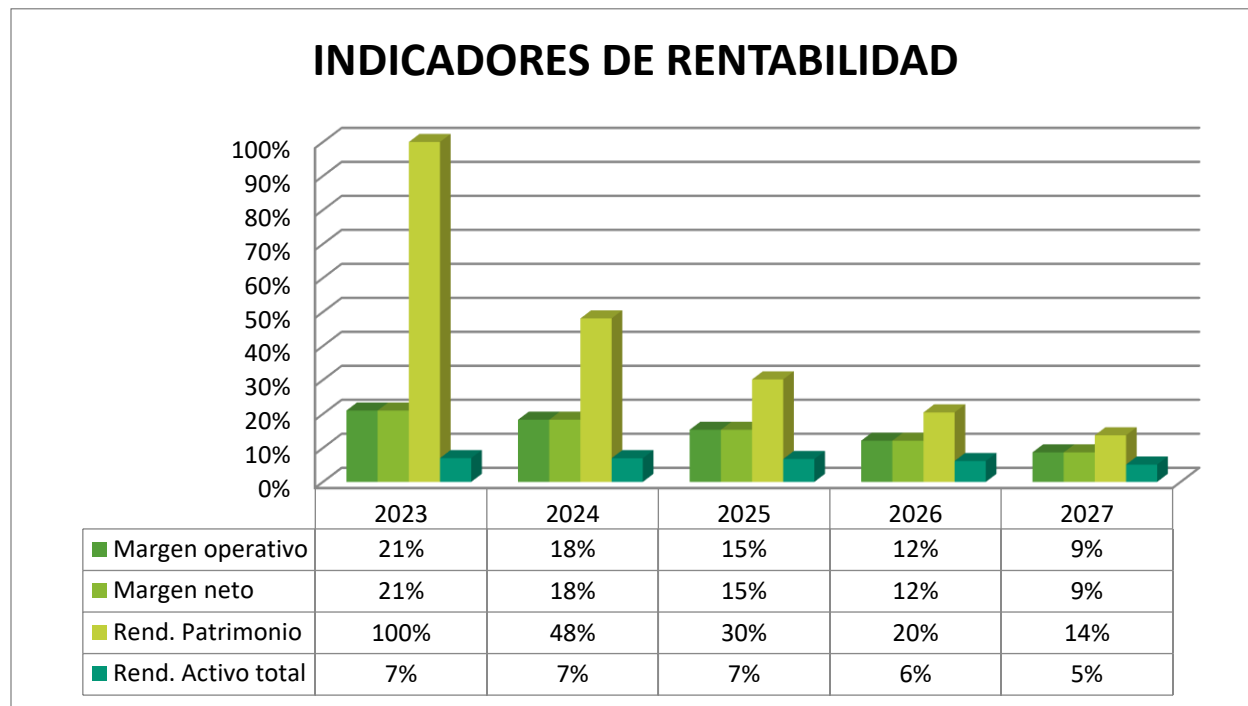
Tabla 28
Punto de equilibrio (primer año)

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2023	PRECIO DE VENTA	2023
Costos fijos	75.321.053	Precio de venta promedio	53.750
Gastos operativos	149.689.753	PRECIO DE VENTA UNITARIO	53.750
Gastos financieros	0	PUNTO DE EQUILIBRIO	2.023
Impuestos	0	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	7.414
TOTAL COSTOS FIJOS	225.010.805	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	618
COSTOS VARIABLES	2023	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	398.495.248
Costo variable promedio	23.400	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	33.207.937
TOTAL COSTOS VARIABLES	23.400		

Indicadores

Tabla 29
Indicadores de rentabilidad

INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2023	2024	2025	2026	2027
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	25%	26%	27%	29%	31%
MARGEN OPERACIONAL	$\frac{\text{RESULTADO OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$	21%	18%	15%	12%	9%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{VENTAS}}$	21%	18%	15%	12%	9%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{PATRIMONIO}}$	100%	48%	30%	20%	14%
RENDIMIENTO DEL ACTIVO	$\frac{\text{RESULTADO DEL EJERCICIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	7%	7%	7%	6%	5%



Conclusiones

La industria equina tiene en el Municipio de Medellín un escenario donde convergen variables que lo hace un territorio competitivo que ofertas variables de impulso para este sector.

No se han explotado suficientemente los enfoques preventivos de la suplementación en la zona de influencia de la empresa y sus alrededores. Esta función del suplemento no se apreció en los suplementos consultados en él. Avanzar hacia una suplementación preventiva y curativa, no solo es una de las conclusiones de estudios como el proyecto piloto de excelencia sanitaria en equinos y voz de algunos expertos, también pudo constatarse una coincidencia en la perspectiva de productores equinos consultados, quienes aprecian de manera semejante que en la medida en que se garanticen las condiciones de sanidad animal desde esquemas de asistencia con puntos críticos de control sobre ciertas variables (suplementación, inocuidad e higiene del lugar de residencia, alimentación planificada entre otras) tendrá un efecto positivo directo sobre los procesos productivos.

El perfil psicográfico identificado en algunos propietarios de equinos, practicantes principalmente de monta recreativa, contiene un conjunto de factores de riesgo que afectan la calidad de vida del animal, su integridad física y salud en general. Un primer hallazgo se relaciona con la auto percepción de contar con mucho conocimiento sobre el cuidado de su ejemplar, pero al analizar su comportamiento y cuidado del animal antes, durante y después de los eventos donde participa, se encuentra que presenta prácticas de sobre exigencia, malos hábitos de alimentación e hidratación durante y después de las rutinas de monta, sobre exigencia física y en algunos casos maltrato que hace que los equinos estén predispuestos a enfermedades como el cólico. La anuencia colectiva frente a estos fenómenos, producto de su normalización en la cultura local, amerita un acto reflexivo que se imponga ante el asentimiento. Muchas de estas prácticas se mimetizan en el

ambiente, con frecuencia imbuido en la distracción generada por prácticas complementarias por tradición, como consumo de alcohol o el encuentro con el grupo social.

De otro lado, se aprecian niveles de informalidad en la manera como muchos propietarios asumen la tenencia y cuidado de sus animales, puede afirmarse, de acuerdo con el estudio, que la formación conceptual, la auto conciencia de acciones que afectan al equino, y las buenas prácticas necesitan ser objeto de mayor atención para elevar su presencia en la conducta de los propietarios y participantes. Situación que carece en la práctica, de entes que velen de mejor manera por el bienestar animal durante ciertas prácticas culturales. Todo esto es foco de atención para los intereses, valores, convicciones y acciones de compromiso social de la marca.

De acuerdo con los análisis realizados, específicamente las proyecciones de ventas y costos operacionales, se evidencia que el proyecto es viable para su implementación, teniendo además cifras muy positivas para el futuro, Es un proyecto de gran potencial financiero, donde entramos haciendo parte del mercado en un océano azul, con gran oportunidad de explotar este segmento que se encuentra medianamente atendido.

Referencias

- Bohórquez Guevara Kevin Steven. (2020, febrero 28). *Impacto económico de la industria Equina*. <https://Www.Agronegocios.Co/Ganaderia/Fedequinas-Estima-Que-e-Caballo-Criollo-Colombiano-Moveria-Hasta-6-5-Billones-Este-Ano-2970744>.
- Cámara de Comercio Cali. (n.d.). *Sociedad por Acciones Simplificadas*. <https://www.ccc.org.co/sedevirtual/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>
- Del Campo Moreno, R., Alarcón-Cavero, T., D’Auria, G., Delgado-Palacio, S., & Ferrer-Martínez, M. (2018). Microbiota and Human Health: characterization techniques and transference. In *Enfermedades Infecciosas y Microbiología Clínica* (Vol. 36, Issue 4, pp. 241–245). Elsevier Doyma. <https://doi.org/10.1016/j.eimc.2017.02.007>
- La República. (2015, febrero 26). *Concentrados para bovinos y equinos, un negocio de \$580.000 millones al año*. <https://Www.Larepublica.Co/Empresas/Concentrados-Para-Bovinos-y-Equinos-Un-Negocio-de-580-000-Millones-al-Ano-2225021>.
- Osterwalder Alexander, Pigneur Yves, Bernarda Gregory, & Smith Alan. (n.d.). *Disenando-la-propuesta-de-valor-Alexander-Osterwalder-Yves-Pig*.
- Piñaneli, M. (2007). *Avances en el manejo de la nutrición equina*.
- Portafolio. (2018, August 16). *Cuál es el aporte de los equinos al progreso económico colombiano*. <https://Www.Portafolio.Co/Negocios/Cual-Es-El-Aporte-de-Los-Equinos-al-Progreso-Economico-Colombiano-520174>.

Superintendencia de Industria y Comercio. (n.d.). *Cadena productiva de alimentos concentrados y balanceados para la industria avícola y porcina diagnóstico de libre competencia.*

[Http://www.corpoica.org.co/sitioweb/ofertas/articul](http://www.corpoica.org.co/sitioweb/ofertas/articul)

Tienda Animal. (n.d.). *¿Qué comen los caballos?* [https://www.tiendanimal.es/articulos/que-](https://www.tiendanimal.es/articulos/que-comen-los-caballos/#:~:Text=%C2%bfqu%C3%A9%20alimentos%20comen%20los%20caballos,Las%20frutas%20y%20las%20verduras.)

[Comen-Los-](https://www.tiendanimal.es/articulos/que-comen-los-caballos/#:~:Text=%C2%bfqu%C3%A9%20alimentos%20comen%20los%20caballos,Las%20frutas%20y%20las%20verduras.)

[Caballos/#:~:Text=%C2%bfqu%C3%A9%20alimentos%20comen%20los%20caballos,Las%20frutas%20y%20las%20verduras.](https://www.tiendanimal.es/articulos/que-comen-los-caballos/#:~:Text=%C2%bfqu%C3%A9%20alimentos%20comen%20los%20caballos,Las%20frutas%20y%20las%20verduras.)

Watkins Michael. (2017). *Los primeros 90 días* (Reverté, Ed.).