



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS SUPERIORES

UNIDAD LEÓN

EQUIMOTION: PLAN DE NEGOCIO PARA CENTRO DE
EQUINOTERAPIA EN LEÓN, GUANAJUATO.

DESARROLLO DE UN PROYECTO RECEPCIONAL ESCRITO
(PLAN DE NEGOCIOS)

PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN AGROPECUARIA

P R E S E N T A:

ANGELES DE JESÚS DELGADO GODÍNEZ

ASESORA:

DRA. ILANE HERNÁNDEZ MORALES



ENES UNAM
UNIDAD LEÓN

LEÓN, GUANAJUATO. 2024



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas

Tesis Digitales

Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS SUPERIORES

UNIDAD LEÓN

EQUIMOTION: PLAN DE NEGOCIO PARA CENTRO DE
EQUINOTERAPIA EN LEÓN, GUANAJUATO.

DESARROLLO DE UN PROYECTO RECEPCIONAL ESCRITO
(PLAN DE NEGOCIOS)

P R E S E N T A:

ANGELES DE JESÚS DELGADO GODÍNEZ

LEÓN, GUANAJUATO. 2024



ENES UNAM
UNIDAD LEÓN

Tabla de contenido

Dedicatorias.....	5
Agradecimientos.....	5
1. Introducción.....	6
1.1 Antecedentes	6
1.1.1 La equinoterapia	6
1.1.2 Contexto de la equinoterapia en México	8
1.1.3 La equinoterapia como coadyuvante del bienestar físico, emocional y mental. 10	
1.2 Planteamiento del problema.....	11
1.3 Objetivos del trabajo.....	12
1.4 Alcances y limitaciones	12
1.5 Aportaciones	12
1.6 Estructura capilar.....	13
2. Contexto.....	15
2.1 Descripción de la idea del negocio	15
2.2 Core Business	15
3. Planteamiento estratégico	19
3.1 Visión del negocio	19
3.2 Misión del negocio.....	20
3.3 Objetivos del negocio	20
3.4 Propuesta de valor	20
4. Análisis del mercado	21
4.1 Análisis del entorno empresarial	21
4.2 Análisis del mercado objetivo	23
4.3 Segmento de mercado	27
4.4 Ventaja competitiva	29

4.5	Análisis de la competencia	29
4.6	Estrategia de mercadeo	30
5.	Estudio técnico de la producción	34
5.1	Características de la localización del negocio	34
5.2	Distribución del centro de equinoterapia (Layout)	35
5.3	Especificaciones técnicas.....	38
5.4	Diagrama de operaciones	39
5.5	Listado de máquinas, equipo y herramienta.....	46
5.6	Organización de la empresa.....	48
5.7	Descripción de puestos de trabajo	49
6.	Estudio económico	52
6.1	Resumen de inversión final	52
6.1.1	Cuadro de inversión requerida.....	53
6.1.2	Inversión en intangibles	55
6.1.3	Inversión en capital de trabajo	56
6.2	Pago de deuda por financiamiento y amortización	58
6.3	Proyección de ingresos anuales.....	59
6.4	Estructura de costos de servicio de Equimotion	60
6.5	Proyección de ventas en pesos.....	62
6.6	Punto de equilibrio.....	63
6.7	Estado de resultados.....	64
6.8	Indicadores financieros de Equimotion	65
7.	Conclusiones.....	66
Anexos		69
Fuentes de información		78

Dedicatorias

A mi fuente de motivación e inspiración MIS PADRES, por siempre confiar en mí y estar orgullosos de la hija que ellos mismos formaron y sobre todo estar para mí incondicionalmente ¡Los amo!

A un ángel que hizo que todo esto fuera posible.

A mis abuelos, por heredarme el amor por el campo y estar presentes en mis sueños con palabras que me motivaron.

A mi abuelita la más preciosa por estar orgullosa de mi, junto con mi hermana y hermano.

A mis amistades por sacarme una sonrisa, motivarme y creer en mí.

A mí, porque a pesar de las dificultades y lágrimas fui persistente y valiente.

Pero sobre todo a DIOS, por brindarme sabiduría, fuerzas y siempre tenderme la mano a lo largo de este camino.

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México por abrirme las puertas de su casa, pero sobre todo a la Escuela Nacional de Estudios Superiores por formarme como profesionista y brindarme aprendizaje personal.

A mis profesores de licenciatura por compartirme sus conocimientos profesionales y personales.

A la Dra. Ilane Hernández Morales por acompañarme en este proceso.

1. Introducción

1.1 Antecedentes

Durante la pandemia se hizo evidente y aumentó la crisis de salud mental que atraviesa la sociedad actual. En Guanajuato se registró que del 100% de estos problemas el 42% han sido por ansiedad, 19% depresión, 17% otros motivos, 11% por violencia, 6% por riesgos suicidas y el 5% restante por adicciones (Gobierno de Guanajuato, 2021).

El motivo por el cual se generó esta ola de problemas de salud mental y se viralizaron más, se debe a la pandemia vivida durante los años 2020 a 2022. El cambio de rutina drástico, el fallecimiento de seres queridos, y la adaptabilidad a vivir a cómo las personas estaban acostumbradas, fueron algunos detonantes (Gobierno de Guanajuato, 2021).

En Guanajuato durante el año pasado 2023 se identificaron alrededor de 39, 950 personas con algún trastorno mental. Los problemas de salud que se destacan son trastornos neuróticos, trastornos del humor, síndrome de maltrato, trastornos mentales y del comportamiento por consumo de sustancias psicoactivas, trastornos del comportamiento y de las emociones de comienzo habitual desde la infancia y adolescencia¹ (Gobierno de Guanajuato, 2023).

1.1.1 La equinoterapia

La equinoterapia es una terapia asistida con caballos la cual está dirigida a personas que sufren de algún trastorno o síndrome psicoemocional, psicomotriz o motriz (Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica, 2020). Este tipo de terapia se aplica en áreas como: psicología-cognitiva, comunicación y lenguaje, psicomotora, de socialización, médica y motora (Asociación Corazón y Vida, 2008). Los efectos físicos que tiene el caballo sobre el paciente radican en la interacción corporal, al realizar el ejercicio se disminuye la espasticidad muscular, que se refiere a los músculos tensos y/o rígidos (MedlinePlus, 2023). Así mismo, reduce la hipertonicidad, que se refiere al exceso de tono muscular, lo cual produce problemas de movimiento en pierna y brazos, regularmente en infantes (Norton Children's, 2024). Las problemáticas anteriormente mencionadas se minimizan gracias a las características de esta terapia. Por ejemplo, la temperatura del caballo es

¹ Es la etapa de la vida humana que va desde los 10 a los 19 años. (Organización Mundial de la Salud, 2024a)

mayor a la del humano en 0.2 a 0.8 °C; por lo tanto, el utilizar una mantilla² en lugar de la silla de montura permite que se transmita esta mayor temperatura a los músculos del usuario. Además, durante la monta, la forma del caballo permite el estiramiento adecuado de los músculos aductores de las caderas y piernas del usuario; asimismo, la forma trirotacional del animal genera fuerza vectorial, mejorando la función motora y central del paciente, y el movimiento rítmico que se refiere a el caballo debe desplazarse entre 45 y 60 pasos por minuto, generando dos medios ciclos, entrando en resonancia con el ritmo cardiaco, estos movimientos rítmicos transmite al jinete entre 90 y 120 impulsos dependiendo de la edad del paciente estimulando física y neurológicamente todo el cuerpo humano (White-Lewis, 2020).

Los efectos psicoemocionales de la equinoterapia incluyen una mejora en la autoconfianza, la autoestima, el empoderamiento, la auto presencia, así como sentimientos de independencia, libertad y competencia (White-Lewis, 2020).

De acuerdo a la Asociación Corazón y Vida (2008), menciona las distintas técnicas que existen para asistir a la equinoterapia, las más comunes son:

- Volteo terapéutico: son ejercicios de gimnasia sobre el lomo del caballo, para esta actividad solo se utiliza una manta y cinchuelo³. Esta técnica tiene un objetivo psicopedagógico o fisioterapéutico.
- Hipoterapia: esta terapia tiene sus bases en la neurofisiología e implica que la temperatura corporal del caballo, normalmente un grado más alta, se transmite a la persona; además ayuda a la transmisión de movimientos rítmicos y trirotacionales⁴. en el momento de la monta.
- Equitación psicopedagógica: este tipo de intervenciones se beneficia del contacto de la persona con el caballo, lo cual genera motivación para promover el autoaprendizaje y la adaptación; especialmente para personas con alguna discapacidad.

² Mantilla. Es un tapete que va sobre el dorso del caballo el cual lo mantiene protegido de sufrir alguna herida al momento de estar en el trabajo. (Equippos equipos profesional, 2020)

³ Sujeta la mantilla al caballo. (Equipassio, 2021)

⁴ El tronco, la pelvis, y la cadera del jinete ligeramente se mueven alrededor del eje del caballo de manera rítmica al paso del animal. (Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica – AMET, 2020)

- Equinoterapia social: potencializa la relación afectiva que se establece entre el caballo y la persona. Es especialmente útil para favorecer la integración social del paciente.
- Equitación adaptada: dirigida a personas que practican la equitación como una opción lúdica o deportiva, pero se adapta a sus necesidades.
- Terapias ecuestres ocupacionales: esta técnica incluye actividades como baño y el cepillado del caballo, el aparejo⁵ del caballo, la monta, la recogida, la limpieza de materiales, etc.
- Hidroterapia: esta técnica se basa en la fusión de la terapia acuática y la equinoterapia. Esta terapia se basa en realizar ejercicios bajo el agua asistida por el caballo, en ella se aprovechan los beneficios del agua a los efectos fisiológicos y terapéuticos, así como el movimiento rotacional y tridimensional⁶ del caballo (Toledo, 2021).

1.1.2 Contexto de la equinoterapia en México

En 1969, la equinoterapia se practicó por primera vez dentro del Instituto Pentatlón Deportivo Militar Universitario. En este Instituto, la práctica de equinoterapia se ofertó a personas con algunos trastornos o síndromes como: autismo, síndrome de Down, hiperactividad, lesiones neuromusculares; con el fin de mejorar su bienestar psicoemocional y motriz (Equinoterapia, 2024).

En México existe la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica (AMET), esta asociación lleva 37 años en operación.

Su propósito es “integrarlos, capacitarlos, certificarlos, promocionarlos y representarlos Internacionalmente al ser Miembro Representante de México ante la Federación Internacional de Equitación para Discapacitados⁷ (FRDI Federal Riding for the Disable International)” (*Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica – AMET*, 2020).

⁵ “Preparación, disposición para algo”. (ASALE & Real Academia Española, s. f.-a)

⁶ El tronco y la pelvis del jinete durante la monta se mueven de arriba hacia abajo, mientras que su cadera se mueve de lado a lado y hace un movimiento circular. (*Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica – AMET*, 2020)

⁷ “Las personas con discapacidad tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales a largo plazo”. (Organización Mundial de la Salud, 2024)

La Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica (2020), establece lineamientos para brindar una equinoterapia efectiva; por ejemplo, los caballos deben tener las siguientes características:

- a. Edad del caballo entre 8 y 16 años.
- b. No debe sobrepasar los 1.60 metros de altura a la grupa.
- c. Sangre fría, entendido como aquellos que su temperamento⁸ es amable y noble que garantice la seguridad del jinete. Se caracterizan por su fuerza y resistencia. Sus características físicas son: robustos, músculo vigoroso y aspecto compacto.
- d. No debe demostrar hiperreactividad a objetos que se mueven en su cercanía o la gente que les toca.

Asimismo, los lineamientos para poder realizar sesiones o tipo de equinoterapia son:

- a. Comprobar el estado de salud del caballo antes de cada sesión terapéutica.
- b. Se debe de utilizar el casco en todo momento de la equinoterapia.
- c. Calentar el caballo en cuerda antes de cada sesión terapéutica para comprobar su estado anímico y físico.
- d. Familiarizar a el caballo antes de las sesiones terapéuticas con el material diagnóstico que se utilizara.
- e. Durante el desempeño de la actividad ecuestre y aprovechando su disposición para el aprendizaje, se efectúan actividades recreativas y culturales.

Específicamente, en el municipio de León, Guanajuato, existen cuatro centros de equinoterapia: Sonrisas del bajío, Casa Ecuestre El Sauz, Centro Equino Terapéutico Metropolitano A.C., Equinoterapia ángeles de la gloria.

Sonrisas del bajío es una fundación y escuela con casi 15 años en operación. Este centro de equinoterapia se dedica a la rehabilitación infantil asistida con caballos y escuela de monta a caballo. Su fundadora es Karime Portillo, equino terapeuta y conferencista. El segmento de mercado que abarca el centro recreativo son las infancias⁹ y adolescentes (Sonrisas del Bajío A.C., 2024).

⁸ Es la actitud que muestra el caballo. (Luis Ramos-Paúl, 2019)

⁹ Etapa de la vida humana, está dividida en dos infancias, la primera va de 0 a 5 años y la segunda de 5 a 10 años (Real Academia Española & RAE, s. f.)

Casa Ecuestre El Sauz es un centro ecuestre. Las técnicas de terapia que maneja este centro son: equinoterapia con enfoque físico, introducción al mundo ecuestre, equinoterapia con enfoque neuropsicológico y de aprendizaje, taller de lectoescritura y baby equino (programa de estimulación temprana). El mercado objetivo son las infancias y personas discapacitadas (Casa Ecuestre el Sauz, 2024).

Centro Equino Terapéutico Metropolitano A.C. es una Asociación Civil sin fines de lucro, se dedican a la rehabilitación de personas discapacitadas. Además de ofrecer diferentes técnicas de equinoterapia, ocasionalmente lanza cursos de equinoterapia con certificación, avalados por la SEP (Centro Equino Terapéutico Metropolitano A.C., 2024).

Finalmente, Equinoterapia Ángeles de la Gloria es un centro de equinoterapia, oferta equitación terapéutica, clases de monta a caballo y valoración. El centro ofrece diversas actividades recreativas. El segmento de mercado son las infancias y personas con discapacidad (Centro de Equinoterapia Ángeles en la Gloria, 2024).

1.1.3 La equinoterapia como coadyuvante del bienestar físico, emocional y mental.

De acuerdo con un estudio realizado por Nagwa Souilm durante 2022 en Egipto, en donde se evaluó la eficacia de la equinoterapia en 100 pacientes con problemas de abuso de sustancias, se determinó que esta terapia alternativa mejoró la regulación de las emociones, la autoeficacia y la autoestima percibida por los pacientes. Las terapias con equinos que se llevaron a cabo consistieron en seis sesiones prácticas semanales con una duración de 40 a 60 minutos y diferentes técnicas de equinoterapia (Souilm, 2023).

En un estudio de revisión realizado por B. Rhett Rigby y Peter W. Grandjean (2016) se demostró que diversos estudios comprueban la eficacia de las actividades y terapias asistidas por equinos para mejorar la función física revelan resultados positivos en la función motora gruesa, la espasticidad, la simetría muscular, la postura, el equilibrio y la marcha en adultos y niños con diversas discapacidades (Rigby & Grandjean, 2016).

Según los autores Trotter, KS y Baggerly, JN (2018) la equinoterapia como curación de los traumas mejora las condiciones de regulación, seguridad y conexión, así mismo, fortalece la respuesta de supervivencia (Trotter & Baggerly, 2019).

Con base en los resultados presentados, la equinoterapia, como tratamiento complementario, es eficaz¹⁰ y coadyuvante para el bienestar emocional, motriz y mental de las personas.

1.2 Planteamiento del problema

De acuerdo al Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) en México existe la evidencia de un aumento de casos de trastornos emocionales, psicoemocionales y motrices (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2023). El porcentaje de casos que se tenían registrados para el año 2022 era del 19.9% de la población (Varela, 2022). mientras que para el año 2023, el porcentaje de casos es del 30% de la población (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2023), es decir, que el porcentaje de casos aumentados en un año es del 10.1%. En Guanajuato de acuerdo a las estadísticas de población del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 2020, el número de casos calculados dentro del estado es de 325,800 infantes y 248,482 adolescentes. Específicamente en el municipio de León, el número de casos calculados es de 516,365 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020).

Asimismo, existe una oferta escasa de empresas en el sector de la equinoterapia que pudieran satisfacer la demanda de terapias complementarias.

El 60% de la población que sufre algún caso de los anteriores mencionados no es atendida; lo cual corresponde a un número de 195,480 infantes y 149,089 adolescentes en Guanajuato, mientras que específicamente en el municipio de León el número de casos no atendidos es de 309,819 personas (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2023).

Por lo tanto, en caso de que todas las personas con éstos padecimientos buscarán terapia complementaria, la oferta no alcanza a cubrir el número de demanda.

La terapia complementaria puede incluir a la equinoterapia, de la mano con fisioterapia y otras terapias mencionadas anteriormente. Por lo tanto, la oferta de equinoterapia puede contribuir a satisfacer dicha demanda, desde la premisa de que la estrategia de mercadeo debe enfocarse en orientar a la población con la opción de equinoterapia.

¹⁰ Cumple con el objetivo que se le ha asignado con los recursos disponibles. (Enciclopedia significados, 2024)

1.3 Objetivos del trabajo

El objetivo del trabajo es crear una propuesta de plan de negocio de un centro de equinoterapia, llamado Equimotion, en el municipio de León, Guanajuato.

1.4 Alcances y limitaciones

Esta propuesta observa de manera breve la situación de la equinoterapia en el municipio donde se quiere ejecutar el proyecto, con base en la información obtenida, se propone un plan de negocio de la equinoterapia, en donde se desarrollan algunos temas esenciales para que, dentro de los alcances del trabajo, se determine la viabilidad del proyecto.

Los alcances del proyecto son:

- Contribuir al bienestar de la población mediante la equinoterapia como una terapia complementaria para personas con trastornos emocionales, psicoemocionales y motrices.
- Ser un centro de referencia y capacitación de equinoterapia, hipoterapia e hidroterapia en León Guanajuato y el Bajío.

Las limitaciones que tiene el proyecto son:

- Cotizaciones. Debido a que el proyecto se inicia desde los costos de infraestructura, obtener una cotización real es complicado, ya que las empresas para poder cotizar un proyecto solicitan cierta información con la que no se cuenta como: RFC, marca registrada, escrituras del lugar, permisos, entre otros.
- Falta de una cifra clara de la demanda potencial para el servicio de renta de las instalaciones por profesionales de la salud. Solo existen datos aproximados de la segmentación de mercado en las cuales se basa el proyecto.
- La población desconoce los beneficios de la equinoterapia y las diferentes técnicas como terapia complementaria a los casos de trastornos emocionales, psicomocionales y motrices.

1.5 Aportaciones

Crear una propuesta de plan de negocio de un centro de equinoterapia en el municipio de León, Guanajuato.

Equimotion será una nueva opción como empresa en el sector de la equinoterapia que busca satisfacer la demanda del mercado disponible¹¹ no atendida en Guanajuato aportando significativamente a la disminución de número de casos de trastornos emocionales, psicoemocionales y motrices, mencionados en el apartado del planteamiento del problema.

Se pretende aumentar la demanda, incrementando la información de la equinoterapia a través de las estrategias de marketing, para que la población conozca más de sus beneficios y pueda aprovechar las opciones de equinoterapia que se ofrecen en Equimotion, buscando llegar al mercado disponible de manera asequible¹².

1.6 Estructura capilar

El plan de negocios que se presenta está dividido en los siguientes apartados:

1. Introducción: se induce al lector y se capta su atención con los antecedentes de la equinoterapia, ¿qué es la equinoterapia?, el contexto de la equinoterapia en México y los efectos que tiene la equinoterapia como terapia complementaria sobre el bienestar físico, emocional y mental.
Así mismo, se plantea el problema que desea cubrir Equimotion, a través del plan de negocios que se propone.
Se plasman los objetivos del presente documento, así como los alcances, limitaciones y las aportaciones que tendrá este proyecto.
2. Contexto: se contextualiza al lector de dónde surge la idea de crear el centro de Equinoterapia llamado Equimotion, además, por medio del core business se plasma la razón de ser y los valores de la empresa.
3. Planteamiento estratégico: en este apartado se le da a conocer al lector la visión del negocio y la misión que se tiene, los objetivos del negocio y la propuesta de valor.
4. Análisis de mercado: en el cuarto apartado se muestra al lector un análisis del entorno empresarial en el que se basa a partir de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta el centro de equinoterapia.

¹¹ Es el mercado más reducido pero que tiene específicamente una necesidad y ningún negocio la ha cubrido. (Planner, 2020)

¹² adquirir de una manera accesible, económica, fácil de llegar al lugar, sin trabas ni limitaciones.(ASALE & Real Academia Española, s. f.-b)

Se analiza el mercado objetivo de la empresa y se muestra el segmento de mercado al que se va a dirigir Equimotion, así como la ventaja competitiva que tiene la empresa sobre los centros de equinoterapia que se encuentran en el municipio de León, Guanajuato, para ello se realiza un análisis de competencia y se plasma una estrategia de mercadeo para llegar al segmento de mercado establecido.

5. Estudio técnico de la producción: este apartado se enfoca a la parte operacional del centro de equinoterapia.

Se le da a conocer al lector la metodología de localización que se utilizó para establecer el lugar donde se situará el centro de equinoterapia. La distribución del centro de equinoterapia, el cual se representa con un layout y está clasificado por colores para que el lector pueda ubicar de una manera fácil en las áreas que está dividido Equimotion. Las especificaciones técnicas se refieren a la manera en la que se estarán trabajando los caballos durante un horario laboral. Cuatro diagramas de operaciones que van desde la contratación de los servicios hasta la ejecución de cada uno de los servicios que ofrece Equimotion. El listado de las máquinas, herramientas y equipo que se necesitan para poder llevar a cabo las operaciones del centro de equinoterapia. Se le muestra al lector el diagrama organizacional de la empresa en las que se opera y la descripción de cada uno de estos puestos.

6. Estudio económico: En este apartado se le da a conocer al lector los resultados de llevar este proyecto a operar.

Se menciona el resumen de la inversión final, la cual es el conjunto del cuadro de inversión requerida, la inversión en intangibles y la inversión en capital de trabajo. También, se le da a conocer al lector de donde se obtiene el monto de financiamiento y cómo es que se establece el pago de deuda y la amortización. Se puede visualizar la proyección de ingresos anuales a un plazo de 5 años. La proyección de ventas en pesos en un plazo igualmente a 5 años. La estructura de costos de servicio ofertados por Equimotion. Así mismo, se le muestra al lector el punto de equilibrio en pesos al que debe de llegar el centro de equinoterapia. Se agrega un estado de resultados a un plazo de 5 años que describe la supuesta situación de Equimotion, así como indicadores financieros que permiten determinar la viabilidad del proyecto como la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR).

7. Conclusión: este último apartado es una síntesis del proyecto propuesto.

2. Contexto

2.1 Descripción de la idea del negocio

El nombre de Equimotion surge de dos palabras. “Equi” que se refiere a equinoterapia y “motion” de la palabra emoción traducida al inglés, por lo que la pronunciación es *“Equimoshion”*.

El proyecto surge a partir de encontrar una conexión especial con los caballos y el gusto por estos animales, descubrir la paz y tranquilidad que generan al ser una persona con trastorno de ansiedad. Además, de escuchar otros testimonios donde el caballo se vuelve un gran compañero para sanar de manera emocional, psicomotriz y física.

Equimotion será un centro de equinoterapia ubicado en León, Guanajuato, que ofrece el servicio de alquiler de instalaciones y recursos a profesionales de la salud física, mental y emocional. Las instalaciones incluirán un lienzo con rodeo, un tanque para hidroterapia, área recreativa, baños, vestidores y consultorios especializados. Además, se proporcionará material, herramientas y equipo de seguridad necesarios y, lo más indispensable, los caballos. Los profesionales que pueden beneficiarse de los servicios incluyen fisioterapeutas, psicólogos, educadores inclusivos, kinesiólogos, quiroprácticos, pedagogos, y áreas afines. Existirán opciones de membresía que pueden ser anuales, semestrales, trimestrales o por sesión.

Además, Equimotion será un centro de referencia para la capacitación en equinoterapia. Los servicios con los que contará son cursos de equinoterapia con validez por la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica A.C.

También, el servicio al público en general, es decir, cualquier persona que desee adquirir el servicio de equinoterapia podrá ser referenciado a uno de los profesionales que tenga disponibilidad y cuente con membresía de los servicios de Equimotion.

2.2 Core Business

Equimotion se destaca por ser un centro de equinoterapia de confianza, seguridad y profesionalismo, con instalaciones adecuadas, una selección cuidadosa de caballos, así como las herramientas y el equipo de seguridad necesario para la práctica efectiva de la equinoterapia.

Equimotion es innovador, a diferencia de los centros de equinoterapia convencionales, en las instalaciones se cuenta con un tanque para realizar hidroterapia, los consultorios son especializados y los espacios para realizar equinoterapia, hipoterapia y equitación están diseñados para que cada actividad se realice de manera efectiva.

El centro de equinoterapia se apega a la responsabilidad social empresarial, que de acuerdo a la Secretaría de Economía debe de contribuir positivamente en el ámbito social, económico y ambiental. (Secretaría de Economía, 2016)

Los servicios que se brindan contribuyen al bienestar de la sociedad, significativamente reduciendo el número de personas que no son atendidas en el municipio de León con algún problema psicoemocional, psicomotriz o motriz. Se cuenta con un programa de apoyo a personas que se encuentran en situación de pobreza multidimensional, la cual el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) lo define en el Anexo Único de los Lineamientos y Criterios Generales para la Definición, Identificación y Medición de la Pobreza como la “Población con ingreso inferior al valor de la línea de pobreza por ingresos y que padece al menos una carencia social”. (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2018)

Este programa se brinda a tres personas cada mes de manera asequible, para ello deben cumplir con los siguientes criterios de medición de pobreza multidimensional, de acuerdo al Artículo 36 de la Ley General de Desarrollo Social (El Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, 2018). y Anexo Único de los Lineamientos y Criterios Generales para la Definición, Identificación y Medición de Pobreza” por el CONEVAL. (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2018):

- I. Ingreso corriente per cápita. Es menor al costo de la canasta básica alimentaria, con un valor de \$2,298.82 a abril de 2024 (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2024).
- II. Rezago educativo. tiene de 3 a 21 años, no cuenta con la educación obligatoria (nivel medio superior) y no asiste a un centro de educación formal.
- III. Acceso a los servicios de salud. No cuenta con adscripción o derecho a recibir servicios médicos de alguna institución que los presta, incluyendo el Seguro Popular, las instituciones públicas de seguridad social (IMSS, ISSSTE federal o estatal, Pemex, Ejército o Marina) o los servicios médicos privados.

- IV. Acceso a la seguridad social. Son personas que no están conforme a la Ley de Seguridad Social que se entiende como “garantizar el derecho a la salud, la asistencia médica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo” (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2018), de manera directa por cotización o pensiones y de manera indirecta por un parentesco a personas que goza de esta ley.
- V. Calidad y espacios de la vivienda digna y decorosa. Se entiende por personas que habitan en viviendas cuyo material de los pisos es de tierra, el techo es de lámina de cartón o desechos, los muros de la vivienda son de barro o bajareque; de carrizo, bambú o palma; de lámina de cartón, metálica o asbesto; o material de desecho, y finalmente, las medidas de una habitación son de 2.5m².
- VI. Acceso a los servicios básicos en la vivienda digna y decorosa. Deben de tener al menos una de las siguientes carencias:
- El agua la obtiene por medio de río, pozo, pipa o proviene de agua entubada, pero es trasladada hasta la vivienda, como de tomas de agua públicas.
 - No cuenta con tubería de drenaje o bien, la tubería desecha el contenido en ríos, barrancos o montes.
 - No disponen de energía eléctrica.
 - El combustible para cocinar es con leña o carbón sin chimenea.
- VII. Acceso a la alimentación nutritiva y de calidad. Por lo siguiente se considera una carencia:
- No tiene acceso y cercanía a establecimientos como carnicería, verdulería y abarrotes.
 - Consume carne a lo mucho 2 veces por semana.
 - Consume frutas a lo mucho 2 veces por semana.
 - Consume verduras a lo mucho 3 veces por semana.
 - Consume leguminosas a lo mucho 4 veces por semana.
- VIII. Grado de cohesión social. El CONEVAL define la cohesión social a nivel hogar “redes sociales, la discriminación, la participación social y la confianza” (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2018). Por lo tanto, Equimotion considera carencia de grado de cohesión social a:

- Personas que son discriminadas por sufrir algún caso de trastorno psicoemocional, psicomotriz o motriz.
- Reciben trato desigual ante instituciones o establecimientos por sufrir algún caso de trastorno psicoemocional, psicomotriz o motriz.
- No pertenecen a un grupo social por sufrir algún caso de trastorno psicoemocional, psicomotriz o motriz.
- Les cuesta trabajo adaptarse a la sociedad.

IX. Grado de Accesibilidad a carretera pavimentada. Se entiende que sufren de carencia cuando:

- No cuenta con una red de carreteras.
- La pendiente del terreno no es la adecuada, es decir, existe dificultad de movimiento de la vivienda/ localidad hacia carreteras dimensionadas en los ángulos del territorio.
- Características medioambientales, como vegetación y cuerpos de agua, se puede entender cómo, aquellas personas que rodean o alargan su camino debido a ríos, lagos, presas, terrenos de cultivo ya que dificultan una trazabilidad directa.
- Identificación de localidad, aquellas localidades que no se encuentran registradas en alguna plataforma oficial de ubicación.
- No tiene disponibilidad de transporte público, ya sea que no existe una ruta con destino a la localidad donde vive, tienen que caminar para tener acceso a transporte público o existe una ruta, pero con horarios.
- El tiempo de desplazamiento a los centros de servicio como: centro de la ciudad, centros de salud, escuela, trabajo, hospitales, abasto; es mayor a 30 minutos.

X. Otro de los criterios que debe presentar a Equimotion el beneficiario es, certificado del paciente confirmando la existencia de un trastorno ya sea emocional, psicomotriz o motriz, emitido por un profesional a fin certificado (con cédula profesional).

XI. La empresa promueve la protección al medio ambiente a través de prácticas responsables, como la separación y la clasificación de basura según su composición, biodegradabilidad y origen.

En cuanto al manejo y tenencia responsable de los caballos de trabajo se rige con base en la Ley Federal de Sanidad Animal. (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2024)

La calidad y características de la equinoterapia asistida dentro de este centro se apega a los estándares alineados a la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica, mencionados anteriormente para una equinoterapia efectiva y segura. (*Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica – AMET*, 2020)

Los valores con los que se identifica la empresa son:

Confianza: se genera un ambiente donde clientes, pacientes, personal y animales se sienten cómodos y satisfechos con la experiencia que se ofrece dentro de las instalaciones.

Seguridad: garantiza que las instalaciones y recursos cumplen con los estándares adecuados para la adquisición de los servicios, brindando tranquilidad a clientes y pacientes.

Responsabilidad: Equimotion afronta cualquier situación que se presente con madurez e integridad.

Pasión: se realizan las actividades con entusiasmo, dedicación y amor por lo que se hace, buscando siempre alcanzar la excelencia en cada tarea.

Amabilidad: trato justo, respetuoso y amable. Fomentando un ambiente de colaboración y armonía.

Empatía: Equimotion comprende y valora los sentimientos y necesidades de los demás para brindar el apoyo necesario en todo momento.

Compromiso: Se cumple con los objetivos del centro de equinoterapia, a través del trabajo y la mejora continua para contribuir positivamente a nuestra comunidad.

3. Planteamiento estratégico

3.1 Visión del negocio

Ser reconocidos por ser un centro de equinoterapia seguro, confiable, de alta calidad y profesionalismo y con una elevada responsabilidad social y ambiental.

3.2 Misión del negocio

Coadyuvar¹³ con el bienestar de las personas a través de la equinoterapia y convivencia con equinos.

3.3 Objetivos del negocio

- Contribuir con el bienestar de las personas a través de la terapia con caballos.
- Incrementar las ventas en un 2.5% año con año.
- Obtener certificaciones que permitan avalar la calidad del servicio de Equimotion, tales como: SENASICA-01-041 pasaporte sanitario y de identificación para caballos de deportes y espectáculos SENASICA (SENASICA-01-041 - CONAMER, 2024), ISO 9001 Quality management systems (International Organization for Standardization, 2015) e ISO14001 Environmental management systems ((International Organization for Standardization, 2015).

3.4 Propuesta de valor

El centro de equinoterapia ofrecerá servicios de alquiler de espacios, incluyen instalaciones y recursos diseñados para brindar terapias de calidad. Las instalaciones contarán con un lienzo y rodeo, consultorios especializados, tanque de hidroterapia, área recreativa, baños y vestidores, acompañado de una selección cuidadosa de caballos, herramientas y equipo de seguridad necesarios para llevar a cabo las sesiones de terapia con equinos.

Equimotion estará afiliado a la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica A.C., lo que garantiza que las capacitaciones y servicios cumplirán con los estándares establecidos para llevar a cabo la equinoterapia de manera efectiva y profesional.

La diferencia competitiva es que será la única empresa en León, Guanajuato que ofrecerá un servicio directo a profesionales de la salud afines a la equinoterapia, quienes pueden acceder al centro a través de membresías o alquiler por sesión.

Además, ofrecerá servicios de calidad, un entorno de seguridad y profesionalismo garantizando que cada experiencia sea memorable y beneficiosa para los clientes y usuarios.

¹³ “Contribuir o ayudar a que algo se realice o tenga lugar”. (RAE- ASALE & Real Academia Española, s. f.)

4. Análisis del mercado

4.1 Análisis del entorno empresarial

Para analizar el entorno empresarial de Equimotion se utilizó la metodología Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) (Talancón, 2007). En la Tabla 1 se muestra el resultado del análisis.

Tabla 1.

Análisis FODA.

F	O	D	A
• Afiliación a la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica A.C. • Única empresa en León, Gto que ofrece alquiler de espacios para servicio de equinoterapia y servicio de hidroterapia. • Servicio confiable, seguro, de calidad y profesionalismo. • El centro de equinoterapia para el manejo adecuado de los animales se rige por la Ley Federal de Sanidad Animal. (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2024)	• Ofrecer programas a personas que se encuentran en pobreza multidimensional. • Participación en ferias y exposiciones. • Nuevos cursos con técnicas de equinoterapia diferentes a las ofertadas por la empresa y competencia.	• Pago de deuda por financiamiento • Empresa nueva y no conocida. • Precio del servicio elevado	• Empresas de equinoterapia establecidas en el Mercado de la equinoterapia. • Eventos macroeconómicos • Desabasto de agua. • fluctuaciones en el mercado del alimento para caballo.

Nota: (elaboración propia, 2024).

Las fortalezas de Equimotion garantizan la calidad y validez de sus servicios. La principal fortaleza es que estará afiliada a la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica.

Además, será la única empresa en León, Gto. que ofrecerá alquiler de espacios para equinoterapia, servicio de hidroterapia y cursos acreditados; por lo tanto, existe ventaja competitiva que le permitirá posicionarse en el mercado rápidamente, sin competencia directa.

La infraestructura estará adecuada para brindar una terapia de calidad, proporcionando espacios versátiles para diversas actividades terapéuticas.

Otra fortaleza es que será un servicio confiable, seguro, de calidad y profesionalismo; esto permitirá crear fidelidad y preferencia por clientes y usuarios.

Finalmente, el centro de equinoterapia estará apegado a Ley Federal de Sanidad Animal (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2024) para el manejo adecuado de los animales en términos de salud y bienestar animal. En cuanto a las oportunidades, el centro de equinoterapia creará programas nuevos para personas que se encuentran en pobreza multidimensional de acuerdo a los criterios mencionados en el apartado 2.2 de este documento, dando a notar el compromiso de Equimotion hacia el bienestar de la sociedad.

Además, la participación en ferias y exposiciones brindará la posibilidad de atraer nuevos clientes y pacientes, así como fortalecer el posicionamiento de la marca.

Como se mencionó con anterioridad existen muchas técnicas de equinoterapia (Asociación Corazón y Vida, 2008)., por lo tanto, Equimotion tendrá la oportunidad de ofertar nuevos cursos con técnicas de equinoterapia diferentes a las de la empresa y competencia; esto permitirá atraer a nuevos clientes y usuarios debido a las técnicas distintivas.

Una de las principales debilidades de Equimotion será el pago de deuda por financiamiento, por lo que se debe de evaluar la factibilidad para que sea abonado en tiempo y forma.

Además, al ser una empresa nueva en el mercado, se enfrentará a dificultades para que la marca sea reconocida y aceptada por los clientes potenciales. Para superar este desafío, se deberá realizar inversiones considerables en estrategias de marketing y publicidad.

Asimismo, el precio del servicio se podrá percibir como elevado por algunos clientes (Encuesta a profesionistas. elaboración propia, 2023), especialmente cuando no comprenden completamente el valor y los beneficios que se ofrecerán contando con alguna membresía o servicio.

Equimotion se enfrentará a diversas amenazas en su entorno empresarial. Una de ellas es la presencia de otras marcas ya establecidas en el mercado de la equitación terapéutica, es decir centros de equinoterapia en operación y reconocidos.

Además, los factores macroeconómicos podrían impactar negativamente a la empresa al afectar la economía de los clientes y reducir la demanda de los servicios, también, podría incrementar los costos y alterar los precios de los servicios.

El desabasto de agua impactará directamente en la oferta de hidroterapia y en el suministro de agua para satisfacer el consumo de agua de los caballos y limpieza de las instalaciones.

Finalmente, las fluctuaciones en el mercado afectarán directamente en los costos de los alimentos para caballo.

4.2 Análisis del mercado objetivo

Para analizar el mercado objetivo se buscó información del número de profesionistas en México que podrían brindar equinoterapia, de acuerdo con la idea del negocio. En los años 2022-2023 el número de registrados fue de 13,403 fisioterapeutas (Universidad Autónoma de Guadalajara, 2024), 350,000 psicólogos (Secretaría de Salud, 2023), y 21,700 en ciencias educativas (Aridjis, 2022). De acuerdo con datos del Gobierno de México, el 20.7% de la población cuenta con nivel de escolaridad de licenciatura en Guanajuato (Gobierno de México, 2020). Tomando en cuenta el número de profesionistas afines a la equinoterapia en México, se calculó el porcentaje correspondiente a Guanajuato, siendo un total de 14,511 profesionistas de las áreas afines.

En el año 2023, se realizó una encuesta piloto, de elaboración propia, a fisioterapeutas, psicólogos y profesionistas de las ciencias educativas. Se les cuestionó sobre la compatibilidad de su perfil profesional con la equinoterapia y la disposición de adquirir el servicio para poder brindarla.

El objetivo de la encuesta fue conocer si los profesionales que se consideran como mercado objetivo tiene compatibilidad para brindar equinoterapia y si están interesados en adquirir algún servicio y cuál sería el preferido.

La encuesta piloto se aplicó a 16 personas. Los resultados indican que la preferencia es 38% membresías anuales, 31% por sesión, 19% semestral y el 12% trimestral. El 88% del muestreo si tomaría un curso y el 12% mencionó “tal vez”, lo cual es un resultado significativo ya que ninguno de los posibles clientes lo negó. Este resultado va a permitir determinar proyecciones de costos, ventas y de marketing. (Encuesta a profesionistas. elaboración propia, 2023).

Se realizó un procesamiento de muestreo para determinar una estratificación del mercado en la que se utilizó la fórmula de cálculo de muestra en investigaciones con tamaño del universo conocido (S Aguilar-Barojas, 2005):

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

N= tamaño de la población conocida.

Z= valor de la distribución normal estandarizada (tabla z).

proporción de la población que tiene la característica de interés que se pretende medir

Q= 1-P= proporción de la población que no presenta la característica de interés

E= (también pueden encontrar como D) = máximo error permisible

De la encuesta piloto realizada de 16 personas, sólo 14 personas están interesadas en adquirir un servicio de Equimotion. Por lo tanto, los valores que se consideraron para realizar este proceso de muestreo son:

P= 88% (0.88).

N= 14,511 profesionistas de las ciencias educativas, fisioterapeutas y psicólogos del estado de Guanajuato de acuerdo con el porcentaje revelado por la Secretaría de Economía. (Gobierno de México, 2020)

El valor de confianza es del 95%. Se considera que este valor brinda certeza para determinar el cálculo de consumo.

$Z=1.96$ (tabla z)

$Q= (1-0.88) =0.12$

$e= 5\%$ lo que equivale al resto del valor de confianza utilizado.

La fórmula sustituida es la siguiente:

$$n = \frac{=14,511 \cdot 1.96^2 \cdot 0.88(1-0.88)}{(14,511-1) \cdot 0.5^2 + 1.96^2 \cdot 0.88 \cdot (1-0.88)}$$

$$n = \underline{5,886.85}$$

36.68

$$n = 160.49$$

Como resultado, para determinar una respuesta más precisa del mercado objetivo, se necesita encuestar alrededor de 160 profesionistas de las ciencias educativas, fisioterapeutas y psicólogos del estado de Guanajuato.

Además, para analizar el mercado objetivo del servicio al público en general, se calculó el número de casos con trastornos emocionales, psicoemocionales y motrices. De acuerdo con información del IMSS el porcentaje de casos es del 30% de la población en México en el año 2023 (Instituto Mexicano del Seguro Social, 2023). En Guanajuato, el número de casos en infancias es de 325,800 y en adolescencia 248,482 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020).

En el año 2023, se realizó una encuesta piloto, de elaboración propia, al público en general. Se les cuestionó si han sufrido algún trastorno emocional, psicoemocional o motriz, su edad, su género, si han asistido a un centro de equinoterapia y si estarían interesados en acudir a recibir terapia en Equimotion.

El objetivo de la encuesta fue averiguar si estas personas conocen lo que es la equinoterapia, si han asistido y por qué razón han recibido ese tipo de terapia, si estarían interesados en asistir al centro de equinoterapia y en qué rango social se encuentran.

La encuesta piloto se aplicó a 26 personas. El 60% de las personas son mujeres y el otro 40% hombres, el rango de edad que predomina en las respuestas es de 14 a 24 años. Además, los resultados indican que el 52% si ha sufrido algún trastorno emocional,

psicoemocional o motriz, el 60% de los encuestados conoce que es un servicio de equinoterapia, mientras que el otro 40% no sabe lo que es la equinoterapia, el 84% no ha asistido a un centro de equinoterapia y el otro 16% si ha asistido, en su mayoría por referencia psicológica, el 92% de los encuestados si está interesado en asistir; el 72% se encuentra en un rango social media, 16% rango social bajo y solo el 8% en un rango social alta. Además, como dato curioso se les cuestionó que se le venía a la mente con la palabra “Equimotion”, su respuesta fue: equinoterapia, caballos, emoción y terapia (Encuesta a público en general, elaboración propia, 2023).

Se realizó un procesamiento de muestreo para determinar una estratificación del mercado en la que se utilizó la fórmula de cálculo de muestra en investigaciones con tamaño del universo conocido (S Aguilar-Barojas, 2005):

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

N= tamaño de la población conocida.

Z= valor de la distribución normal estandarizada (tabla z).

proporción de la población que tiene la característica de interés que se pretende medir

Q= 1-P= proporción de la población que no presenta la característica de interés

E= (también pueden encontrar como D) = máximo error permisible. De la encuesta realizada de 26 personas, solo 23 personas están interesadas en asistir a un centro de equinoterapia.

Por lo tanto, P es 92%

N= 574,282 número de casos con algún trastorno emocional, psicoemocional y motriz en Guanajuato. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2020)

El valor de confianza es del 95% ya que brinda certeza para determinar el cálculo de consumo.

Z=1.96 (tabla z)

Q= (1-0.92) =0.08

e=5% lo que equivale al resto del valor de confianza.

La fórmula sustituida es la siguiente:

$$n = \frac{=574,282 \cdot 1.96^2 \cdot 0.92(1-0.92)}{(574,282-1) \cdot 0.5^2 + 1.96^2 \cdot 0.92 \cdot (1-0.92)}$$

$$n = \underline{162373.5034}$$

$$1435.985242$$

$$n = 113$$

Como resultado, para determinar una respuesta más precisa del mercado, se necesita encuestar alrededor de 113 habitantes con algún trastorno emocional, psicoemocional y motriz del estado de Guanajuato.

4.3 Segmento de mercado

El segmento de mercado se determinó a partir del mercado potencial, el cual se define como las personas que podrían necesitar, necesitan o simplemente desean adquirir el servicio de Equimotion. (Planner, 2020)

En la tabla 2, se enlistan las características geográficas, demográficas y psicográficas o de comportamiento, del segmento de mercado potencial.

Tabla 2.

Segmento de mercado potencial

Características		Servicio de alquiler de áreas de trabajo para equinoterapia	Servicio de capacitación de equinoterapia	Servicio a público en general
Geográfica	País:	México	México	México
	Estado:	Guanajuato	Guanajuato	Guanajuato
	Municipio:	León	León	León
Demográfica	Edad:	21+	18+	0-60
	Género:	Indistinto	Indistinto	Indistinto
	Nivel	A1: Alto	A1: Alto	A1: Alto
	socioeconómico:	A2: medio alto	A2: medio alto	A2: medio alto
		B1: medio típico	B1: medio típico	B1: medio típico B2: medio bajo C: popular D: pobre
Psicográficas o de comportamiento:	Educación:	Fisioterapeutas Psicólogos Educadores inclusivos Kinesiólogos Quiroprácticos Pedagogos y áreas afines	Fisioterapeutas Psicólogos Educadores inclusivos Kinesiólogos Quiroprácticos Pedagogos y áreas afines	Indistinto
		Tener disponibilidad de horario para poder atender a sus pacientes, no cuenta con un área de trabajo, y gusto por trabajar con animales y al aire libre	Autodidacta, con disponibilidad de horarios, le gusta estar actualizado y trabajar en nuevas áreas de oportunidad	Padece de algún trastorno emocional, psicoemocional o motriz, puede ser referenciado por algún profesional de la salud, Es beneficiario de

algún programa de Equimotion
O simplemente quiere asistir al centro de equinoterapia por actividades recreativas

Nota: (elaboración propia, 2024).

4.4 Ventaja competitiva

Equimotion tendrá la ventaja competitiva de ser la única empresa en León, Guanajuato que ofrecerá el alquiler de espacios como un lienzo con rodeo, consultorios especializados, tanque de hidroterapia, área recreativa, baños y vestidores; acompañado de una selección cuidadosa de caballos, herramientas y equipo de seguridad necesarios para llevar a cabo las sesiones de terapia con equinos; así mismos se contará con consultorios especializados. Quienes adquieran alguna membresía, ya sea, anual, semestral, trimestral o por sesión podrán ser beneficiarios de estos servicios.

Se diferenciará de los competidores al ser un centro de equinoterapia afiliado a una asociación que avalará los servicios con los estándares adecuados, profesionales y efectivos.

Además, será una empresa comprometida con el bienestar de la sociedad. Se tendrán programas para personas que se encuentran en pobreza multidimensional. Durante cada mes se realizará una convocatoria en la que 3 personas, las cuales deberán cumplir con los criterios mencionados en el core business, para ser beneficiadas.

Finalmente, existirá la ventaja competitiva de ser una empresa de calidad. segura, que brinda confianza y profesionalismo.

4.5 Análisis de la competencia

En la tabla 3 se muestran las empresas con las que Equimotion tendrá competencia. La tabla resume información sobre el nivel de aceptación y el tipo de cliente que atiende, así como por qué razón la eligen, en qué zona ofrece su servicio y a qué precio lo venden.

Tabla 3.

Análisis de competencia.

Centro de equinoterapia	Nivel de aceptación			Tipo de cliente que atiende	¿Por qué razón la eligen?	¿Dónde ofrece su servicio?	¿A qué precio lo venden por sesión?
	Alta	Regular	Poca				
Sonrisas del bajío			X	Niños en general y personas con capacidades diferentes y/o trastornos	Equino terapeuta reconocida	León, Guanajuato	\$1000
Equinoterapia El Sauz		X		Personas con capacidades diferentes y/o trastornos	Confianza, seguridad, buen servicio al cliente y eficiente	León, Guanajuato	\$800
Equinoterapia el metropolitano		X		Personas con capacidades diferentes y/o trastornos	Buen servicio al cliente	León, Guanajuato	\$750
Equinoterapia ángeles de la gloria			X	Personas con capacidades diferentes y/o trastornos	Servicio al cliente	León, Guanajuato	\$600

Nota: (elaboración propia, 2024).

4.6 Estrategia de mercadeo

Dentro de Equimotion se determinará una estrategia de mercadeo en la que consta primeramente en redes sociales, actualmente el marketing digital es una manera de llegar a clientes potenciales, posicionamiento de la marca y herramienta estadística para obtener información relevante del negocio. (ESIC Business & Marketing School, 2018)

Otra estrategia serán las ferias y eventos, se tiente como una oportunidad el festival internacional del caballo y su mundo, ya que personas de todas partes que tienen un vínculo con el caballo se reúnen año con año en León Gto. Así mismo, buscar otros eventos que se relacionen con los servicios ofertados y sea oportuno participar.

La estrategia de los servicios de Equimotion será cubrir la necesidad de los clientes en tener un espacio donde brindar terapias, lo que le dará un valor agregado al servicio es que no solo es una terapia común, sino, es asistida con equinos en la que se pueden realizar diversas actividades.

También, se cubrirá la necesidad de un público general que sufre trastornos emocionales, psicoemocionales y motrices, a través de la equinoterapia.

Además, dentro de Equimotion los profesionistas que adquieran el servicio de curso de equinoterapia extenderán su conocimiento, avalado por la Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica.

La estrategia de precio será competitiva, esto permitirá mantener el precio a un nivel similar al de los otros centros de equinoterapia, se estima que resultará efectiva puesto que, al ser la única empresa en León, Gto. que ofrecerá un servicio que se diferencia de la competencia y cuenta con un segmento de mercado específico.

Para determinar el precio se realizaron una serie de cálculos. Se realizó el cálculo mínimo y máximo de pacientes a la semana, trimestre, semestre y anual. Se tomó como referencia la capacidad mínima y máxima que tendrá el centro de equinoterapia. El cálculo se realiza a partir del horario de atención que tendrá Equimotion, siendo de 9 horas de lunes a viernes y 5 horas sábado y domingo, un total de 55 horas a la semana. Posteriormente, se determinó el número de sesiones por hora, como mínimo una sesión y máximo 8 sesiones, ya que el número de caballos que se están metiendo a asistir la terapia son 8. Resultó un mínimo de 55 sesiones a la semana y un máximo de 440 sesiones semanales si se utilizan los 8 caballos en un mismo tiempo por las máximas horas de servicio. Por lo tanto, el número de sesiones es el número de pacientes que podrán ser atendidos.

Para el cálculo trimestral, semestral y anual se multiplicó el número mínimo y máximo de pacientes semanales por el número de semanas de 3 meses, 6 meses y un año. En estos cálculos no se descartaron días asuetos y feriados.

En la tabla 4, se muestran los resultados del cálculo de pacientes en un rango de mínimo y máximo.

Tabla 4.

Cálculo de capacidad mínima y máxima de pacientes en el centro de equinoterapia.

Tiempo	Rango (mínimo-máximo)	Núm. de pacientes
Semana	Mínimo	55
	Máximo	440
Mensual	Mínimo	220
	Máximo	1760
Trimestral	Mínimo	660
	Máximo	5280
Semestral	Mínimo	1320
	Máximo	10560
Anual	Mínimo	2640
	Máximo	21120

Nota: (elaboración propia, 2024).

En la Tabla 5 se muestran los ingresos totales estimados de un cliente, tomando en cuenta el precio por sesión promedio de \$750 de los profesionistas encuestados (encuesta a profesionistas, elaboración propia, 2023) y los precios por sesión de la competencia mencionados en la tabla 3, el precio promedio es de \$780 por sesión, los cuales se multiplicaron por el número de sesiones promedio (2,970 sesiones al trimestre, 5,940 sesiones por semestre y 11,880 sesiones al año), posteriormente se restó el porcentaje de comisión que obtendrá Equimotion por su servicio de alquiler (sesión 32.5%, membresía trimestral 7.5%, membresía semestral 6.5% y membresía anual 5.5%). Este cálculo de ingresos totales estimados, permite corroborar que el porcentaje de ganancia establecido para los servicios que ofrece Equimotion, no sobrepasa las ganancias proyectadas de los clientes. Por lo tanto, será redituable para los profesionistas y para el centro de equinoterapia.

Tabla 5.

Cálculo de ingresos totales (Ingreso inicial - comisión de Equimotion).

Centro de equinoterapia	Ingreso total (precio de equinoterapia - comisión por sesión)	Ingreso total (precio de equinoterapia - comisión por trimestral)	Ingreso total (precio de equinoterapia - comisión por semestral)	Ingreso total (precio de equinoterapia - comisión por anual)
Cientes de Equimotion	\$490.00	\$2,050,500.00	\$4,130,000.00	\$8,320,000.00
Sonrisas del bajío	\$740.00	\$2,793,000.00	\$5,615,000.00	\$11,290,000.00
Equinoterapia El Sauz	\$540.00	\$2,199,000.00	\$4,427,000.00	\$8,914,000.00
Equinoterapia el metropolitano	\$ 490.00	\$2,050,500.00	\$4,130,000.00	\$8,320,000.00
Equinoterapia ángeles de la gloria	\$340.00	\$1,605,000.00	\$3,239,000.00	\$6,538,000.00
Promedio	\$520.00	\$2,139,600.00	\$4,308,200.00	\$8,676,400.00

Nota: (elaboración propia, 2024).

Por lo tanto, los precios por los que ofertará sus servicios Equimotion, están basados en promedio a la competencia, apegándose a la estrategia de precio anteriormente mencionada.

En la tabla 6, se muestran los precios y comisión establecidos de acuerdo a los servicios que brindará Equimotion.

Tabla 6.

Estrategia de precios de Equimotion.

Servicio	% margen de comisión	Precio del servicio
Sesión	32.5%	\$ 260.00
Membresía Trimestral	7.5%	\$ 177,000.00
Membresía Semestral	6.5%	\$ 325,000.00
Membresía Anual	5.5%	\$ 590,000.00
Curso de capacitación	50%	\$ 7,500.00

Nota: (elaboración propia, 2024).

En Equimotion, la estrategia de distribución será desarrollada de manera híbrida, es decir, a través de las redes sociales o de manera presencial se les brindará la información como: membresías, precios, horarios, cursos disponibles, o algún otro servicio.

Las estrategias de promoción se implementarán durante la etapa de posicionamiento de la marca, así como en períodos de baja demanda. Esto permitirá maximizar la visibilidad de la marca y servicios, en momentos clave, asegurando que lleguen a un público más amplio.

5. Estudio técnico de la producción

5.1 Características de la localización del negocio

Para determinar la ubicación de Equimotion se utilizó el método cualitativo por puntos (Baca Urbina, 2013) , para establecer que la localización sea la más óptima se realizó una cuidadosa selección de los factores relevantes, además, se tomaron en cuenta ubicaciones hacía cada punto cardinal en la zona de León.

En la tabla 7, se resume la información del método utilizado anteriormente mencionado para seleccionar la ubicación adecuada.

Tabla 7.

Ubicación óptima para Equimotion

Factor relevante	Peso asignado	Salida Cuerámaro	Calificación ponderosa	Salida lagos	Calificación ponderosa	Salida Silao	Calificación Ponderosa
Insumos	0.1	9	0.09	8	0.08	9	0.09
Mano de Obra	0.2	9	0.18	6	0.12	8	0.16
Seguridad	0.1	7	0.07	7	0.07	8	0.08
Cercanía de mercado	0.3	9	0.27	7	0.21	9	0.27
Competencia	0.3	9	0.27	9	0.27	8	0.24
SUMATORIA	1	43	0.88	37	0.75	42	0.84

Nota: (Elaboración propia, 2024).

Equimotion se ubicará en el estado de Guanajuato, municipio de León, específicamente en el ejido Providencia, camino antiguo hacía Los Ramírez.

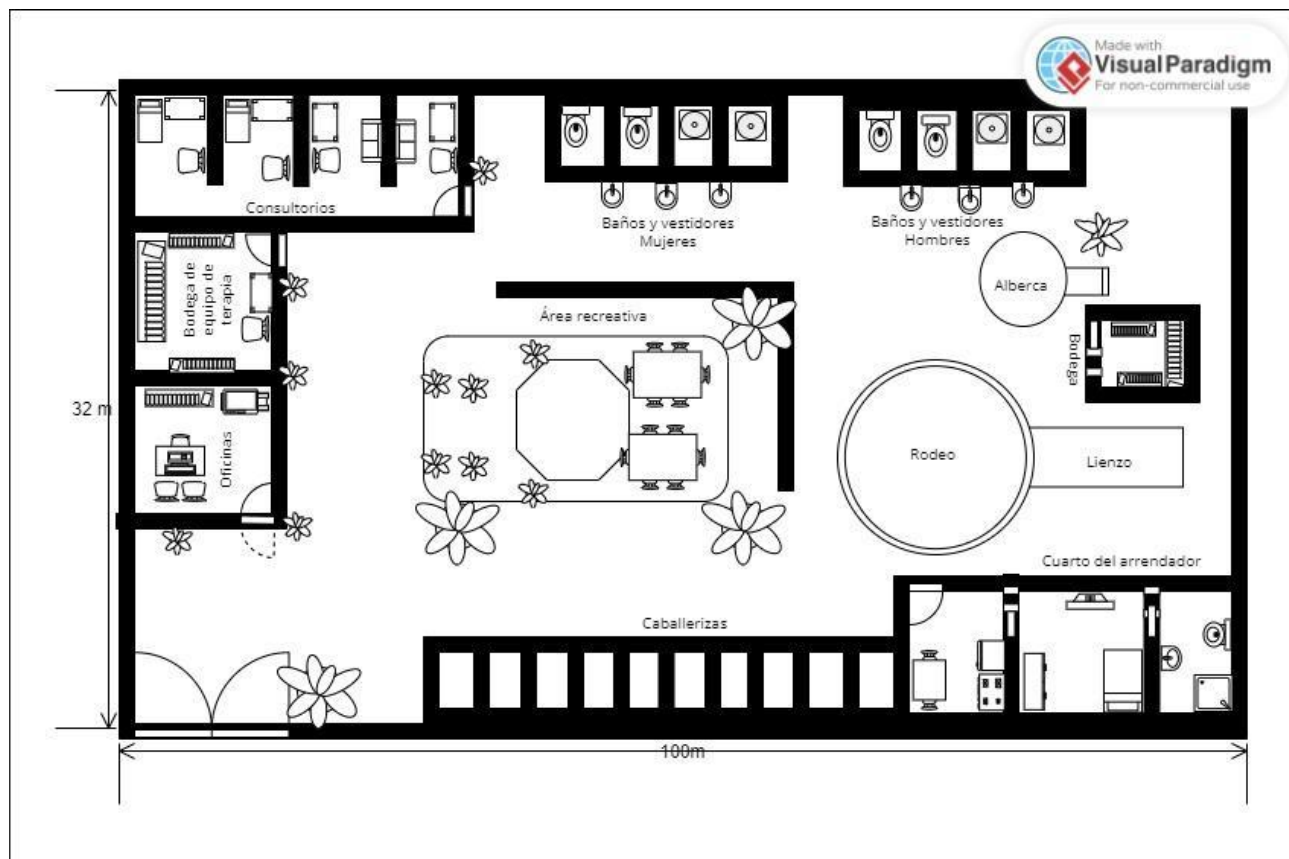
Se dedujo que esta ubicación es apropiada para llevar este proyecto a cabo, ya que en cuanto a insumos se contará con varios proveedores, se tendrá la facilidad de conseguir mano de obra, la seguridad del lugar tiene un valor bueno por la cercanía a prevención social. Existe una cercanía con diferentes puntos de disponibilidad a los usuarios, por ejemplo, la terminal de Timoteo lozano, siendo una referencia de ubicación y disponibilidad de transporte público. Es importante resaltar que el centro de equinoterapia se encontrará a una distancia/tiempo de la zona centro de León a 20 min.

5.2 Distribución del centro de equinoterapia (Layout)

En la figura 1 se muestra un layout del centro de equinoterapia “Equimotion”, en donde se muestra las medidas laterales de la cerca del lugar, así mismo, se muestra dónde estará ubicada cada área de trabajo.

Figura 1.

Layout de Equimotion

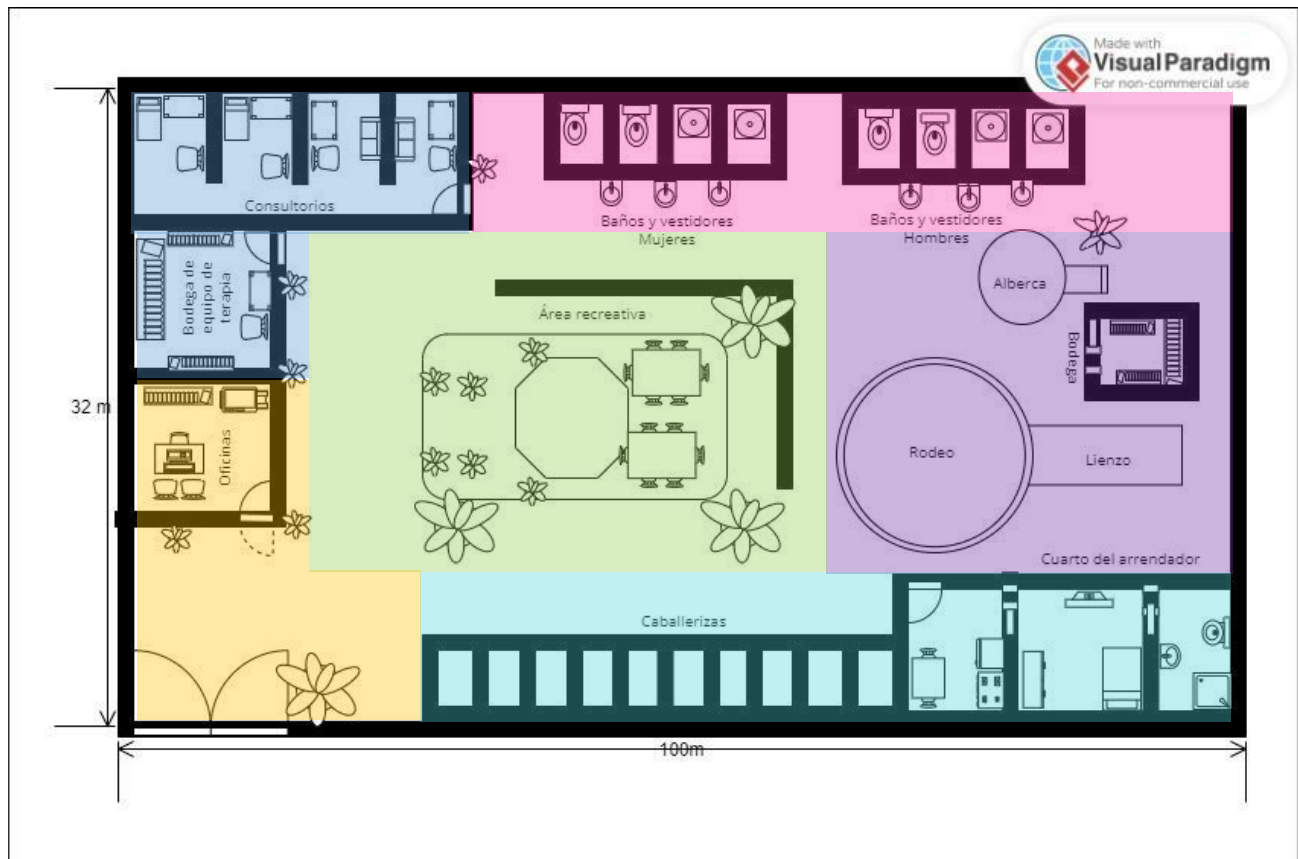


Nota: (elaboración propia con Visual Paradigm, 2024)

En la figura 2, se muestra el Layout del centro de equinoterapia “Equimotion” dividido y clasificado por colores.

Figura 2.

Layout de Equimotion, dividido y clasificado por colores.



Nota: (Elaboración propia con Visual Paradigm, 2024)

Las instalaciones del centro de equinoterapia estará dividido en 6 secciones:

- Azul marino: En esta sección se ubicarán los consultorios con el mobiliario necesario para llevar a cabo las terapias, entrevistas, etc.
- Rosa: En la sección rosa se encontrarán los baños, vestidores y regaderas para uso de los clientes clasificado para damas y caballeros.
- Amarillo: “recepción” es el área donde ingresarán los nuevos clientes y usuarios, se les dará la información necesaria para adquirir algún servicio, ya sea una membresía, curso o ser referenciado con alguno de nuestros profesionistas.
- Verde: esta área del centro de equinoterapia es el recreativo, donde los clientes podrán disfrutar de él.
- Morado: Área de trabajo, donde el profesionista realizará las terapias y tiene a su disposición el material necesario.

- Azul claro: Es el área para los caballos, en donde se encontrarán las caballerizas y el cuarto del arrendador.

5.3 Especificaciones técnicas

El servicio de atención será de lunes a viernes de 9:00 am a 3:00 pm el primer turno y de 4:30 a 8:00 pm el segundo turno. Y el servicio de sábado y domingo de 9:00 am a 2:00 pm.

Para determinar los horarios de atención de Equimotion se consideró el tiempo de una sesión terapéutica, la cual consta de 45 a 60 min, considerando dos turnos de atención entre semana, esto para facilitar que los pacientes puedan acudir a sus terapias y un solo turno para fines de semana.

Para determinar el número de caballos que se necesitaban, se tomó en cuenta el promedio de pacientes que tendría un profesional de acuerdo a la encuesta piloto realizada de elaboración propia, siendo de 5 pacientes al día y el número de 14 profesionales que sí obtendría una membresía, dando un total de 70 pacientes al día, es un número significativo ya que se encuentra en el rango de pacientes que serán atendidos a la semana dentro de la estrategia de mercadeo, esto se dividió entre el número de horas de servicio máximas por día (9 horas), como resultado el valor absoluto es de 8 caballos y se agregaron 2 equinos de prevención. El total de caballos con los que contará Equimotion son 10.

En la Tabla 8 se muestra la distribución de los caballos para ser sometidos a asistir una terapia. De acuerdo al número de caballos con los que contará el centro de equinoterapia, cada uno de ellos está numerado del 1 al 10, solo se trabajan 8 caballos como máximo en cada hora, se van rotando y dejando descansar 2 de ellos. Se considera someter a los 10 caballos a asistir en terapia si se tiene cubierta la capacidad máxima de Equimotion.

Tabla 8.

Distribución de caballos por horarios.

Día	Caballo	Horario
Lunes - Viernes	Caballo 1- 8	9:00 AM – 10:00 AM
Lunes - Viernes	Caballo 8 - 5	10:00 AM -11:00 AM
Lunes - Viernes	Caballo 5 - 2	11:00 AM -12:00 PM
Lunes - Viernes	Caballo 2 - 9	12:00 PM – 1:00 PM
Lunes - Viernes	Caballo 9 - 6	1:00 PM – 2:00 PM
Lunes - Viernes	Caballo 6 - 3	2:00 PM – 3:00 PM
Lunes - Viernes	Caballo 3 - 10	4:30 PM – 5:30 PM
Lunes - Viernes	Caballo 10 - 7	5:30 PM – 6:30 PM
Lunes - Viernes	Caballo 7 - 4	6:30 PM – 7:30 PM
Sábado y Domingo	Caballo 1 - 8	9:00 AM - 10:00 AM
Sábado y Domingo	Caballo 8 - 5	10:00 AM -11:00 AM
Sábado y Domingo	Caballo 5 – 2	12:00 PM - 1:00 PM
Sábado y Domingo	Caballo 2 – 9	1:00 PM – 2:00 PM

Nota: (Elaboración propia, 2024).

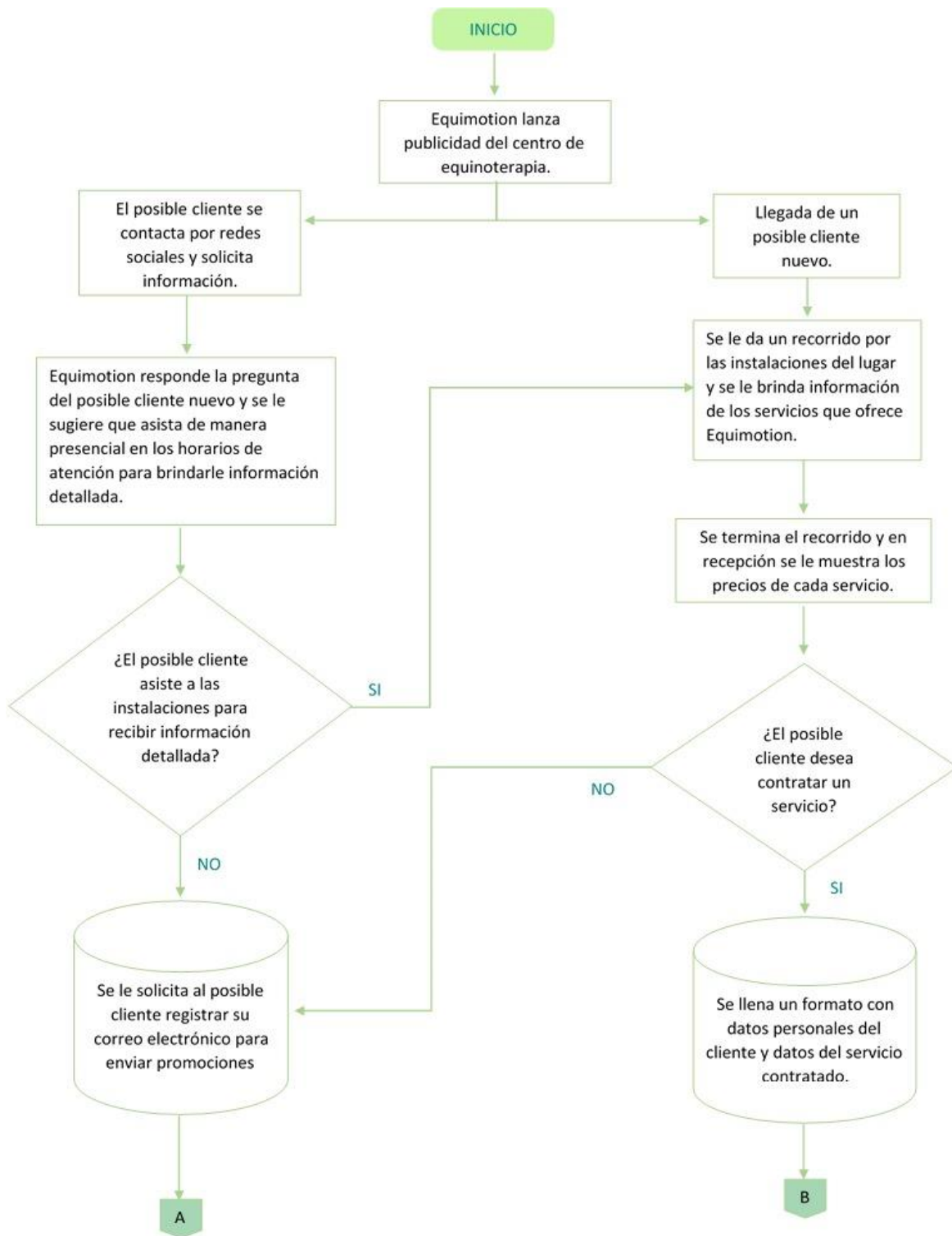
5.4 Diagrama de operaciones

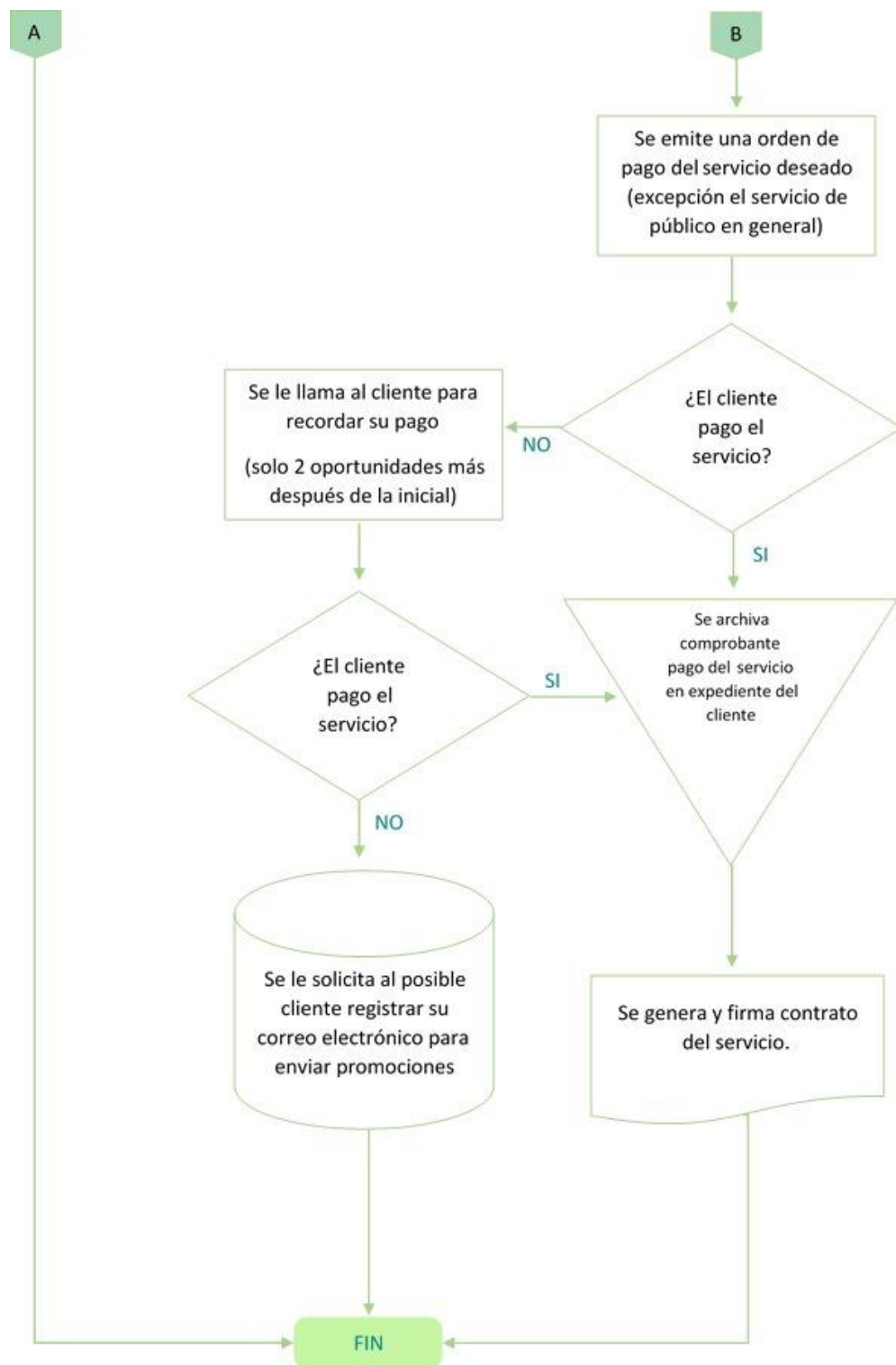
El diagrama de operaciones está dividido en cuatro partes: diagrama de operaciones contratación de servicio, diagrama de servicio de alquiler de operaciones, diagrama de servicio de cursos de equinoterapia y diagrama de servicio al público en general.

En la figura 3 se muestra el diagrama de operaciones, en vertical, desde que se capta la atención del mercado disponible hasta que se realiza el contrato del servicio.

Figura 3.

Diagrama de operaciones contratación de servicio.





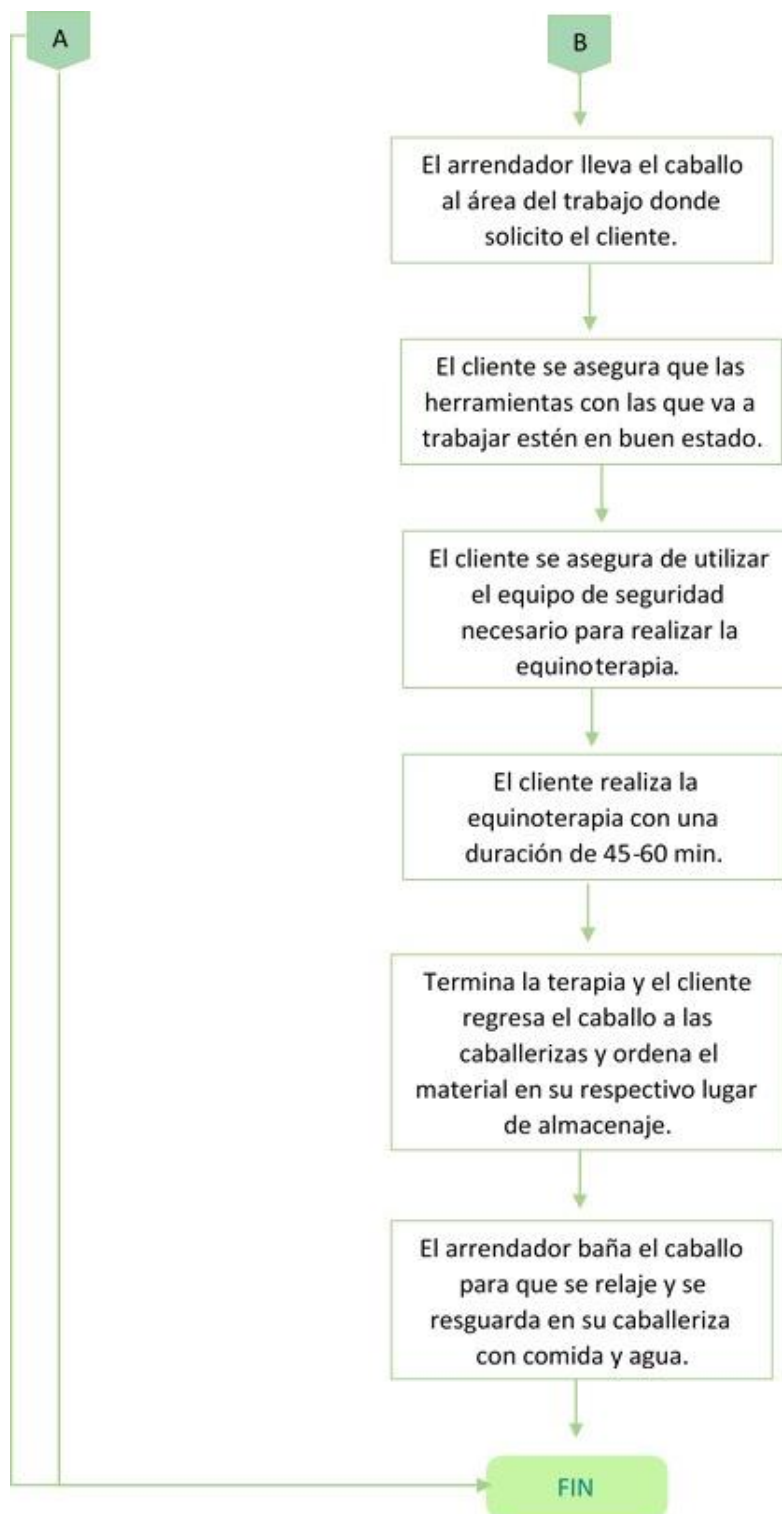
(Nota: Elaboración propia, 2024. Para realizar este diagrama se utilizó la simbología American National Standards Institute (ANSI). (Diagramer, 2022))

En la figura 4 se muestra el diagrama de operaciones, en vertical, cuando el cliente ha contratado una membresía y realizará una sesión de equinoterapia.

Figura 4.

Diagrama de servicio de alquiler de las instalaciones.





(Nota: Elaboración propia, 2024. Para realizar este diagrama se utilizó la simbología American National Standards Institute (ANSI). (Diagramer, 2022))

En la figura 5, se muestra el diagrama de operaciones, en vertical, del servicio de curso de equinoterapia que se ofrecerá al mercado disponible.

Figura 5.

Diagrama de servicio de cursos de equinoterapia.

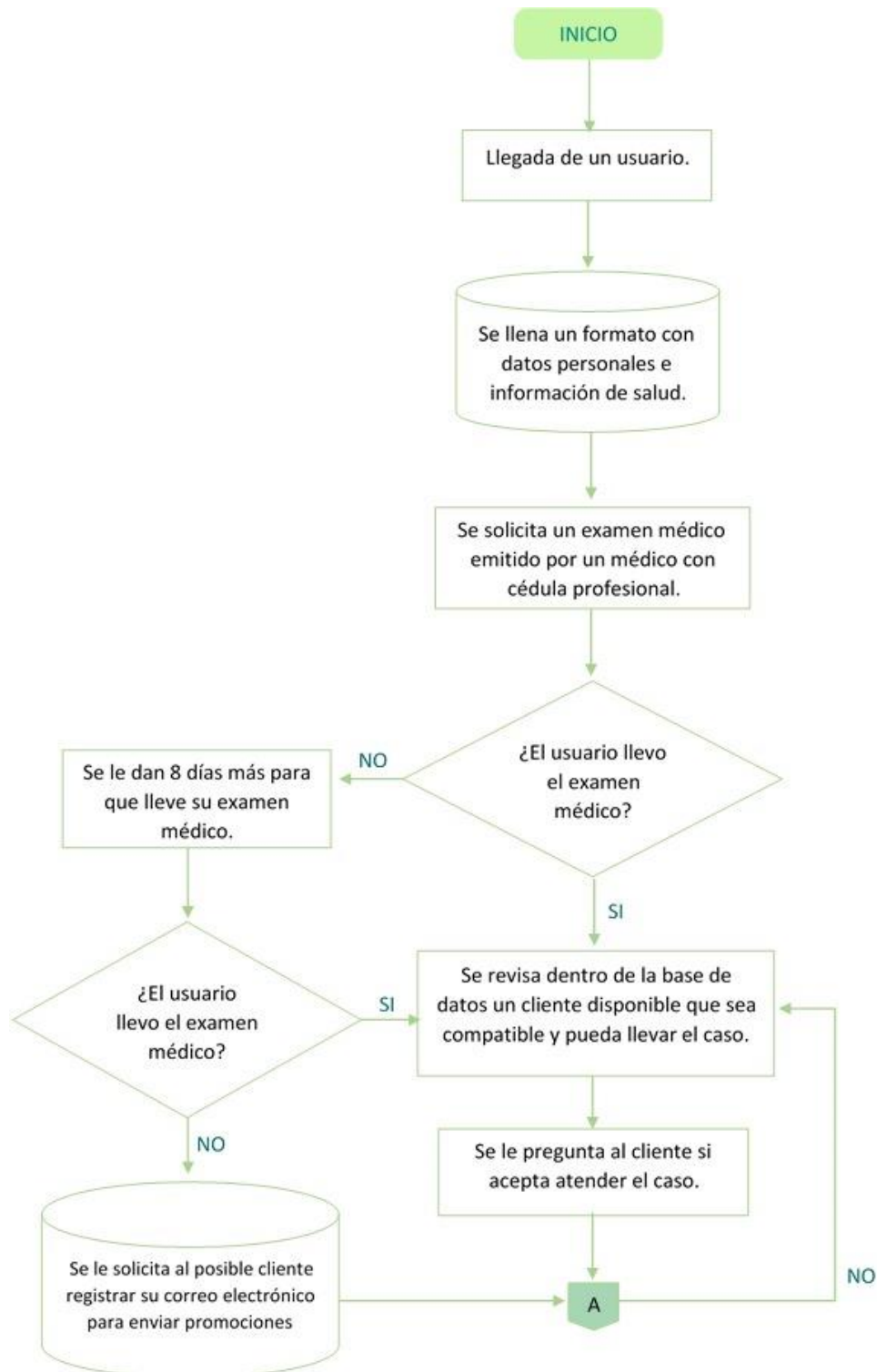


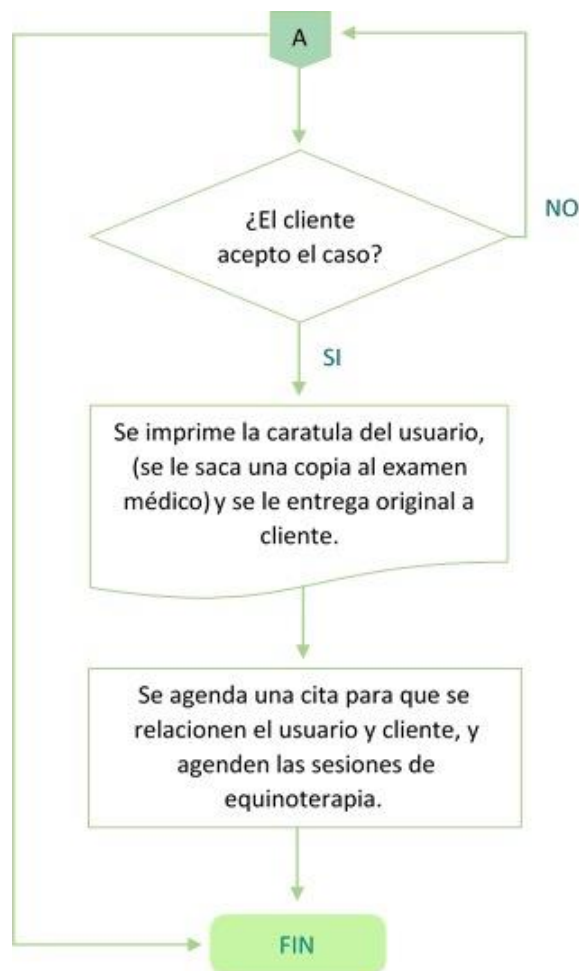
(Nota: Elaboración propia, 2024. Para realizar este diagrama se utilizó la simbología American National Standards Institute (ANSI). (Diagramer, 2022))

En la figura 6, se muestra el diagrama de operaciones, en vertical, de la llegada de un usuario hasta referenciar con un cliente.

Figura 6.

Diagrama de servicio al público en general.





(Nota: Elaboración propia, 2024. Para realizar este diagrama se utilizó la simbología American National Standards Institute (ANSI). (Diagramer, 2022))

5.5 Listado de máquinas, equipo y herramienta

En la Tabla 9, se muestra una lista de máquinas, equipo y herramientas que se necesitarán dentro del centro de equinoterapia. Se resume información sobre el concepto, la cantidad de cada objeto, su costo unitario, costo total y el proveedor.

Se esquematiza por sesiones, las cuales son: inversión inicial, equipo para equinoterapia, equipo para el caballo, mobiliario para consultorios, mobiliario para cuarto del arrendador y equipo de oficina.

Además, se muestra el total de costo de cada sección y el total de costo. El monto de costo total de la maquinaria, equipo y herramientas para el centro de equinoterapia es de \$1,058,023.60 MXN.

Tabla 9.

Lista de máquinas, equipos y herramientas.

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Proveedor
Inversión inicial				
Tanque de hidroterapia	1	\$ 390,880.00	\$ 390,880.00	Albercas Aquarium
Cubierta solar de burbujas	1	\$ 5,500.00	\$ 5,500.00	Amazon
Grúa Hidráulica de Transferencia para Paciente Elevador	1	\$ 14,500.00	\$ 14,500.00	Amazon
Generador de luz de 4000 WATTS	1	\$ 20,700.00	\$ 20,700.00	The Home Depot
Panel solar para alberca Inter Water	10	\$ 3,223.61	\$ 32,236.05	HidroShop
Caballo	10	\$ 35,000.00	\$ 350,000.00	Cuadra HM
Total		\$ 469,803.61	\$ 813,816.05	
Equipo para equinoterapia				
Balón Suizo	8	\$ 240.00	\$ 1,920.00	Amazon
Mancuernas 5lb (kit 2)	8	\$ 290.00	\$ 2,320.00	Bunker fitness
Mancuernas 10lb (kit 2)	8	\$ 650.50	\$ 5,204.00	Amazon
Mancuernas 15lb (kit 2)	16	\$ 846.10	\$ 13,537.60	Amazon
Aros ula ula (kit 10)	3	\$ 245.00	\$ 735.00	Mercado Libre
Colchoneta (kit 3)	3	\$ 385.00	\$ 1,155.00	Amazon
Toallas p/ baño	10	\$ 279.00	\$ 2,790.00	Costco
flotantes	16	\$ 285.00	\$ 4,560.00	Mercado Libre
gorrito de natación (kit 6)	2	\$ 118.00	\$ 236.00	Amazon
Tapetes	8	\$ 155.00	\$ 1,240.00	Amazon
Casco de equitación	16	\$ 396.00	\$ 6,336.00	Mercado Libre
kit de protección para montar caballo	16	\$ 550.00	\$ 8,800.00	mayan skate shop
Mantilla	10	\$ 500.00	\$ 5,000.00	Decathlon
Cinchuelo	10	\$ 789.00	\$ 7,890.00	Amazon
pechopretal	10	\$ 550.00	\$ 5,500.00	Decathlon
Rienda para caballo	12	\$ 850.00	\$ 10,200.00	Decathlon
cabestro y ronsal	10	\$ 279.00	\$ 2,790.00	Amazon
Silla de montar	10	\$ 13,900.00	\$ 139,000.00	El reparo
Kit de cepillado para caballo	12	\$ 300.00	\$ 3,600.00	Decathlon
Total		\$ 21,607.60	\$ 222,813.60	
Equipo para el caballo				
Kit herraduras (kit 4)	12	\$ 731.00	\$ 8,772.00	Talabartería del bajo
Kit protectores	12	\$ 825.00	\$ 9,900.00	Talabartería del bajo
Kit de herramientas para pesuñas	1	\$ 1,912.00	\$ 1,912.00	Amazon
Total		\$ 3,468.00	\$ 20,584.00	
Mobiliario para consultorios				
Camilla de fisioterapia	3	\$ 1,858.00	\$ 5,574.00	Amazon
Sofa	4	\$ 3,990.00	\$ 15,960.00	Sodimac

Mesa de escritorio	5	\$ 549.00	\$ 2,745.00	Amazon
Silla (kit 4)	2	\$ 1,049.00	\$ 2,098.00	Amazon
Total		\$ 7,446.00	\$ 26,377.00	
Mobiliario para el cuarto del arrendador				
Parilla de luz	1	\$ 425.00	\$ 425.00	Amazon
Refrigerador	1	\$ 5,499.00	\$ 5,499.00	Walmart
Comedor	1	\$ 3,299.00	\$ 3,299.00	Walmart
Televisión	1	\$ 2,499.00	\$ 2,499.00	Walmart
Ropero	1	\$ 2,999.00	\$ 2,999.00	Walmart
Cama individual	1	\$ 7,378.00	\$ 7,378.00	Walmart
Microondas	1	\$ 1,599.00	\$ 1,599.00	Walmart
Total		\$ 23,698.00	\$ 23,698.00	
Equipo de oficina				
Silla (kit 4)	2	\$ 1,049.00	\$ 2,098.00	Amazon
Escritorio	2	\$ 989.00	\$ 1,978.00	Walmart
Locker	2	\$ 3,799.00	\$ 7,598.00	Walmart
Impresora	1	\$ 3,999.00	\$ 3,999.00	Coopel
Computadora	2	\$ 3,999.00	\$ 7,998.00	Walmart
Total		\$ 13,835.00	\$ 23,671.00	
TOTAL		\$ 539,858.21	\$ 1,130,959.65	

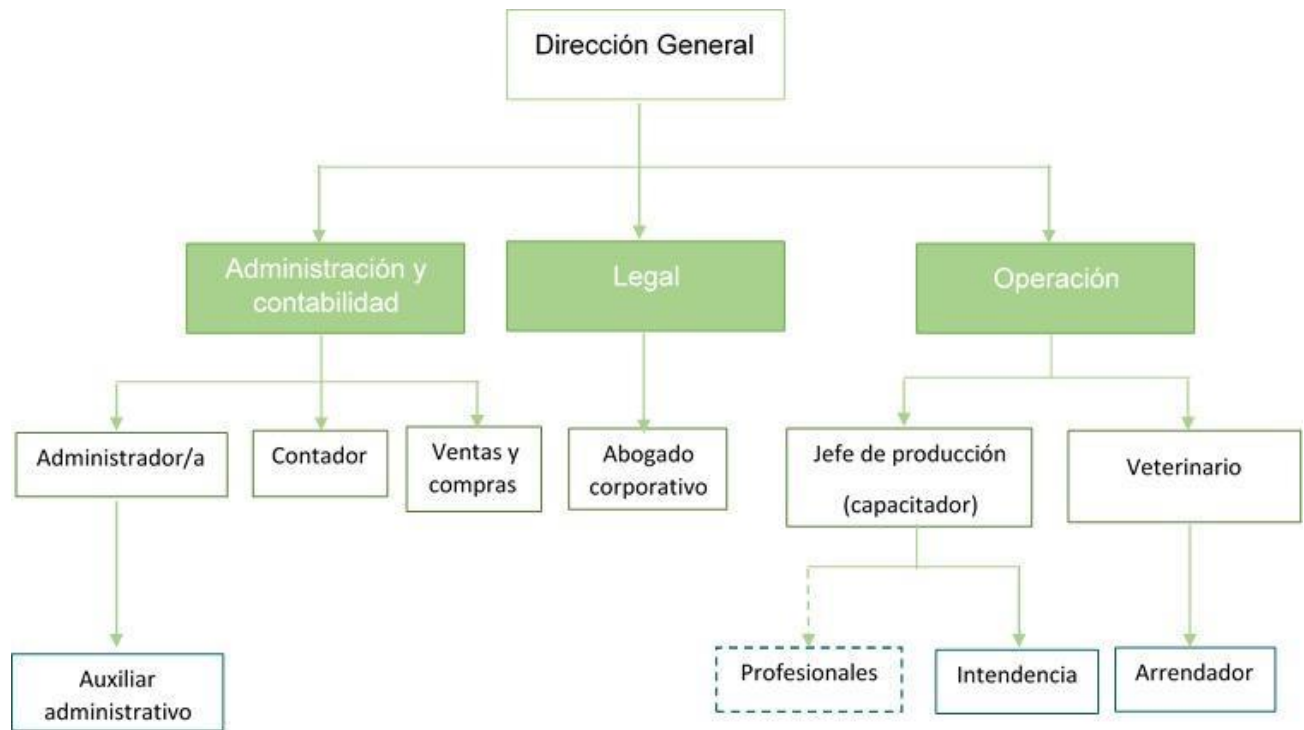
Nota: (Elaboración propia, 2024).

5.6 Organización de la empresa

En la Figura 7, se muestra el diagrama de organización empresarial de forma vertical. En el diagrama se muestran las áreas con las que contará el centro de equinoterapia. Las líneas punteadas son personal externo de la empresa.

Figura 7.

Diagrama de organización empresarial.



Nota: (Elaboración propia, 2024).

5.7 Descripción de puestos de trabajo

En la tabla 10, se resume la información de los puestos de trabajo del diagrama de organización empresarial, la función/ tarea, la experiencia con la que deberá de contar para obtener el puesto (en un rango de: mínima, regular y máxima) y el número de vacantes disponibles. La información está dividida en áreas.

Tabla 10.

Descripción de puestos de trabajo.

Puesto	Función/tarea	Experiencia	Número de vacantes
Dirección general	Es la persona que gestiona, toma decisiones importantes y le da dirección al centro de equinoterapia	Regular	1
Administración y contabilidad			
Administrador /a	Aplica los pasos de la administración dentro del centro de equinoterapia (planificación, organización, dirección y control). También, tiene la función de reclutar, despedir y abrir nuevas vacantes. Trabaja de la mano con el contador para evaluar si los objetivos de la empresa se están cumpliendo y si no, crear estrategias para que se cumplan. Pago de nóminas	Regular	1
Contador	Elaboración de reportes y documentos contables. Junto con el administrador de la empresa determinan la viabilidad del proyecto. Determina las ganancias y pérdidas de la empresa en colaboración con el administrador de la empresa. Registra las entradas y salidas de ingresos del centro de equinoterapia.	Regular	1

Ventas y compras	En las compras se encargan de comprar los insumos que se necesitan dentro del centro de equinoterapia. Registro de entrada y salida de inventario. Administración de las redes sociales. Crear estrategias de marketing. Generar conocimiento de los beneficios de la equinoterapia. Reclutamiento de nuevos clientes.	Regular	2
Auxiliar administrativo	Apoya al administrador de la empresa en actividades como eventos. Apoyo en actividades administrativas.	Regular	1
Legal			
Abogado corporativo	Asesoramiento jurídico y fiscal.	Máxima	1
Operación			
Jefe de producción (capacitador)	Es el encargado de brindar el servicio de capacitaciones de Equimotion. Se encarga de supervisar que los profesionistas brinden el servicio de equinoterapia de manera adecuada. Está al tanto de los intendentes para que lo mantengan limpio.	Regular	1
Veterinario	Se asegura de que los caballos cumplan con su esquema de vacunación. Se mantiene al tanto de la salud de los caballos. Se encarga de que los caballos tengan todos sus documentos de manera ordenada.	Máxima	1

Profesionales	No son personales por eso dentro del diagrama la línea es punteada. Son clientes que se encargan de brindar la equinoterapia a usuarios y propios pacientes.	-	-
---------------	--	---	---

Intendencia	Se encarga de mantener el centro de equinoterapia limpio.	Mínima	2
Arrendador	Se encarga de cuidar las caballerizas en todo momento. Se encarga del adiestramiento del caballo y ejercitarlos. Alimenta a los caballos. Limpia las caballerizas. Baña a los caballos. Se encarga de cortar pezuñas y crin de caballos y colocar nuevas herraduras, así como cuidado de sanidad no agregado.	Máxima	1

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6. Estudio económico

6.1 Resumen de inversión final

Para poder llevar a cabo el proyecto, se requiere una inversión de \$6,414,656.20, el 55.84% se destina a la inversión en capital de trabajo, 43.90% en el cuadro de inversión requerida y el 0.26% en inversión en intangibles.

En la tabla 11, se muestra el resumen de inversión final para el proyecto de Equimotion. El cálculo se realiza a partir de la sumatoria de la inversión de capital de trabajo, cuadro de inversión requerida e inversión en intangibles.

Tabla 11.

Resumen de inversión final

RESUMEN DE INVERSIÓN FINAL	
CONCEPTO	INVERSIÓN
Cuadro de inversión requerida	\$ 2,815,959.65
Inversión en intangibles	\$ 16,831.79
Inversión en capital de trabajo	\$ 3,581,864.76
TOTAL	\$ 6,414,656.20

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.1.1 Cuadro de inversión requerida

El cuadro de inversión requerida es la sumatoria de la inversión inicial, en la que se incluye los caballos, tanque de hidroterapia, cubierta solar de burbujas, grúa hidráulica para transferencia de paciente, Generador de luz, panel para alberca y la construcción. Para el cuadro de inversión requerida también se suma el equipo para equinoterapia, equipo para el caballo, mobiliario para consultorios, mobiliario para el cuarto del arrendador y equipo de oficina.

En la tabla 12, se muestra esta sumatoria, en la que se incluye el concepto, cantidad, costo unitario, costo total y proveedor.

Tabla 12.

Cuadro de inversión requerida.

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Proveedor
Inversión inicial				
Tanque de hidroterapia	1	\$ 390,880.00	\$ 390,880.00	Albercas Aquarium
Cubierta solar de burbujas	1	\$ 5,500.00	\$ 5,500.00	Amazon
Grúa Hidráulica de Transferencia para Paciente Elevador	1	\$ 14,500.00	\$ 14,500.00	Amazon
Generador de luz de 4000 WATTS	1	\$ 20,700.00	\$ 20,700.00	The Home Depot
Panel solar para alberca Inter Water	10	\$ 3,223.61	\$ 32,236.05	HidroShop
Caballo	10	\$ 35,000.00	\$ 350,000.00	Cuadra HM
Construcción	1	\$ 1,685,000.00	\$ 1,685,000.00	Ing. Cristian Gonzalez
Total		\$ 2,154,803.61	\$ 2,498,816.05	
Equipo para equinoterapia				
Balón Suizo	8	\$ 240.00	\$ 1,920.00	Amazon
Mancuernas 5lb (kit 2)	8	\$ 290.00	\$ 2,320.00	Bunker fitness
Mancuernas 10lb (kit 2)	8	\$ 650.50	\$ 5,204.00	Amazon
Mancuernas 15lb (kit 2)	16	\$ 846.10	\$ 13,537.60	Amazon
Aros ula ula (kit 10)	3	\$ 245.00	\$ 735.00	Mercado Libre
Colchoneta (kit 3)	3	\$ 385.00	\$ 1,155.00	Amazon
Toallas p/ baño	10	\$ 279.00	\$ 2,790.00	Costco
flotantes	16	\$ 285.00	\$ 4,560.00	Mercado Libre
gorrito de natación (kit 6)	2	\$ 118.00	\$ 236.00	Amazon
Tapetes	8	\$ 155.00	\$ 1,240.00	Amazon
Casco de equitación	16	\$ 396.00	\$ 6,336.00	Mercado Libre
kit de protección para montar caballo	16	\$ 550.00	\$ 8,800.00	mayan skate shop
Mantilla	10	\$ 500.00	\$ 5,000.00	Decathlon
Cinchuelo	10	\$ 789.00	\$ 7,890.00	Amazon
pechopretal	10	\$ 550.00	\$ 5,500.00	Decathlon
Rienda para caballo	12	\$ 850.00	\$ 10,200.00	Decathlon
cabestro y ronsal	10	\$ 279.00	\$ 2,790.00	Amazon
Silla de montar	10	\$ 13,900.00	\$ 139,000.00	El reparo
Kit de cepillado para caballo	12	\$ 300.00	\$ 3,600.00	Decathlon
Total		\$ 21,607.60	\$ 222,813.60	
Equipo para el caballo				
Kit herraduras (kit 4)	12	\$ 731.00	\$ 8,772.00	Talabartería del bajo
Kit protectores	12	\$ 825.00	\$ 9,900.00	Talabartería del bajo
Kit de herramientas para pesuñas	1	\$ 1,912.00	\$ 1,912.00	Amazon
Total		\$ 3,468.00	\$ 20,584.00	
Mobiliario para consultorios				

Camilla de fisioterapia	3	\$ 1,858.00	\$ 5,574.00	Amazon
Sofa	4	\$ 3,990.00	\$ 15,960.00	Sodimac
Mesa de escritorio	5	\$ 549.00	\$ 2,745.00	Amazon
Silla (kit 4)	2	\$ 1,049.00	\$ 2,098.00	Amazon
Total		\$ 7,446.00	\$ 26,377.00	
Mobiliario para el cuarto del arrendador				
Parilla de luz	1	\$ 425.00	\$ 425.00	Amazon
Refrigerador	1	\$ 5,499.00	\$ 5,499.00	Walmart
Comedor	1	\$ 3,299.00	\$ 3,299.00	Walmart
Televisión	1	\$ 2,499.00	\$ 2,499.00	Walmart
Ropero	1	\$ 2,999.00	\$ 2,999.00	Walmart
Cama individual	1	\$ 7,378.00	\$ 7,378.00	Walmart
Microondas	1	\$ 1,599.00	\$ 1,599.00	Walmart
Total		\$ 23,698.00	\$ 23,698.00	
Equipo de oficina				
Silla (kit 4)	2	\$ 1,049.00	\$ 2,098.00	Amazon
Escritorio	2	\$ 989.00	\$ 1,978.00	Walmart
Locker	2	\$ 3,799.00	\$ 7,598.00	Walmart
Impresora	1	\$ 3,999.00	\$ 3,999.00	Coopel
Computadora	2	\$ 3,999.00	\$ 7,998.00	Walmart
Total		\$ 13,835.00	\$ 23,671.00	
TOTAL		\$ 2,224,858.21	\$ 2,815,959.65	

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.1.2 Inversión en intangibles

Los activos intangibles son aquellos que no se muestran físicos dentro Equimotion, sin embargo, aportan valor a la empresa. (Scotiabank, 2024)

En la tabla 13 se muestra el resumen de información de la inversión en intangibles de Equimotion, en la que el cálculo se realiza a partir de la sumatoria de las certificaciones que se plantearon en los objetivos del negocio y los trámites de registro de la empresa.

El total de la inversión en intangibles es de \$16,831.79. El 64% se destina a trámites de registro de la empresa y el otro 36% a certificaciones.

Tabla 13.

Inversión en intangibles.

INVERSIÓN EN INTANGIBLES	
Concepto	Costo
Certificaciones	
SENASICA-01-041	\$ -
ISO 9001	\$ 3,052.31
ISO 14001	\$ 3,052.31
Total	\$ 6,104.62
Trámites de registro de la empresa	
IMPI	\$ 4,269.38
Logo	\$ 4,000.00
Marca	\$ 2,457.79
Total	\$ 10,727.17
TOTAL	\$ 16,831.79

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.1.3 Inversión en capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo es el gasto que Equimotion tiene para que el centro de equinoterapia comience con sus operaciones y pague sus obligaciones en un corto plazo. (Scotiabank, 2024)

En la inversión de capital de trabajo de Equimotion se incluyen los salarios de profesionistas que fueron tomados de acuerdo a la base de datos del Gobierno de México (Gobierno de México, 2024) y de la tabla de salarios mínimos generales y profesionales por áreas geográficas ,(Comisión Nacional de los Salarios Mínimos, 2023), la materia prima e insumos, es el alimento del caballo y los desembolsos diversos en los que se incluyen los servicios, el costo se tomó a partir de las tarifas correspondientes que establece cada organismo.

La sumatoria del capital de trabajo es de \$3,581,864.76, los porcentajes correspondientes de cada concepto son: 57.16% son los sueldos/salarios, 41.45% materia prima e insumos y el 1.39% desembolsos diversos.

En la tabla 14, se resume la información de la inversión en capital de trabajo.

Tabla 14.

Inversión en capital de trabajo.

Inversión en capital de trabajo			
Sueldo/ salario			
Cantidad	Puesto de trabajo	Sueldo mensual	Sueldo anual
1	Director general	\$ 50,000.00	\$ 600,000.00
1	Administrador	\$ 20,000.00	\$ 240,000.00
1	Contador	\$ 20,000.00	\$ 240,000.00
2	Ejecutivo ventas y compras	\$ 21,000.00	\$ 252,000.00
1	Auxiliar administrativo	\$ 10,500.00	\$ 126,000.00
1	Abogado corporativo	\$ 8,000.00	\$ 96,000.00
1	Jefe de producción (capacitador)	\$ 10,500.00	\$ 126,000.00
1	Veterinario	\$ 7,100.00	\$ 85,200.00
2	Intendencia	\$ 15,680.00	\$ 188,160.00
1	Arrendador	\$ 7,840.00	\$ 94,080.00
TOTAL		\$ 170,620.00	\$ 2,047,440.00
Materia prima e insumos			
Cantidad	Concepto	Costo mensual	Costo anual
8	Concentrado X-Cellence	\$ 5,080.00	\$ 60,960.00
72	Paca De Avena Con O Sin Semilla Pastorela O Caballo	\$ 45,720.00	\$ 548,640.00

16 800 L (mensual)	Agua como suministro de bebida para el caballo y para bañarlo	\$	72,933.70	\$	875,204.40
TOTAL		\$	123,733.70	\$	1,484,804.40
Desembolsos diversos					
64 L (mensual)	Agua para llenar tanque de hidroterapia	\$	3,522.43	\$	42,269.16
5 GB	Internet	\$			
			250.00	\$	3,000.00
Tarifa GDMTH	Luz eléctrica	\$		\$	4,351.20
			362.60		
TOTAL		\$	4,135.03	\$	49,620.36
TOTAL		\$	298,488.73	\$	3,581,864.76

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.2 Pago de deuda por financiamiento y amortización

Para poner en marcha el proyecto de Equimotion se requiere de \$6,414,656.20, el costo de capital se divide en capital propio del 30% del resumen de la inversión final que corresponde a \$1,924,396.86 con el 10% de tasa de interés a 3 años y el otro 70% se obtendrá de una deuda de financiamiento. Se solicita un crédito a ScotiaBank llamado “CrediPosible Pyme” de un monto de \$4,490,259.34 MXN a 3 años, la tasa de interés promedio anual variable de 20.60%, más 2% del monto solicitado como apertura como única ocasión, es decir, solo se cobra para abrir la cuenta, o bien, contratar el servicio. Se eligió esta institución bancaria para financiamiento del proyecto ya que la tasa de interés es más baja en comparación con otros bancos y puede financiar el monto que Equimotion necesita para comenzar el proyecto.

En la tabla 15, se muestra el resumen del pago de deuda por financiamiento y amortización de capital propio, los datos que se incluyen son: año, interés, anualidad, capital y saldo. La anualidad de capital propio es de un monto de \$773,828.47.

Tabla 15.

Cálculo de pago de deuda por financiamiento y amortización de capital propio.

AÑO	Interés	Anualidad	Pago capital	Saldo
0	-	-	-	\$ 1,924,396.86
1	\$ 192,439.69	\$ 773,828.47	\$ 581,388.78	\$ 1,343,008.08
2	\$ 134,300.81	\$ 773,828.47	\$ 639,527.66	\$ 703,480.42
3	\$ 70,348.04	\$ 773,828.47	\$ 703,480.42	\$ 0.00
SUMATORIA	\$ 397,088.54	\$ 2,321,485.40	\$ 1,924,396.86	

Nota: (Elaboración propia, 2024).

En la tabla 16, se muestra el resumen del pago de deuda por financiamiento y amortización por crédito de ScotiaBank, los datos que se incluyen son: año, interés, anualidad, capital y saldo. La anualidad de capital por financiamiento es de un monto de \$2,127,228.87, considerando que la tasa de interés no varía, más 2% por apertura que corresponde a \$2,151,694.11. El pago de apertura es de una sola ocasión.

Tabla 16.

Cálculo de pago de deuda por financiamiento y amortización de crédito por ScotiaBank.

AÑO	Interés	Anualidad	Pago capital	Saldo
0	-	-	-	\$ 4,490,259.34
1	\$ 924,993.42	\$ 2,151,694.11	\$ 1,226,700.68	\$ 3,263,558.66
2	\$ 672,293.08	\$ 2,151,694.11	\$ 1,479,401.02	\$ 1,784,157.63
3	\$ 367,536.47	\$ 2,151,694.11	\$ 1,784,157.63	\$ -
SUMATORIA	\$ 1,964,822.98	\$ 6,455,082.32	\$ 4,490,259.34	

Nota: (Elaboración propia, 2024).

Por lo tanto, la sumatoria que debe pagar de anualidad Equimotion es un total de \$2,925,522.57, a excepción del primer año que deberá pagar el porcentaje de apertura, el primer año la anualidad es por \$3,015,327.76.

6.3 Proyección de ingresos anuales

En la tabla 17, se muestra la proyección de ventas en unidades a 5 años. Dentro de esta proyección las ventas aumentarán en un 2.5% de acuerdo con los objetivos del negocio. Para calcular el número de clientes para alquiler del centro de equinoterapia se tomó el porcentaje de posibles clientes que sí obtendría una membresía de acuerdo a las preferencias: alquiler del centro de equinoterapia por sesión 31%, membresía trimestral

13%, membresía semestral 19% y en la membresía anual 10 personas que corresponden al 38% restante, estos datos son tomados de la encuesta piloto realizada a profesionistas. Para determinar el número de ventas de capacitación de equinoterapia anual, se consideró la respuesta de 14 profesionistas que sí obtendrían un curso de acuerdo a la encuesta piloto a profesionistas.

Este escenario de ventas en un periodo de 5 años, es una proyección estimada y optimista.

Tabla 17.

Proyección de ventas en unidades a 5 años.

Servicio	Precio	Períodos Anuales				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler por sesión	\$ 260.00	31	32	33	33	34
Membresía trimestral	\$ 177,000.00	13	13	14	14	14
Membresía semestral	\$ 325,000.00	19	19	20	20	21
Membresía anual	\$ 590,000.00	10	10	11	11	11
Capacitación de equinoterapia	\$ 7,500.00	14	14	15	15	15
Total		87	89	91	94	96

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.4 Estructura de costos de servicio de Equimotion

En el apartado de inversión en capital de trabajo se habla acerca de los costos iniciales del centro de equinoterapia para poner en marcha el servicio. En este apartado la información que se describe se refiere a los costos del servicio diario, trimestral, semestral y anual. Debido a que son varios servicios y no se puede tener un costo por unidad, se calculó el costo del servicio de manera periódica, ya mencionados anteriormente.

En la tabla 18, se resume la información de los costos divididos en periodos (diario, trimestral, semestral y anual). El costo anual de materia prima es de \$1,257,379.20, corresponde al 38.25% del costo total. El costo anual de mano de obra es de \$1,827,360.00 siendo el 55.59% del costo total y los desembolsos diversos el monto es de

\$202,427.92, representando el 6.16% restante de los costos totales. El monto del costo total anual del servicio de equinoterapia es de \$3,287,167.12.

Tabla 18.

Estructura de costos de Equimotion.

Estructura de costos						
Materia prima:			Costo:			
Concepto	Cantidad por lote (KG)	Unitario	Diario	Trimestre	Semestre	Año
Concentrado	40		\$ 630.00		\$ 105,840.00	\$ 211,680.00
		\$ 350.00		\$ 52,920.00		
Forraje	70	\$ 370.00	\$ 799.20	\$ 67,132.80	\$ 134,265.60	\$ 268,531.20
Agua (litro)	10	\$ 257.00	\$ 2,313.00	\$194,292.00	\$388,584.00	\$ 777,168.00
Total		\$ 977.00	\$ 3,742.20	\$314,344.80	\$628,689.60	\$1,257,379.20
Costo de mano de obra:			Costo:			
Puesto	Núm. Puesto	Unitario (mes)	Diario	Trimestre	Semestre	Año
Director general	1	\$50,000.00	\$ 1,785.71	\$150,000.00	\$300,000.00	\$ 600,000.00
Administrador	1	\$20,000.00	\$ 714.29	\$ 60,000.00	\$120,000.00	\$ 240,000.00
Contador	1	\$20,000.00	\$ 714.29	\$ 60,000.00	\$120,000.00	\$ 240,000.00
Ejecutivo ventas y compras	2	\$10,500.00	\$ 375.00	\$ 31,500.00	\$ 63,000.00	\$ 126,000.00
Auxiliar administrativo	1	10,500.00	\$ 375.00	\$ 31,500.00	\$ 63,000.00	\$ 126,000.00
Abogado corporativo	1	\$ 8,000.00	\$ 285.71	\$ 24,000.00	\$ 48,000.00	\$ 96,000.00

Jefe de producción (capacitador)	1	\$10,500.00	\$ 375.00	\$31,500.00	\$ 63,000.00	\$ 126,000.00
Veterinario	1	\$ 7,100.00	\$ 253.57	\$ 21,300.00	\$ 42,600.00	\$ 85,200.00
Intendencia	2	\$ 7,840.00	\$ 280.00	\$ 23,520.00	\$ 47,040.00	\$ 94,080.00
Arrendador	1	\$ 7,840.00	\$ 280.00	\$ 23,520.00	\$ 47,040.00	\$ 94,080.00
Total		\$152,280.00	\$ 5,438.57	\$ 456,840.00	\$ 913,680.00	\$1,827,360.00
Desembolsos diversos:				Costo:		
Concepto	Mensual	Unitario	Diario	Trimestre	Semestre	Año
Medicamento (semestral)	\$7,200.00	\$600.00	\$42.86	\$3,600.00	\$ 7,200.00	\$ 14,400.00
Luz	\$ 362.60	-	\$12.95	\$1,087.80	\$ 2,175.60	\$4,351.20
Agua (tanque hidroterapia)	\$3,522.43	-	\$ 125.80	\$ 10,567.29	\$ 21,134.58	\$ 42,269.16
Internet	\$ 250.00	-	\$ 8.93	\$ 750.00	\$ 1,500.00	\$ 3,000.00
Depreciación equipo y herramienta de equinoterapia	\$11,533.96	-	\$411.93	\$ 34,601.89	\$ 69,203.78	\$ 138,407.56
Total:			\$ 602.46	\$ 50,606.98	\$ 101,213.96	\$ 202,427.92
TOTAL:			\$ 9,783.24	\$ 821,791.78	\$1,643,583.56	\$3,287,167.12

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.5 Proyección de ventas en pesos

En la tabla 19, se muestra el resumen de la proyección de ventas en pesos a 5 años. Para determinar las ventas en pesos se multiplicó el número de ventas de acuerdo a la proyección correspondiente al apartado 6.1 por el precio del servicio correspondiente.

Este escenario de ventas en un periodo de 5 años es una proyección estimada y optimista. Por lo tanto, para el primer año, la venta en pesos de todos los servicios es de \$14,489,060.00.

Tabla 19.

Proyección de ventas en pesos a un período de 5 años.

Servicio	Precio	Períodos Anuales				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler por sesión	\$260.00	\$8,060.00	\$8,261.50	\$8,468.04	\$8,679.74	\$8,896.73
Membresía trimestral	\$177,000.00	\$2,301,000.00	\$2,358,525.00	\$2,147,488.13	\$2,477,925.33	\$2,539,873.46
Membresía semestral	\$325,000.00	\$6,175,000.00	\$6,329,375.00	\$6,487,609.38	\$6,649,799.61	\$6,816,044.60
Membresía anual	\$590,000.00	\$5,900,000.00	\$6,047,500.00	\$6,198,687.50	\$6,353,654.69	\$6,512,496.05
Capacitación de equinoterapia	\$7,500.00	\$105,000.00	\$107,625.00	\$110,315.63	\$113,073.52	\$115,900.35
Total	-	\$14,489,060.00	\$14,851,286.00	15,222,568.66	\$15,603,132.88	\$15,993,211.20

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.6 Punto de equilibrio

Para calcular el punto de equilibrio de Equimotion se realiza de manera monetaria, debido a que son varios servicios con diferentes precios los que se ofertan, así puede ser más precisa la información para que sea interpretada.

La fórmula para calcular el Punto de Equilibrio Monetario (PEM) anual de Equimotion es:

$$\frac{\text{costos fijos}}{1 - (\text{costos variables/ventas totales})}$$

1- (costos variables/ventas totales)

Los datos que se utilizaron para realizar la operación son:

- costos fijos: \$2,029,787.92
- costos variables: \$1,257,379.20
- ventas totales: \$184,202,340.00

A continuación, se muestra el cálculo de punto de equilibrio monetario con fórmula sustituida:

$$\begin{array}{rclclcl} \underline{\$2,029,787.92} & = & \underline{\$2,029,787.92} & = & \underline{\$2,029,787.92} \\ 1- \underline{\$1,257,379.20} & & 1- \$0.01 & & \$0.99 \\ & & & & \\ & & & & \$184,202,340.00 \end{array}$$

PEM= \$2,043,738.64

Por lo tanto, Equimotion deberá de vender \$2,043,738.64 en servicios para que se cubran sus costos, de acuerdo al resultado del cálculo que se realizó.

6.7 Estado de resultados

El estado de resultados muestra en un periodo las unidades de ventas y los ingresos que se obtendrán a partir de ellas, así como los costos y gastos que tendrá la empresa, para así identificar si se obtendrán pérdidas o ganancias. (Universidad Veracruzana, 2011)

En la tabla 20, se muestra el estado de resultados de Equimotion en un periodo de 5 años. Mediante la proyección realizada acerca del flujo de efectivo a cinco años en un escenario optimista, las utilidades serán favorables ya que en el primer año tendrá una utilidad de \$2,921,675.47, las cuales seguirán en aumento. El ingreso estimado en los próximos años se tiene como objetivo que aumenten un porcentaje del 2.5% año con año.

Tabla 20.

Estado de resultados de Equimotion en un periodo de 5 años.

Año	1	2	3	4	5
Producción (unidades)	87	89	91	94	96
+ Ingresos	\$ 14,489,060.00	\$ 14,851,286.50	\$ 15,222,568.66	\$15,603,132.88	\$15,993,211.20
- Costos de producción	\$ 1,859,167.12	\$ 1,905,646.30	\$ 1,953,287.46	\$ 2,002,119.64	\$ 2,052,172.63
- Costos de administración	\$ 1,428,000.00	\$ 1,428,000.00	\$ 1,428,000.00	\$ 1,428,000.00	\$ 1,428,000.00
- Costo de ventas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
.- Costos totales	\$ 3,287,167.12	\$ 3,333,646.30	\$ 3,381,287.46	\$ 3,430,119.64	\$ 3,480,172.63
,= Utilidad antes de Impuestos (Ingresos menos costos)	\$ 11,201,892.88	\$ 11,517,640.20	\$ 11,841,281.21	\$ 12,173,013.24	\$ 12,513,038.57
.- Impuestos (47%)	\$ 5,264,889.65	\$ 5,413,290.89	\$ 5,565,402.17	\$ 5,721,316.22	\$ 5,881,128.13
,= Utilidad después de Impuestos (Utilidades antes de impuestos - impuestos)	\$ 5,937,003.23	\$ 6,104,349.31	\$ 6,275,879.04	\$ 6,451,697.02	\$ 6,631,910.44
+ Depreciación	\$ -	\$ 142,054.36	\$ 142,054.36	\$ 142,054.36	\$ 142,054.36
.-AMORTIZACIÓN	\$ 3,015,327.76	\$ 2,925,522.57	\$ 2,925,522.57	\$ 2,925,522.57	\$ 2,925,522.57
,= Flujo neto de efectivo (Utilidades después de impuestos + depreciación- pago de capital)	\$ 2,921,675.47	\$ 3,231,075.91	\$ 3,492,410.83	\$ 3,668,228.81	\$ 3,848,442.23

Nota: (Elaboración propia, 2024).

6.8 Indicadores financieros de Equimotion

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) es la tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta. Es decir, el porcentaje de ganancia que el inversionista del proyecto espera recibir. (Baca Urbina, 2013)

El valor de la TMAR de Equimotion es del 20.73%. Para obtener este cálculo se consideró la tasa de inflación promedio en un periodo de los últimos 5 años (2019-2023) con un valor del 5.23% (Statista, 2024), y 15% de premio al riesgo.

Como ya se mencionó, la tasa mínima aceptable de rendimiento es de 20.73%, es decir, que tiene 15.75% más que la inflación promedio que se ha determinado dentro del proyecto, por lo tanto, será rentable desde el resultado de este indicador.

El valor Actual Neto (VAN) es el cálculo de descontar la inversión al flujo de caja en un periodo de 5 años, en el caso de Equimotion, si el resultado indica ganancia quiere decir que el proyecto tiene viabilidad y se encuentra en crecimiento. Si el resultado genera pérdidas quiere decir que el proyecto no es viable económicamente.(elEconomista.es, 2024)

El resultado obtenido de la VAN es la cantidad de \$9,941,005.75. Conforme a los criterios de este indicador, generará beneficios y el proyecto será viable económicamente. Para determinar el cálculo de este indicador se utilizó el valor de la tasa de inflación promedio en un periodo de los últimos 5 años (2019-2023) del 5.23%. (Statista, 2024)

La Tasa de Inversión de Retorno (TIR) es el porcentaje de rendimiento que tiene un inversionista, calculado sobre una tasa de descuento. (Secretaría de Economía, 2021)

El valor de la TIR de Equimotion será del 42%. Conforme a los criterios del TIR este proyecto será aceptable ya que en este caso la tasa de rendimiento interno que se obtendrá es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida en la inversión.

7. Conclusiones

Equimotion será un centro de equinoterapia ubicado en la ciudad de León, Guanajuato. México. Ofrecerá el servicio de alquiler de instalaciones y recursos a profesionales de la salud física, mental y emocional. Las instalaciones incluirán un lienzo con rodeo, un tanque para hidroterapia, área recreativa, baños, vestidores y consultorios especializados. Además, se proporcionará material, herramientas y equipo de seguridad necesarios y, lo más indispensable, los caballos. Los profesionales que pueden beneficiarse de los servicios incluyen fisioterapeutas, psicólogos, educadores inclusivos, kinesiólogos, quiroprácticos, pedagogos, y áreas afines. Existirán opciones de membresía que pueden ser anuales, semestrales, trimestrales o por sesión.

El centro de equinoterapia se apegará a la responsabilidad social empresarial, a través, de un programa que beneficia a personas que se encuentran en pobreza multidimensional contribuyendo al ámbito social y económico, para el ámbito ambiental realizaran actividades como la separación y clasificación de residuos. Se regirá con base a la Ley Federal de Sanidad Animal (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, 2024) para el manejo y tenencia responsable del caballo.

Equimotion será un centro de equinoterapia que tiene fijos sus valores como empresa, así como la visión, misión y objetivos del negocio, se tiene una propuesta de valor clara para ofrecer a un mercado específico.

Equimotion como empresa tendrá una serie de fortalezas lo que le permitirá destacar entre la competencia, pero también, tendrá oportunidades lo cual le permitirán crecer y mantener una ventaja competitiva, en cuanto a las debilidades analizadas, servirán para atacarlas directamente y evitar un retroceso de la empresa, este análisis también ayudará a estar prevenido a las amenazas plasmadas y evitarlas mediante estrategias eficientes¹⁴ y eficaces.

El tener un análisis de mercado objetivo¹⁵ y un segmento de mercado permitirá que Equimotion plantee una estrategia de mercadeo más objetiva e ideal hacia sus posibles clientes, reduciendo tiempo y costo. Además, analizar la competencia y observar en la situación actual en la que se encuentran, permiten al centro de equinoterapia identificar la ventaja competitiva que tendrá y las oportunidades que podrá agregar a su matriz FODA.

Con base al análisis de competencia, también se pudieron fijar los precios de los servicios que se ofertarán utilizando una estrategia de precio competitiva, en la tabla 6 se puede visualizar el margen de comisión y el precio de cada uno de los servicios.

El centro de equinoterapia operará de lunes a viernes de 9:00 am a 3:00 pm el primer turno y de 4:30 a 8:00 pm el segundo turno. Y el servicio de sábado y domingo de 9:00 am a 2:00 pm. Se trabajará con 10 caballos y su uso es rotativo, en la tabla 8 se muestra la distribución de caballos por horarios.

El equipo de trabajo del centro de equinoterapia se conformará de 12 personas en total, existe un número desconocido de terapeutas, pero se espera operar a la par de la proyección de ventas optimista.

Finalmente, el resumen de inversión final para que se pueda llevar a cabo este proyecto es de \$6,341,720.15 el cual se pretende financiar con el 30% de capital propio y el 70%

¹⁴ Cumple con los objetivos mediante optimizando los recursos asignados y el tiempo. (Enciclopedia significados, 2024)

¹⁵ Es el mercado que la empresa ha seleccionado como sus clientes, los cuales deben de cumplir con características específicas. (Planner, 2020)

restante por la institución bancaria ScotiaBank, en la que el pago de deuda por financiamiento será de \$2,892,258.74 a un plazo de 3 años.

Se espera que las ventas en el primer año sean de un total de 87 servicios vendidos y aumenten el 2.5% año con año. Por lo tanto, para que la empresa se mantenga viva el punto de equilibrio monetario que se deberá alcanzar es de \$2,04,738.64.

De acuerdo al estado de resultados a un plazo de 5 años de la tabla 20, el flujo neto de efectivo desde el primer año se esperan ganancias de \$2,955,960.41. Desde este punto el proyecto se considera atractivo.

De acuerdo a los indicadores financieros, la TMAR es del 20.73% lo cual quiere decir que el proyecto tendrá una ganancia considerable sobre la inversión. el VAN será de un monto de \$10,127,481.75, lo cual quiere decir que el proyecto será viable económicamente ya que generará ganancia después de haber sido calculado y la TIR indica que el proyecto de Equimotion será aceptable ya que su porcentaje es del 44% y conforme a los criterios de este indicador si el resultado es mayor a 1% será viable ya que generará rendimiento económico al inversionista.

En general, el plan de negocios de un centro de equinoterapia, llamado Equimotion, que se propone es atractivo desde la planeación hasta las proyecciones financieras ya que de acuerdo a los cálculos realizados se proyecta obtener ganancias desde el primer año y tiene viabilidad conforme a los indicadores financieros establecidos en este proyecto.

Para que se puedan llevar a cabo las ventas se debe de considerar la estrategia de mercadeo que sea eficaz y eficiente, en la que se debe dar a conocer al público y posibles clientes los beneficios de adquirir un servicio y los beneficios de la equinoterapia, así como los programas beneficiarios que brinda Equimotion.

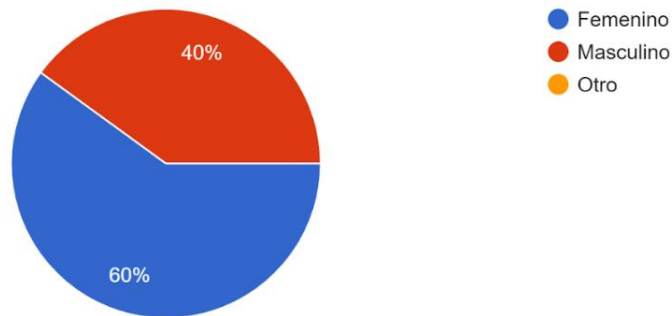
Anexos

Análisis de fuentes primarias:

Anexo 1. Encuesta piloto a profesionistas a fin a la equinoterapia. (elaboración propia, 2023) realizada a 26 personas

Genero

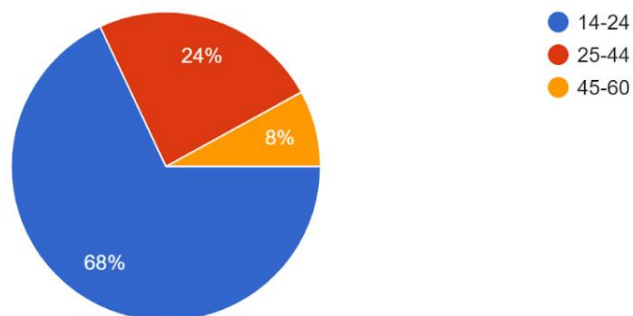
25 respuestas



En cuanto al género, se obtuvo mayor respuesta de mujeres.

Rango de edad

25 respuestas

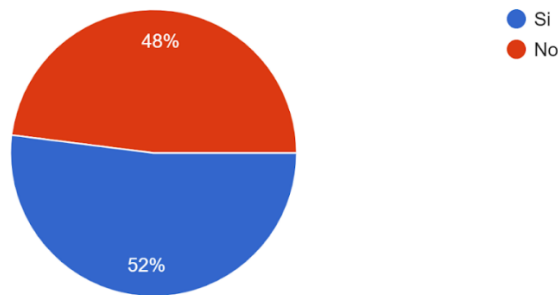


Predomina el rango de edad de 14 a 24 años para la respuesta.

Se le preguntó a los encuestados que se le venía a la mente al escuchar “Equimotion” en la que la mayoría hablaba de salud, emociones y caballos.

¿Has sufrido/sufres de algún trastorno afectivo, problema emocional? (depresión, ansiedad, estrés, etc.)

25 respuestas

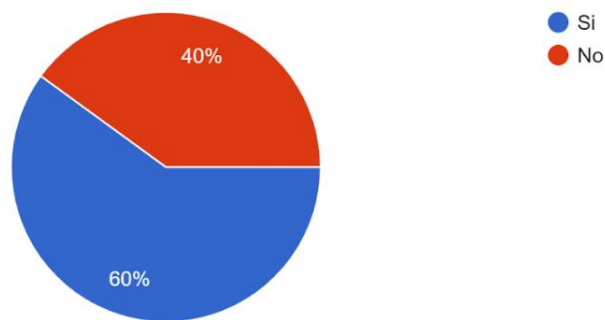


El 52%

La respuesta es que la mayoría sí había padecido/padece de algún trastorno afectivo.

¿Has escuchado acerca de la equino-terapia?

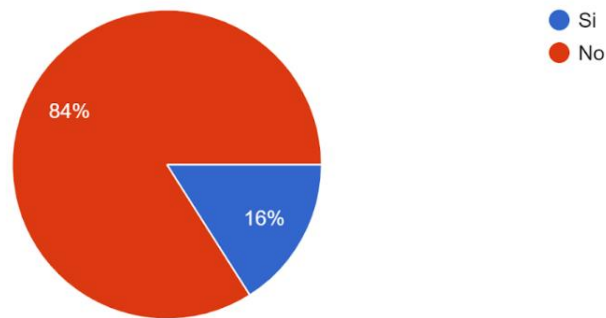
25 respuestas



Se preguntó si habían escuchado acerca de la equinoterapia, para lo cual un 60% de las personas sabía de lo que se hablaba.

¿Has asistido a algún centro de equino-terapia emocional?

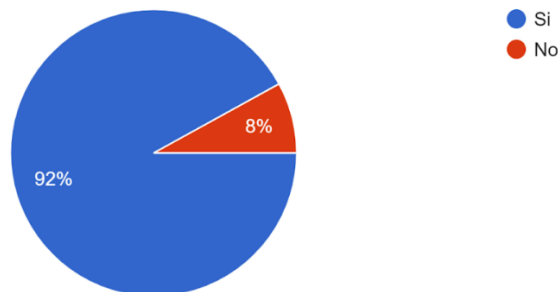
25 respuestas



Sin embargo, aun conociendo el término de equinoterapia solo el 16% ha asistido. De ese 16% el 18.2% ha asistido por voluntad propia y el 9.1% ha asistido por referencia psicológica.

¿Te interesaría asistir a un centro de equino-terapia emocional donde se coadyuve tu bienestar emocional?

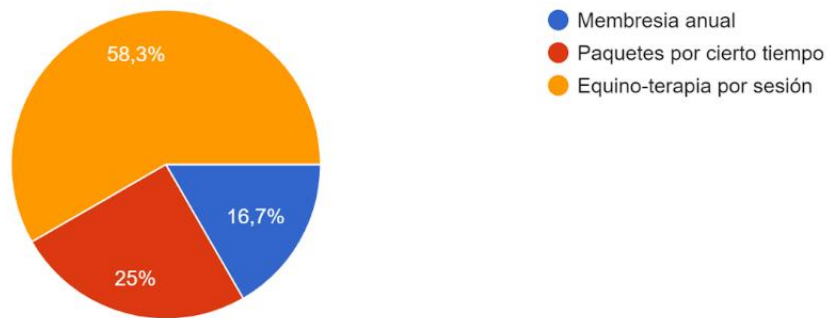
25 respuestas



El 92% de los encuestados menciona que si está interesado en asistir a un centro de equinoterapia que coadyuve su bienestar emocional.

Si asistieras a un centro de equino-terapia, ¿cuál de las siguientes opciones preferirías pagar?

24 respuestas



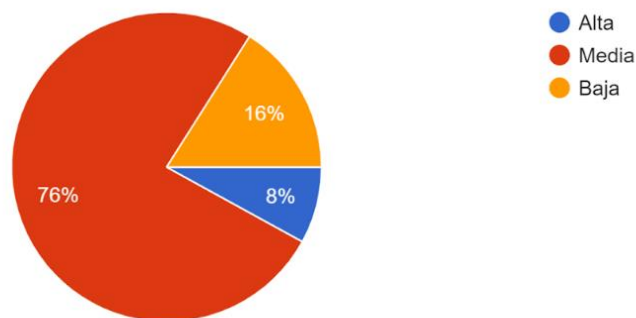
La mayoría de los usuarios optan por terapia de una sesión posteriormente, paquetes por cierto tiempo y solo el 16.7% por una membresía de un año.

Se preguntó si recomendaría este servicio por lo que la mayoría respondió que sí lo haría.

Finalmente, preguntamos si podrían decir su rango social por lo que se determinó que el rango que predomina es el medio.

¿Cuál es tu rango social?

25 respuestas

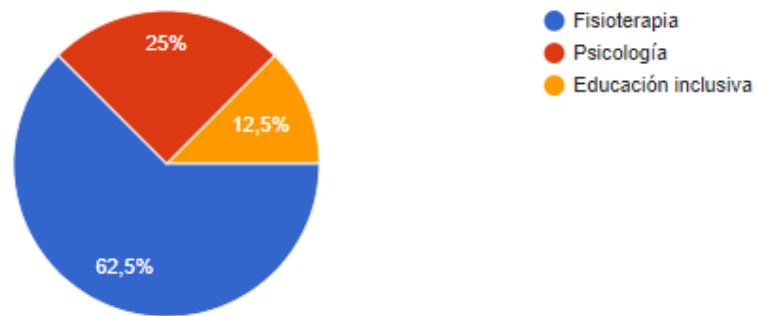


El 76% de nuestras personas encuestadas pertenece a la clase media.

Anexo 2. Encuesta piloto a público en general. (elaboración propia, 2023) realizada a 16 personas

¿cuál es tu profesión?

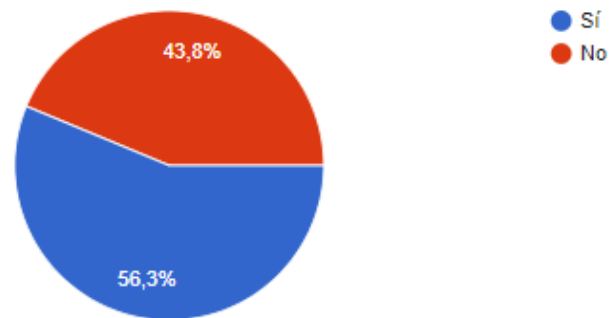
16 respuestas



La mayoría de los encuestados son fisioterapeutas con un 62.5%.

¿Sabes montar a caballo?

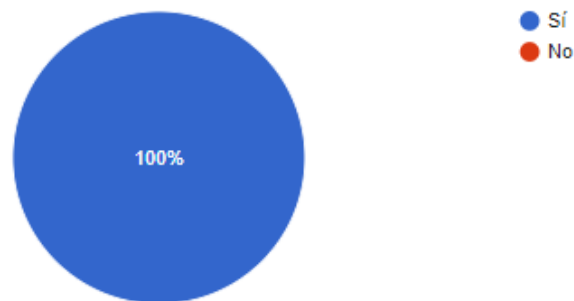
16 respuestas



La mayoría de los encuestados sabe montar caballo con un 56.3%.

¿Crees que el perfil de tu profesión es compatible con alguna de las terapias mencionadas?

16 respuestas



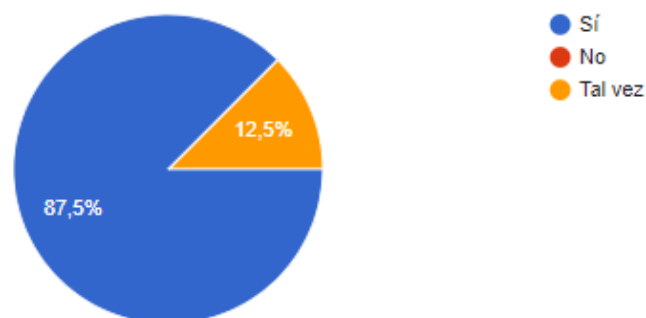
Definitivamente, los encuestados consideran que su profesión es compatible con la equinoterapia.

La respuesta del ¿por qué? Algunas fueron:

- La equinoterapia integra cuestiones físicas, cognitivas, emocionales y ocupacionales, de manera positiva en el paciente.
- La fisioterapia se encarga principalmente de las cuestiones físicas, cognitivas y ocupacionales, pero indirectamente también tiene un impacto en lo emocional.
- Considero compatible mi perfil porque trabajamos con niños que por su condición de vida muestran dificultades en el área social y sería importante que nosotros como profesionistas conociéramos cómo funciona la terapia y la comprendamos para poder canalizar a los alumnos que pueden beneficiarse de ella.

¿te gustaría tomar un curso para brindar alguna terapia mencionada anteriormente?

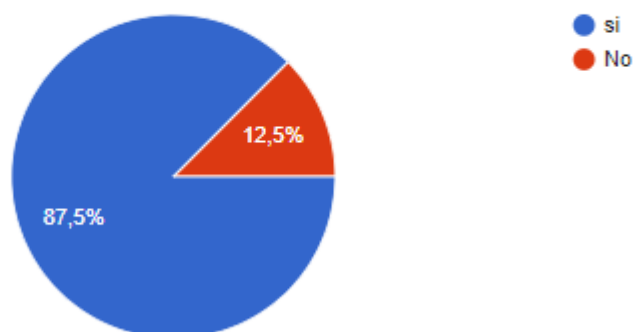
16 respuestas



La mayoría de los encuestados dijo que sí tomaría un curso y el 12.5% dijo que tal vez, por lo que al no tener una respuesta de rechazo el servicio está siendo aceptado por los posibles clientes.

¿Obtendrías una membresía dentro del centro de equinoterapia?

16 respuestas

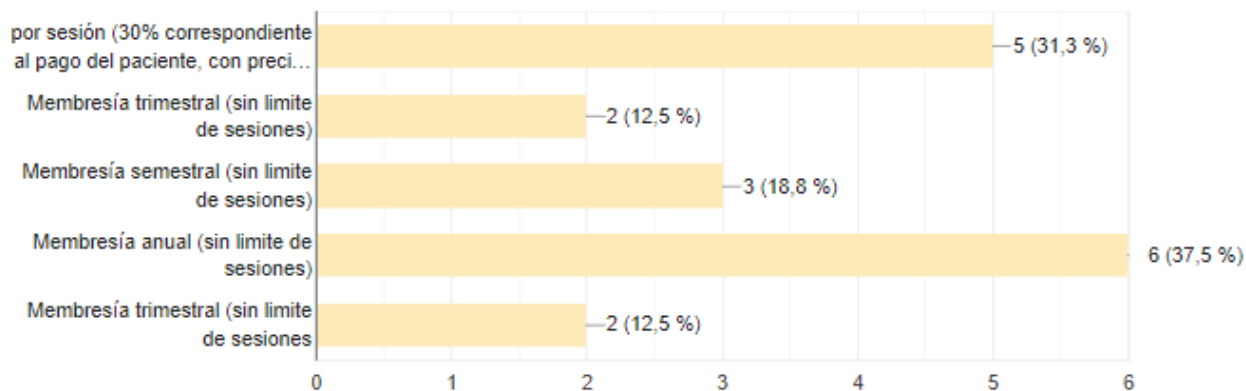


Solo el 87.5% dijo que sí obtendría una membresía

¿Qué tipo de membresía te gustaría?

 Copiar

16 respuestas

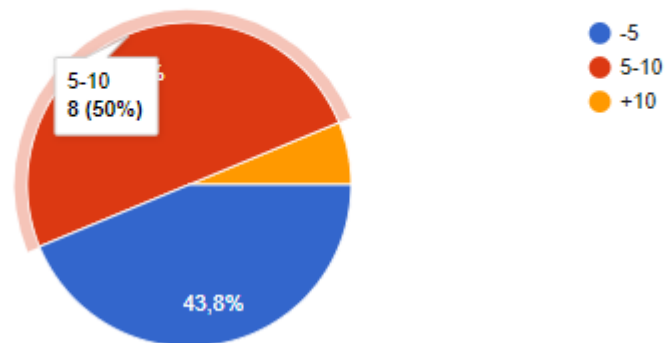


La membresía que más solicitan es la anual con un 37.5%.

¿Cuántos pacientes podrías tener al día impartiendo alguna terapia de las mencionadas?



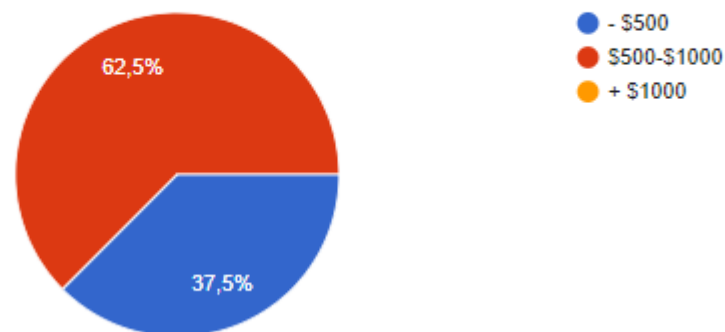
16 respuestas



La mayoría de los encuestados indicó que atendería de 5 a 10 pacientes en una jornada laboral.

¿A qué precio venderías tu servicio (por sesión)?

16 respuestas



La mayoría de los encuestados ofrecería su servicio con un valor de \$500 a \$1000

Anexo 3. Base de datos de Equimotion

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1oXpl8p7lkr2knga9pp77Q4puqe3Qtgwe/edit?usp=sharing&ouid=117564218283181913847&rtpof=true&sd=true>

Anexo 4. Estudio económico Equimotion

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1x_DiaXNiziNh8t-wyXoAn31UWDHXenCQ/edit?usp=sharing&oid=117564218283181913847&rtpof=true&sd=true

Fuentes de información

Aridjis, P. (2022). *Los servicios de educación especial como apoyo a la educación inclusiva*. 9. pdf. <https://www.mejoredu.gob.mx/images/publicaciones/boletin-3/Boletin-9-2022.pdf>

ASALE, R.- Real Academia Española. (s. f.-a). *Aparejo* | *Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 31 de mayo de 2024, de <https://dle.rae.es/aparejo>

ASALE, R.- & Real Academia Española. (s. f.-b). *Asequible* | *Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 31 de mayo de 2024, de <https://dle.rae.es/asequible>

Asociación Corazón y Vida. (2008, diciembre 22). *Equinoterapia: Caballos que curan* | Asociación Corazón y Vida. Equinoterapia: caballos que curan. <https://www.corazonyvida.org/equinoterapia-caballos-que-curan/>

Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica. (2020). Qué es? – Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica. *Equinoterapia*. <http://equinoterapia.net/equinoterapia/>

Asociación Mexicana de Equitación Terapéutica – AMET. (2020). <http://equinoterapia.net/>

Baca Urbina, G. (Ed.). (2013). *Evaluación de proyectos* (7. ed). McGraw-Hill; pdf. https://www.uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/05/LIBRO-Evaluaci%C2%A2n-de-proyectos-7ma-Edici%C2%A2n-Gabriel-Baca-Urbina-FREELIBROS.ORG_.pdf

Casa Ecuestre el Sauz. (2024). *Casa Ecuestre el sauz*. Casa Ecuestre el Sauz. <https://www.facebook.com/casaecuestreelsauz>

Centro de Equinoterapia Angeles en la Gloria. (2024). *Centro de Equinoterapia Angeles en la Gloria*. Centro de Equinoterapia Ángeles en la Gloria. <https://www.facebook.com/EquinoterapiaEnLeon/>

Centro Equino Terapeutico Metropolitano A.C. (2024). *Centro Equino Terapeutico Metropolitano A.C.* Centro Equino Terapeutico Metropolitano A.C. https://www.facebook.com/equinoterapialeon/?locale=es_LA

Comisión Nacional de los Salarios Mínimos. (2023, diciembre 1). *Tabla de Salarios Mínimos Generales y Profesionales por Áreas Geográficas*. gob.mx.

<http://www.gob.mx/conasami/documentos/tabla-de-salarios-minimos-generales-y-profesionales-por-areas-geograficas>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2018). *ANEXO ÚNICO DE LOS “LINEAMIENTOS Y CRITERIOS GENERALES PARA LA DEFINICIÓN, IDENTIFICACIÓN Y MEDICIÓN DE LA POBREZA”*. pdf.

<https://www.coneval.org.mx/Normateca/Documents/ANEXO-Lineamientos-DOF-2018.pdf>

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2024, mayo 13). *¿Cuál fue el valor de las canastas alimentarias en abril de 2024? – BLOG CONEVAL*.

<https://blog.coneval.org.mx/2024/05/13/cual-fue-el-valor-de-las-canastas-alimentarias-en-abril-de-2024/>

Diagrammer. (2022, febrero 9). Simbología del diagrama de flujo » Diagramas de Flujo. *Diagramas de Flujo*. <https://www.diagramadeflujo.net/simbologia/>

(El Congreso de los Estados Unidos Mexicanos. (2018). *Ley General de Desarrollo Social*. 8,9. pdf.

elEconomista.es. (2024). *Riesgo del VAN: Qué es - Diccionario de Economía*.

<https://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/riesgo-del-van>

Enciclopedia significados. (2024). *Eficaz (Qué es y Significado)—Enciclopedia Significados*. <https://www.significados.com/eficaz/>

Equinoterapia. (2024). *Historia de la Equinoterapia en México—Pentathlon Deportivo Militar Universitario*. http://www.equinoterapia.com.mx/historia_equinoterapia.asp

Equipassio. (2021). *Cinchuelos para Caballos*. <https://www.equipassio.com/79-cinchuelos-para-caballo>

Equippos equipos profesional. (2020). *Salvadorsos y Mantillas para Caballo*. Equippos. <https://www.equippos.com/es/salvadorsos-y-mantillas-caballo-1079>

ESIC Business & Marketing School. (2018). *Herramientas de Marketing Digital: Su importancia la estrategia | ESIC*. <https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/herramientas-marketing-digital-importancia-la-estrategia>

Gobierno de Guanajuato. (2021, junio 4). *Guanajuato supera las 190 mil atenciones mentales relacionadas con los efectos de la pandemia – Boletines Dependencias* [Guanajuato grandeza de México]. Guanajuato supera las 190 mil atenciones mentales relacionadas con los efectos de la pandemia.

<https://boletines.guanajuato.gob.mx/2021/06/04/guanajuato-supera-las-190-mil-atenciones-mentales-relacionadas-con-los-efectos-de-la-pandemia/>

Gobierno de Guanajuato. (2023, octubre 30). Servicios de Salud Mental identifica y atiende a 39 mil guanajuatenses con algún trastorno mental. *Boletines Dependencias*.

<https://boletines.guanajuato.gob.mx/2023/10/30/servicios-de-salud-mental-identifica-y-atiende-a-39-mil-guanajuatenses-con-algun-trastorno-mental/>

Gobierno de México. (2020). *Guanajuato: Economía, empleo, equidad, calidad de vida, educación, salud y seguridad pública*. Data México.

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/guanajuato-991102>

Gobierno de México. (2024). *Directores y Gerentes en Administración, Recursos Humanos y Mercadotecnia: Salarios, diversidad, industrias e informalidad laboral*. Data México.

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/occupation/directores-y-gerentes-en-administracion-recursos-humanos-y-mercadotecnia>

Instituto Mexicano del Seguro Social. (2023, julio 4). *La punta del iceberg*. gob.mx.

<http://www.gob.mx/imss/articulos/la-punta-del-iceberg>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Número de habitantes. Guanajuato*.

<https://www.cuentame.inegi.org.mx/monografias/informacion/gto/poblacion/default.aspx>

(International Organization for Standardization. (2015). *ISO 14001:2015*. ISO.

<https://www.iso.org/es/norma/14001>

International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015(es), Sistemas de gestión de la calidad—Requisitos*. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

Luis Ramos-Paúl. (2019, octubre 19). *Temperamento y carácter de los caballos – Revista Mundo Equino*. <https://revistamundoequino.com/2019/10/19/temperamento-y-caracter-de-los-caballos/>

MedlinePlus. (2023, enero 23). *Espasticidad: MedlinePlus enciclopedia médica*. Espacidad. <https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/003297.htm>

Norton Children's. (2024). Hipertonía (tono muscular rígido). *Norton Children's*. <https://es.nortonchildrens.com/services/neurosciences/conditions/hypertonia-baby/>

Organización Mundial de la Salud. (2024a). *Salud del adolescente*. <https://www.who.int/es/health-topics/adolescent-health>

Organización Mundial de la Salud. (2024b, agosto 8). *Discapacidad—OPS/OMS | Organización Panamericana de la Salud*. <https://www.paho.org/es/temas/discapacidad>

Planner. (2020, febrero 2). *Cómo calcular el mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo*. <https://plandenegociosperu.com/mercado-potencial-disponible-efectivo-y-objetivo/>

RAE- ASALE & Real Academia Española. (s. f.). *Coadyuvar | Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 31 de mayo de 2024, de <https://dle.rae.es/coadyuvar>

Real Academia Española, & RAE. (s. f.). *Infancia | Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. Recuperado 23 de agosto de 2024, de <https://dle.rae.es/infancia>

Rigby, B. R., & Grandjean, P. W. (2016). The Efficacy of Equine-Assisted Activities and Therapies on Improving Physical Function. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 22(1), 9-24. <https://doi.org/10.1089/acm.2015.0171>

S Aguilar-Barojas. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones*. Redalyc; pdf. <https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>

Scotiabank. (2024). *¿Qué son los activos intangibles?* <https://www.scotiabank.com.mx/glosario-financiero/activos-intangibles.aspx>

Secretaría de Economía. (2016, mayo 27). *Responsabilidad Social Empresarial*. gob.mx. <http://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>

Secretaría de Economía. (2021, diciembre 30). Tasa interna de retorno. *Secretaría de Economía*. <https://e.economia.gob.mx/glosario/tasa-interna-de-retorno-tir/>

Secretaría de Salud. (2023, junio 22). *México cuenta con más de 350 mil profesionales de la psicología*. gob.mx. <http://www.gob.mx/salud/articulos/mexico-cuenta-con-mas-de-350-mil-profesionales-de-la-psicologia>

SENASICA-01-041 - CONAMER, SENASICA-01-041, Administración Pública Federal, SENASICA-01-041 (2024).

<https://catalogonacional.gob.mx/FichaTramite?traHomoclave=SENASICA-01-041>

Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria. (2024, mayo 21). *Ley Federal de Sanidad Animal*. gob.mx. <http://www.gob.mx/senasica/documentos/ley-federal-de-sanidad-animal>

Sonrisas del Bajío A.C. (2024). *Sonrisas Bajío A. C.*

https://www.facebook.com/sonrisasbajioac/?locale=es_LA

Souilm, N. (2023). Equine-assisted therapy effectiveness in improving emotion regulation, self-efficacy, and perceived self-esteem of patients suffering from substance use disorders. *BMC Complementary Medicine and Therapies*, 23(1), 363. <https://doi.org/10.1186/s12906-023-04191-6>

Statista. (2024). *Tasa de inflación en México hasta 2029*.

<https://es.statista.com/estadisticas/608330/tasa-de-inflacion-mexico/>

Talancón, H. P. (2007). *LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES*. 12(1). pdf. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Toledo, M. C. (2021). *“EQUINOTERAPIA FRENTE A TERAPIA ACUÁTICA, SOBRE FUNCIÓN MOTORA GRUESA, EN NIÑOS CON PARÁLISIS CEREBRAL”*. BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA. 1-36. pdf.

Trotter, K. S., & Baggerly, J. N. (2019). *Equine-Assisted Mental Health for Healing Trauma*. 2019. pdf.

<https://www.google.com/url?q=https://api.taylorfrancis.com/content/books/mono/download?identifierName%3Ddoi%26identifierValue%3D10.4324/9780429456107%26type%3Dgooglepdf&sa=D&source=docs&ust=1719790071310445&usg=AOvVaw3VuOPaySpltPTue3by7mhO>

Universidad Autónoma de Guadalajara. (2024, septiembre 12). *Crece demanda de fisioterapeutas en México* | UAG Media Hub. <https://www.uag.mx/es/mediahub/crece-demanda-de-fisioterapeutas-en-mexico/2023-09>

Universidad Veracruzana. (2011). *Estado de resultados*. pdf.
https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Contabilidad_Financiera1_Unidad_3.pdf

Varela, D. J. A. (2022). Directorio de la Secretaría de Salud. 2022, 8. pdf.

White-Lewis, S. (2020). Equine-assisted therapies using horses as healers: A concept analysis. *Nursing Open*, 7(1), 58-67. <https://doi.org/10.1002/nop2.377>