



Por un Desarrollo Agrario
Integral y Sostenible"

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
SEDE REGIONAL CAMOAPA
RECINTO MYRIAM ARAGÓN FERNÁNDEZ**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

Elaboración de plan de marketing de los servicios brindados en la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa, octubre 2019 – abril 2020

Autores:

Br. Yasiry Auxiliadora Arróliga Borquet
Br. Yesica María Flores Díaz

Asesor:

Msc. Ing. Luis Guillermo Hernández Malueños

Camoapa, Boaco, Nicaragua
Abril 2020



Por un Desarrollo Agrario
Integral y Sostenible"

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA
SEDE REGIONAL CAMOAPA
RECINTO MYRIAM ARAGÓN FERNÁNDEZ**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

Elaboración de plan de marketing de los servicios brindados en la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa, octubre 2019 – abril 2020

Autores:

Br. Yasiry Auxiliadora Arróliga Borquet

Br. Yesica María Flores Díaz

Asesor:

Msc. Ing. Luis Guillermo Hernández Malueños

Presentado a la consideración del Honorable comité evaluador como requisito para optar el título profesional de:

Licenciatura en Administración de Empresa con Mención en Agro negocios

Camoapa, Boaco, Nicaragua

Abril 2020

Este trabajo de graduación fue evaluado y aprobado por el honorable comité evaluador designado por el director de Sede Regional Camoapa MSc. Luis Guillermo Hernández Malueños como requisito parcial para optar al título profesional de:

Licenciatura en Administración de Empresas con Mención en Agronegocios

Miembros del Honorable Comité evaluador:

MSc. Lic. Lidia del Carmen Picado

Presidente

Lic. Dariveth del Socorro García Duarte

Secretaria

Ing. Guadalupe Enoc Suazo Robleto

Vocal

Camoapa, Boaco, Nicaragua

18 de abril de 2020

INDICE DE CONTENIDO

SECCIÓN	PAGINA
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iv
INDICE DE CUADROS	vi
INDICE DE FIGURAS	vii
INDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCION	1
II. OBJETIVOS	2
2.1 Objetivo General	2
2.2 Objetivos Específicos	2
III. MARCO DE REFERENCIA	3
3.1 Análisis situacional	3
3.1. 1 Análisis FODA de caballeriza UNA Camoapa	3
3.2 Mercado meta y posicionamiento	6
3.2.1 Mercado meta	6
3.3 Plan de marketing	7
3.3.1 Segmentación de mercado	7
3.3.2 Mercado de clientes	8
3.4 Metas u objetivos de venta	9
3.5 Acciones mercadológicas	9
3.6 Centros ecuestres	10
3.6.1 Generalidades	10

IV. MATERIALES Y MÉTODOS	15
4.1 Ubicación y fecha del estudio	15
4.2 Diseño de la investigación	16
4.3 Datos evaluados	18
4.3.1 Análisis situacional	18
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
5.1 Análisis situacional	21
5.1.1 Expectativas gerenciales	21
5.1.2 Entorno, capacidades, recursos y desempeño actual	24
5.1.3 Problemas y opciones estratégicas	27
5.2 Plan de Marketing	28
5.2.1 Mercado meta y posicionamiento	28
5.2.2 Metas u objetivos de venta	33
5.2.3. Acciones mercadológicas	34
5.2.4. Presupuesto	36
VI. CONCLUSIONES	38
VII. RECOMENDACIONES	40
VIII. LITERATURA CITADA	41
VIII. ANEXO	44

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por su gran amor y misericordia para conmigo al concederme sabiduría, fortaleza y perseverancia para alcanzar esta meta.

A mis abuelos que considero como mis padres: Francisco Arróliga Borge y Yasiry Borquet Moreira (QEPD) quienes han sido el pilar fundamental de mi familia. Ambos supieron guiarme y apoyarme en las primeras etapas de estudio, me impulsaron a seguir adelante en las etapas más difíciles de mi vida, inculcándome valores morales y espirituales firmes por los cuales he llegado a ser la mujer que hoy en día soy.

Mi mama Yasiry es mi madre ejemplar, abnegada, mi guerrera de la vida que me llenó de amor y cariño. Reconozco su grandeza de mujer y madre, merece mis logros y sobre todo mi eterna admiración. Fue y será mi ejemplo por siempre.

A mi papa Francisco Arróliga Borge, quien me enseñó que con esfuerzo y dedicación todo lo propuesto se logra por estar conmigo a cada paso brindándome todos los días amor, apoyo y nuevas enseñanzas no solo con palabras sino también con el ejemplo.

A mi madre Francis Yesmin Arróliga Borquet que más que darme la vida me ha dado amor comprensión, apoyo y sobre todo confianza en mí misma de ser capaz de alcanzar cada meta y proyecto que me he propuesto, incluyendo mis estudios universitarios.

A mis hijas Yasiry Alexandra Castillo Arróliga y Amyra Yesmin Bravo Arróliga, quienes ahora son la razón de mi existir, mi prioridad, parte de mi ser y por quienes decidí terminar mi carrera a fin de ser ejemplo e inculcar en ellas espíritu de superación.

Al Sr. Rufino García Marín quien con cariño y abnegación me ha demostrado que padre no es el que engendra sino el que cría; para mí, él ha sido mi segundo padre.

A mi hermano Said Alexander García Arróliga y mi primo Ahmed Francisco Gutiérrez Arróliga con quienes he crecido y más que mi familia han sido verdaderos amigos y con quienes puedo contar en cualquier circunstancia de la vida porque estamos para apoyarnos recíprocamente.

A mis tíos, Ahmed Francisco y Franya Zhamyra, ambos Arróliga Borquet por darme la seguridad de una familia unida, apoyo incondicional y palabras de aliento cada vez que las he necesitado.

Fija tu rumbo hacia una estrella y podrás navegar a través de cualquier tormenta

-Leonardo Da Vinci_

Yasiry Auxiliadora Arróliga Borquet

DEDICATORIA

Primeramente, quiero dar gracias a Dios y a la Virgen santísima por haberme permitido la vida, salud, sabiduría y la fuerza necesaria para culminar mi carrera.

A mi madre Vilma Díaz Arróliga por confiar siempre en mí, y enseñarme buenos valores en la vida y los consejos tan sabios que me brindó.

A mis hijas Denisse Michelle y Clarissa Valentina, ambas Aragón Flores quienes han sido la luz de mi vida, mi mayor motivación e inspiración para nunca rendirme.

A mi esposo Ing. Holman Hazael Aragón Díaz por su ánimo y apoyo incondicional que me brindó día a día para alcanzar nuevas metas, tanto profesionales como personales.

A mis hermanos Ruth, Yamileth, Ana, Gioconda, Raquel, Roger todos Flores Díaz por su cariño, consejos y demostrarme que nunca es tarde. ¡Ahora si me gradué!, gracias por confiar en mí, los quiero.

Las dos pruebas más difíciles en el camino son: la paciencia para esperar el momento correcto y el valor de no decepcionarnos con lo que nos encontramos.

-Paulo Coelho.

Yesica María Flores Díaz

AGRADECIMIENTO

En medio de este proceso formativo y personal que ha logrado cambios y desafíos quiero agradecer a:

Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi tutor Ing. MSc. Luis Guillermo Hernández Malueños, quien con su experiencia, conocimiento y motivación me orientó en la investigación; también, por la paciencia que tuvo durante este tiempo. ¡Muchas gracias, Profesor!

A mi compañera de tesis y amiga Yasiry Arróliga, por los buenos momentos que convivimos, por su compañerismo y arduo trabajo que hemos pasado durante toda nuestra época de estudio.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y mis profesores de la Universidad Nacional Agraria Sede Regional Camoapa por todo el conocimiento adquirido en estos años de estudio.

Yesica María Flores Díaz

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y mi familia por inculcarme valores morales y espirituales que me han ayudado a ser una persona de bien para la sociedad y por estar conmigo en los momentos más importantes y difíciles de mi vida.

A mi tutor MSc. Ing. Luis Guillermo Hernández por todo su apoyo brindado en mi proceso académico, amistad, tiempo y por los conocimientos transmitidos.

A Fernando de Jesús Bravo Urbina por su apoyo recibido en las buenas y en las malas y sobre todo por su amor incondicional.

A mi amiga y compañera de tesis Yesica María flores Días por todo el apoyo que me ha dado desde que nos conocimos hasta el momento de culminar con esta tesis.

A mis profesores que durante toda la carrera me prepararon para este momento brindándome sus conocimientos y consejos, muchas gracias.

A mi alma mater Universidad Nacional Agraria sede Camoapa por acogerme y darme la oportunidad de convertirme en una profesional

Yasiry Auxiliadora Arróliga Borquet

INDICE DE CUADROS

CUADRO	PÁGINA
1. Ambiente externo de la caballeriza San Isidro Labrador	24
2. Ambiente interno caballeriza San Isidro Labrador	25
3. Metas u objetivos de venta de servicios de la caballeriza	33
4. Acciones mercadológicas utilizando las 8 p de marketing de servicio	35
5. Presupuesto para el desarrollo de las acciones mercadológicas a desarrollar	37

INDICE DE FIGURAS

FIGURA	PÁGINA
1. Equino raza Española	12
2. Equino raza Iberoamericana.	13
3. Equino raza Warlander.	13
4. Mapa del municipio de Camoapa.	15
5. Centro de prácticas UNA-Sede Regional Camoapa. Fuente: Google Maps.	16
6. Planificación estratégica.	17
7. Atributo del servicio brindado en la caballeriza San Isidro Labrador	32

INDICE DE ANEXOS

ANEXOS	
PÁGINA	
1. Análisis situacional	44
2. Encuesta a propietarios de otros centros ecuestres.	45
3. Matriz de interacción FO (Maxi-Maxi) Fortaleza vs Oportunidades	47
4. Matriz de interacción FA (Maxi - Mini) Fortalezas vs Amenazas.	47
5. Matriz de interacción DO (Mini-Maxi) Debilidades vs Oportunidades	48
6. Matriz de interacción DA (Mini – Mini) Debilidades vs Amenazas.	48
7. Proyección de venta a un año del servicio de cuidado	49
8. Proyección de venta a un año del servicio de equitación	50
9. Proyecciones de venta exposición equinas	51
10. Proyecciones de monta natural.	51
11. Proyección de consultas equinas	52
12. Contenido spot radial	53
13. Contenido spot televisivo	53
14. Brochure publicitario de venta de servicios	54

RESUMEN

El presente estudio se realizó en la caballeriza san Isidro Labrador de la Universidad Nacional Agraria sede Camoapa con el objetivo de elaborar un plan de marketing de los servicios brindados. El plan de marketing se realizó basado en la metodología sugerida por la Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal, Nicaragua (FUNICA, 2015) que propone considerar dos grandes fases: “diagnóstico y el plan en sí. La primera se analizó a través de las expectativas gerenciales, entorno, capacidades, recursos y desempeño actual, problemas y acciones estratégicas. El plan siguió la ruta de definición del mercado meta, metas u objetivos de venta, acciones mercadológicas y presupuesto. Actualmente los servicios brindados no cubren todas las necesidades de los clientes y son de baja calidad. El mercado meta se determinó de un mercado de varios segmentos de aficionados al hipismo y la equitación, se utilizó un atributo para el posicionamiento en el mercado. Se pondrá a disposición de los clientes servicios basados en una demanda insatisfecha: exposiciones equinas, cuidado y manejo, equitación, manejo de la salud equina y servicios de monta (reproducción). Se definieron acciones mercadológicas derivadas de las estrategias generales con el fin de mantener la mayor cantidad de clientes por año, desarrollando una mejor capacidad en los trabajadores para ofrecer nuevos y más competitivos servicios. Las acciones requieren recursos materiales y financieros de marketing el cual tiene un costo anual inicial de C\$ 33,682.00 (treinta y tres mil seiscientos ochenta y dos) que garantizarán mayores ingresos derivados de la venta de servicios.

Palabras claves: mercado, cliente, atributo, monta.

ABSTRACT

The present study was carried out in the San Isidro Labrador stables of the National Agrarian University, Camoapa headquarters, with the aim of preparing a marketing plan for the services provided. The marketing plan was carried out based on the methodology suggested by the Foundation for the Technological Development of Agriculture and Forestry, Nicaragua (FUNICA, 2015), which proposes considering two main phases: “diagnosis and the plan itself. The first was analyzed through management expectations, environment, capabilities, resources and current performance, problems and strategic actions. The plan followed the definition route of the target market, sales goals or objectives, marketing actions and budget. Currently the services provided do not cover all the needs of the clients and are of low quality. The target market was determined from a market of various segments of equestrian and horse riding fans, an attribute was used for market positioning. .Services based on an unmet demand will be made available to clients: equine exposures, care and management, horsemanship, equine health management and riding services (reproduction). Marketing actions derived from general strategies were defined in order to maintain the largest number of clients per year, developing a better capacity in workers to offer new and more competitive services. The actions require material and financial marketing resources which have an initial annual cost of C\$ 33,682.00 (Thirty-three thousand six hundred eighty-two córdobas) that will guarantee greater income derived from the sale of services.

Keywords: market, customer, attribute, mounts.

I. INTRODUCCION

Para toda empresa el plan de marketing es uno de los aspectos más importante, este tiene que estar bien consensuado y estructurado permitiendo vender productos y servicios aprovechando y distribuyendo de manera más eficiente los recursos de la empresa, formulado estrategia y facilitando la toma de decisiones para llegar a los clientes actuales y potenciales.

El plan de marketing es uno de los más cambiantes dentro de la empresa, debido al mercado que cambia constantemente, donde se mueven fuerzas como la competencia, clientes, proveedores, productos sustitutos etc. La elaboración de un plan de marketing implica seguir una serie de pasos sobre actividades a realizar que culminaran en el cumplimiento de metas u objetivos. Es la correcta comercialización de bienes y servicios,

Una caballeriza es un lugar donde se cuidan y se tienen caballos, arquitectónicamente no tenían un gran diseño hasta mediados del siglo XVIII, donde se mejoró su diseño debido a la importancia que representaban económicamente para las naciones. Hoy en día se han convertidos en su mayoría en negocios privados y los conocimientos adquiridos a largo del tiempo sobre el manejo de equinos en caballeriza han mejorado y las caballerizas siguen siendo para sus propietarios económicamente rentables.

Con este trabajo se pretende crear un plan de marketing sobre los servicios brindados de la caballeriza san Isidro Labrador de la UNA sede Camoapa, mediante una serie de objetivos donde se definirá los recursos con los que cuenta, mercado meta y posicionamiento además de proponer acciones mercadológicas para cumplir las metas y objetivos propuestos, así como el costo que tomará realizarlas.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

- Elaborar plan de marketing de los servicios brindados en la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA sede regional Camoapa.

2.2 Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual de los servicios brindados en la caballeriza del Centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa.
- Definir el mercado meta y posicionamiento de los servicios brindados en la caballeriza del Centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa.
- Describir las metas u objetivos de venta del servicio brindado en la caballeriza del Centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa.
- Planificar acciones mercadológicas de los servicios brindados en la caballeriza del Centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa.
- Estipular presupuesto del plan de marketing del servicio Brindado en la caballeriza del Centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa.

III. MARCO DE REFERENCIA

3.1 Análisis situacional

3.1.1 Análisis FODA de caballeriza UNA Camoapa

Ambiente externo

Referente al medio ambiente externo (amenazas oportunidades):

Según Instituto Politécnico Nacional (2002), se deben considerar muchos factores. Las amenazas podrían incluir los problemas de inflación, escasez de energía, cambios tecnológicos, aumento de la población y acciones gubernamentales. En general, tanto las amenazas como las oportunidades podrían quedar agrupadas en las siguientes categorías: factores económicos, sociales o políticos, factores del producto o tecnológicos, factores demográficos, mercados y competencia, y otros. (p. 3)

Martínez y Mendoza (2019) plantearon el comportamiento del ambiente externo del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa de la siguiente manera (p. 24)

Oportunidades

- La caballeriza está ubicada en una zona ganadera.
- Disponibilidad de profesores y profesionales de la universidad Nacional Agraria
- Vía de acceso en buenas condiciones
- Hípicos en el municipio de Camoapa y municipios aledaños
- Crecimiento del hipismo a nivel nacional.
- Responsable de la caballeriza miembro de la asociación de ganaderos de Camoapa.
- Cercanía a centro de compra de alimentos y productos veterinarios.
- Cantidad de entrenadores del municipio

Amenazas

- Economía del país
- Enfermedades de los equinos
- Presencia de delincuentes en la zona
- Inestabilidad social del país.

Ambiente interno

En cuanto al medio ambiente interno (fortalezas y debilidades) el Instituto Politécnico Nacional (2002) indica que “varían considerablemente para diferentes instituciones; sin embargo, pueden muy bien ser categorizadas en (1) administración y organización, (2) operaciones, (3) finanzas y (4) otros factores específicos para la institución” (p. 3).

Martínez y Mendoza (2019) presentaron el ambiente interno de la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador UNA Sede Regional Camoapa. (p. 25)

Fortalezas

- La caballeriza es una con más cuadras en la zona
- Disponibilidad de pozo artesiano
- Suelo arcilloso ideal para siembra de pasto específicamente *Brachiariamutica*
- Ubicación estratégica de la caballeriza.
- Cuido especial por trabajadores de la caballeriza en el servicio de cuadra y equino
- Representantes de la Universidad en la caballeriza con capacidad académica para mejorar procedimientos de manejo y de control
- Asistencia clínica inmediata
- Presencia de diferentes razas como insumos para la academia.

Debilidades

- Falta de medicamentos a mano para tratar algunas enfermedades
- La infraestructura de la caballeriza no cuenta con medidas simétricas
- Plagas en el pasto
- No cuentan con un lugar adecuado para herraje
- No cuenta con servicios higiénico
- No cuentan con un picadero
- No cuentan con respaldo administrativo para el alquiler de caballos ni de sementales
- No cuenta con energía eléctrica
- No hay alambre en algunas divisiones de potreros
- Falta de expediente clínico por animal
- Falta de planificación e inspección clínica.
- No se ejecuta un plan sanitario en la caballeriza
- Falta de protección al herrador
- Humedad del suelo provoca problemas pódales a los equinos
- El estercolero da mala imagen a la caballeriza ya que está a visibilidad de los clientes
- No cuenta con un programa adecuado de manejo de los desechos
- No se cuenta con un documento legal que responsabilice al cliente por cualquier accidente ocasionado durante el alquiler
- No existe un documento en las clases de equitación que exima al responsable de la caballeriza de algún percance.
- No cuenta de área de picadero especial para clientes que lleguen a ver sus equinos
- No cuentan con personal de seguridad

3.2 Mercado meta y posicionamiento

3.2.1 Mercado meta

Referente al mercado meta:

Porto y Merino (2014) afirman que “el mercado surge o se materializa en el momento en que los vendedores se relacionan con los compradores y se articula un mecanismo de oferta y demanda. La noción de mercado meta, mercado objetivo o target hace referencia al destinatario ideal de un producto o servicio. El mercado meta, por lo tanto, es el sector de la población al que está dirigido un bien”. (párr. 2)

Corral (2017) dice que un plan de marketing sigue un proceso que obliga a pensar en cuál es la mejor manera para atraer clientes, convertirlos en clientes, venderles más productos o servicios y conseguir más clientes. Sin este documento, las acciones de marketing serán solo eso, acciones sueltas sin objetivo y sin posibilidad de medición. (párr. 2)

Posicionamiento

En cuanto al posicionamiento de marketing:

Sánchez (2019) lo define basado en la colocación por parte de las empresas de sus marcas en el imaginario colectivo de los consumidores. Por medio de mecanismos de mercadotecnia las compañías hacen que los clientes tengan una percepción particular de ellas. De esto trata el posicionamiento. A través del posicionamiento, una compañía persigue contar con una posición distinguida y positiva en cuanto a las opiniones que sus potenciales clientes puedan tener de ella. (párr. 1)

Este conocimiento ayuda a la creación de diferentes acciones en la vida de una firma u organización y a la toma de decisiones, especialmente en el ámbito de la mercadotecnia. El posicionamiento es un importante mecanismo en términos de medición de competencia, ya que las empresas buscan conocer lo que provocan en las personas frente a la reacción por parte de estas frente a sus habituales competidores, valorando esta percepción y sacando conclusiones de dicho análisis de cara a futuras estrategias de marketing.(Sánchez, 2019 párr. 2).

3.3 Plan de marketing

Romero (2017), afirma que el plan de marketing es un documento donde se recogen todos los estudios de mercado realizados por la empresa, los objetivos de marketing a conseguir, las estrategias a implementar y la planificación a seguir. A través de un plan de marketing, las empresas estudian el entorno que va a rodear al nuevo proyecto, de modo que pueda afrontar y anticipar sus características y evolución. (párr. 2)

Según Sánchez (s.f) el plan de marketing se usa para planificar un trabajo, proyecto o negocio en particular. Señala cómo pretenden lograr sus objetivos de marketing y de este modo, facilita y gestiona los esfuerzos de marketing. (párr. 1)

3.3.1 Segmentación de mercado

Hablando de la segmentación de mercado:

Espinoza (s.f.) indica que esta divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing. Existen diferentes variables para segmentar el mercado, dependiendo de cada empresa se utilizará una combinación diferente. Las variables de segmentación de mercado se encuentran agrupadas en variables geográficas, demográficas, pictográficas y de conducta. (párr. 1)

Espinoza (s.f) considera las siguientes variables de segmentación de mercado (párr. 3):

- Geográficas: países, regiones, ciudades o códigos postales.
- Demográficas: genero, edad, ingresos, educación, profesión, clase social, religión o nacionalidad.
- Psicográficas: estilo de vida y personalidad.
- Conductual: frecuencia de uso del producto, búsqueda del beneficio, nivel de fidelidad, actitud hacia el producto.

3.3.2 Mercado de clientes

Una buena investigación del cliente ayuda a:

Elegir los productos, a medida de su comercialización y desarrollar tácticas de venta para la gente en su mercado sobre la base de una información fiable y precisa. Aunque en su investigación de mercado se incluye a sus clientes, la competencia y la industria para identificar cómo debe comercializar; la investigación del cliente proporciona más información en profundidad sobre las necesidades, deseos, expectativas y comportamientos de los clientes. (Gonzales, 2019, párr.4)

Mediante la identificación de la información acerca de sus consumidores, como en qué trabajan, lo que leen y dónde se ven en la publicidad, se pueden mejorar las estrategias que se utilizan para atraerlos. También es importante entender su comportamiento de compra y las actitudes con respecto a las marcas y productos. Antes de comenzar la promoción de su negocio debe identificar qué necesita usted saber de lo que quieren sus clientes y por qué. Una buena investigación al

cliente le ayuda a encontrar la manera de convencerlos de que necesitan de sus productos y servicios (Gonzales, 2019, párr. 5).

3.4 Metas u objetivos de venta

Villalobos (s.f) dice una meta concreta facilita que sea medible. Esto permite evaluar periódicamente el avance que se tiene en la consecución del objetivo, debe ser realista es aquella que resulta viable. Esto luego de evaluar los recursos de que dispone una compañía, así como su situación particular; incluyendo tanto sus ventajas y limitaciones como las oportunidades en el mercado y los riesgos percibidos. (párr. 11)

En cuanto a un objetivo que no tiene tiempo para cumplirse, se dice que:

Normalmente no se logra. Es fundamental que una vez que hayas fijado una fecha límite, la respetes y encuentres la manera de lograr la meta propuesta, no de bajarla o posponerla, asegura el coach Acosta. Por otro lado, una vez establecido un periodo determinado, éste puede ser dividido en fracciones más pequeñas (semanas, meses) que facilitarán el monitoreo de tu progreso (Villalobos, s.f, párr. 18).

3.5 Acciones mercadológicas

En referencia a las acciones mercadológicas, se comenta que:

“Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para alcanzar determinados objetivos relacionados con el marketing, tales como dar a conocer un nuevo producto, aumentar las ventas o lograr una mayor participación en el mercado. Para formular o diseñar estrategias de marketing, además de tomar en cuenta nuestros objetivos, recursos y capacidad, debemos previamente analizar nuestro público objetivo, de tal

manera que en base a dicho análisis podamos, por ejemplo, diseñar estrategias que nos permitan satisfacer sus necesidades o deseos, o que tomen en cuenta sus hábitos o costumbres”. (Rodríguez, 2014, párr. 4)

“Pero además de analizar nuestro público objetivo, también debemos previamente analizar la competencia, de tal manera que en base a dicho análisis podamos, por ejemplo, diseñar estrategias que nos permita aprovechar sus debilidades, o que se basen en las estrategias que estén utilizando y que mejores resultados les estén dando”. (Rodríguez, 2014, párr. 7).

“Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias para el producto, estrategias para el precio, estrategias para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación). Conjunto de elementos conocido como las 4 Ps o la mezcla (o el mix) de marketing (o de mercadotecnia)”. (Rodríguez, 2014, párr. 9).

3.6 Centros ecuestres

3.6.1 Generalidades

Historia e importancia de los equinos en Nicaragua

En cuanto a la historia de los equinos:

Sáenz (2008) informa que “la ganadería equina en Nicaragua se inició desde la época de la conquista española, cuando los colonizadores introdujeron los primeros ejemplares. Las primeras yeguas traídas en ese entonces correspondían al tipo berberisco español, animales de aptitud cárnica. Estos se abandonaron a la buena de Dios, sobreviviendo los más aptos y los que toleraron las condiciones de nuestro medio, dando lugar así a la formación del caballo

criollo o cholenco, animal con muy baja capacidad productiva. La explotación de equinos ofrece para Nicaragua desde el punto de vista económico perspectivas excelentes, en primer lugar, por su fácil adaptación en las zonas secas y en segundo lugar porque su alimentación se limita a los pastos de cada región. Indica que la población equina de Nicaragua, según la FAO (2006), es de 268.000 cabezas”. (p. 7, párr.3)

Centro ecuestre

Guerra (2012), define que un Centro Ecuestre “es un lugar donde uno vive con y para los caballos. Todo tiene que ser sobre función y comodidad. La necesidad de espacios interiores tiene que ver con la protección de adversidades del clima”. (párr. 5)

“Un Centro Ecuestre es todo centro o establecimiento dedicado al fomento, cría, venta, cuidado, mantenimiento temporal, guardería o residencia y exhibición de equinos”. (Guerra 2012, párr.6)

Centros ecuestres en Nicaragua

Munguía y Murillo (2019) dicen que en Nicaragua el asunto del caballo es un poco complicado, dado el abuso y mal entrenamiento del caballo. Estamos lejos de tener grandes jinetes y personas especializadas en la materia para hacer que este mundo ecuestre en Nicaragua sea competitivo y se realice de una manera sutil y natural. (párr. 3).

Mantica (2001) dice que la práctica de la equitación en Nicaragua es reducida aún para quienes tienen posibilidades económicas de hacerlo. No obstante, una actividad como esta puede alcanzar un fuerte desarrollo combinadas con actividades de servicios. La afición por el caballo es fuerte. Pero, de alguna manera nadie se ha movido para hacer que la equitación crezca como escuela o a nivel deportivo. (párr. 3)

La equitación tiene varias ramas: doma, saltos, el espectáculo de doma y alta escuela que en Nicaragua no hay nadie que lo haga. Se hace lo que se puede, muchos movimientos mal hechos

porque no ha habido seriedad en el trabajo y continuidad a través de muchos años. (Mantica 2001, párr. 14).

“Una escuela de equitación podría llegar a ser un buen negocio. Hay lugares donde hay cientos de establos, donde hay picaderos, que tienen sus propios hoteles, restaurantes”. (Mantica, 2001, párr. 15).

Centro ecuestre de la UNA Camoapa

En cuanto al centro ecuestre de la UNA Camoapa:

Martínez y Mendoza (2019) afirman que está ubicado contiguo a la universidad este proyecto nace como un convenio de colaboración mutua entre un instructor de equitación y la Universidad Nacional Agraria. Este consistía en que la universidad pondría a disposición un área de 9.65 ha. Él iba a construir la infraestructura para el manejo de equinos de diversos propietarios y la incorporación de pasto con sus respectivas divisiones, entre otras. (p. 3)

“La caballeriza San Isidro Labrador alberga 23 equinos con edades entre 4 y 15 años, pertenecientes a las Razas Española, Warlander e iberos”. (Martínez y Mendoza, 2019 p.8):

Raza española: Es un caballo de talla más grande, su estatura es de unas 66 pulgadas; es de perfil convexo y posee un cuello bien arqueado y prominente. En Nicaragua es un caballo de exhibición, concurso o hípica. La madurez del caballo español es más lenta en comparación con



Figura 1. Equino raza española

la del iberoamericano. Al igual que este último la raza española se debe desparasitar y vitamina cada tres meses. El chequeo veterinario debe ser una vez al mes y la alimentación debe ser balanceada (Ruiz, 2017, párr.3).

Raza iberoamericana: esta raza surge del cruce entre un caballo de la Península Ibérica, es decir la pura raza española con la raza peruana o encastada en peruana, para sacar un producto iberoamericano en un primer cruce que se va mejorando hasta en la tercera y cuarta generación.



Figura 2. Equino raza Iberoamericana.

Este cruce da como resultado, según Meléndez, la belleza del caballo español y la suavidad de andar del caballo peruano. Su cabeza tiene un perfil rectilíneo, cuello arqueado, con un dorso fuerte y una grupa redondeada. (Ruiz, 2017, párr.3).

Raza Warlander: es un caballo de tipo barroco, producido al cruzar caballos frisones con caballos de raza española pura, como el andaluz, el lusitano. El Warlander ideal; combina la



Figura 3.Equino raza Warlander.

inteligencia del caballo español, la facilidad para la reunión, la flexibilidad y sus cuartos traseros poderosos, con la capacidad de tracción del frisón, el "hueso" y los cuartos delanteros fuertes. (Ruiz 2017 párr.6).

Gómez y Orozco (2016) informan con una muestra de 44 entrevistas realizadas a productores de equinos de las zonas ganaderas de Boaco, Chontales y Matagalpa para determinar la viabilidad del centro ecuestre, con el objetivo de brindar capacitaciones de: calzado, doma y nutrición. Encontraron que las principales necesidades están referidas a: calzado (40.20%), doma (37.25%), nutrición (37.25%), genética (16.67%), y rodeos (17.65%), en segundo orden sanidad y equitación. Además, se prefiere la modalidad sabatina para la capacitación. Se pretende fortalecer las capacidades de los usuarios de equinos, para un mejor desempeño de los

animales dedicados al trabajo y recreación. Los servicios de capacitación ecuestres son convenientemente demandados por tradición, cultura y carecer en la zona de este tipo de servicios. Análisis de Factibilidad “Centro Ecuestre San Isidro” UNA Camoapa. (p. 16, párr.1).

El perfil de los usuarios del proyecto y que están vinculados a la actividad ecuestre son: propietarios de fincas ganaderas (52.3%), dueños de Ranchos o quintas (22.7%), Asociación de caballistas (11.4%), personal que se dedica a consultorías, construcción y adiestramiento de equinos. Se resalta la diversa gama de usuarios interesados en la actividad ecuestre. (Gomes y Orosco 2016, p. 18, párr.1)

IV. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1 Ubicación y fecha del estudio

La presente investigación se realizó en el municipio de Camoapa que está ubicado al Sureste de Boaco, a 114 km de la capital Managua. Tiene una altura aproximada de 500 m.s.n.m. El territorio de Camoapa está ubicado entre las coordenadas 12°23' de latitud Norte y 85°30' de longitud Oeste. La precipitación pluvial alcanza desde los 1,200 hasta los 2,000 mm al año. Su extensión territorial es 1,483.29 km². Sus límites: al norte con el departamento de Matagalpa y Boaco, al Sur con el departamento de Chontales, al Este con la RAAS y al Oeste con el Municipio de San Lorenzo y departamento Boaco.

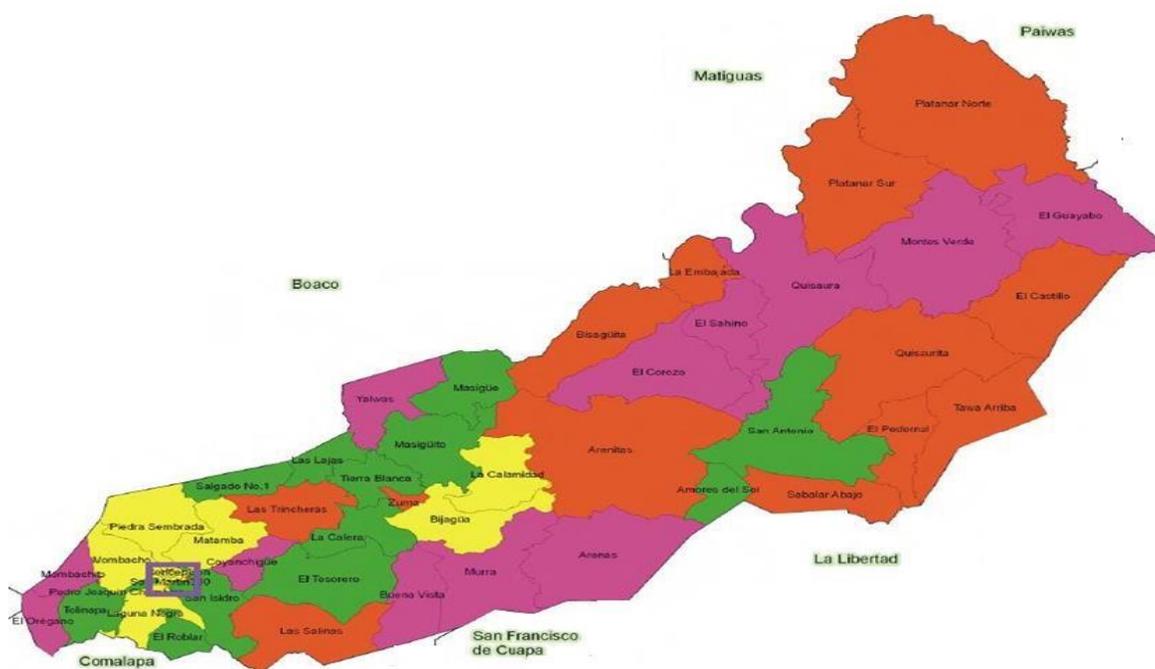


Figura 4. Mapa del municipio de Camoapa.

Específicamente el estudio se realizó en la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa, ubicada en el Kilómetro 118 carretera Managua a Rancho Rojo en Camoapa, departamento de Boaco, La finca limita al norte con la Cooperativa

Masigüito, al sur Finca Santa Rosa del Sr. Francisco Arróliga, al este Cooperativa Masigüito y al oeste con Las fincas de los Sres. Jorge Rivera y Domingo Herrera.



Figura 5. Centro de prácticas UNA-Sede Regional Camoapa. **Fuente:** Google Maps.

4.2 Diseño de la investigación

Se seleccionó esta metodología por el motivo que esta es una guía para la formulación en el mercado de agro- negocios, elaborado para atender la necesidad de contar con un manual de instrucciones que facilite la mejora de gestión de negocios y en particular la función de marketing.

El presente plan de marketing de los servicios brindados en la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Camoapa, se realizó basado en la metodología sugerida por la Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal, Nicaragua (FUNICA, 2015) que propone considerados grandes fases: “diagnóstico y el plan en sí. La primera, pretende determinar las brechas actuales que impedirían lograr los objetivos, identificación de las debilidades y lo que se pretende del servicio, definición de una estrategia de acción para lograr los objetivos”.

La segunda, el plan, abarcará tres niveles (Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal, Nicaragua (FUNICA, 2015 p.34):

- Definición del negocio y estrategia general
- Desarrollo de capacidades
- Gestión transaccional

“Esta ruta corresponde a un esquema de planificación estratégica formal respaldada por alta gerencia del negocio, que busca alcanzar o defender una posición en el mercado. Tanto para el diagnóstico como para el plan, se trabajará con un mecanismo de siete pasos” Fundación para el Desarrollo Tecnológico Agropecuario y Forestal, Nicaragua (FUNICA, 2015) (p. 34). Los tres primeros corresponden al diagnóstico y los últimos cuatro al plan:

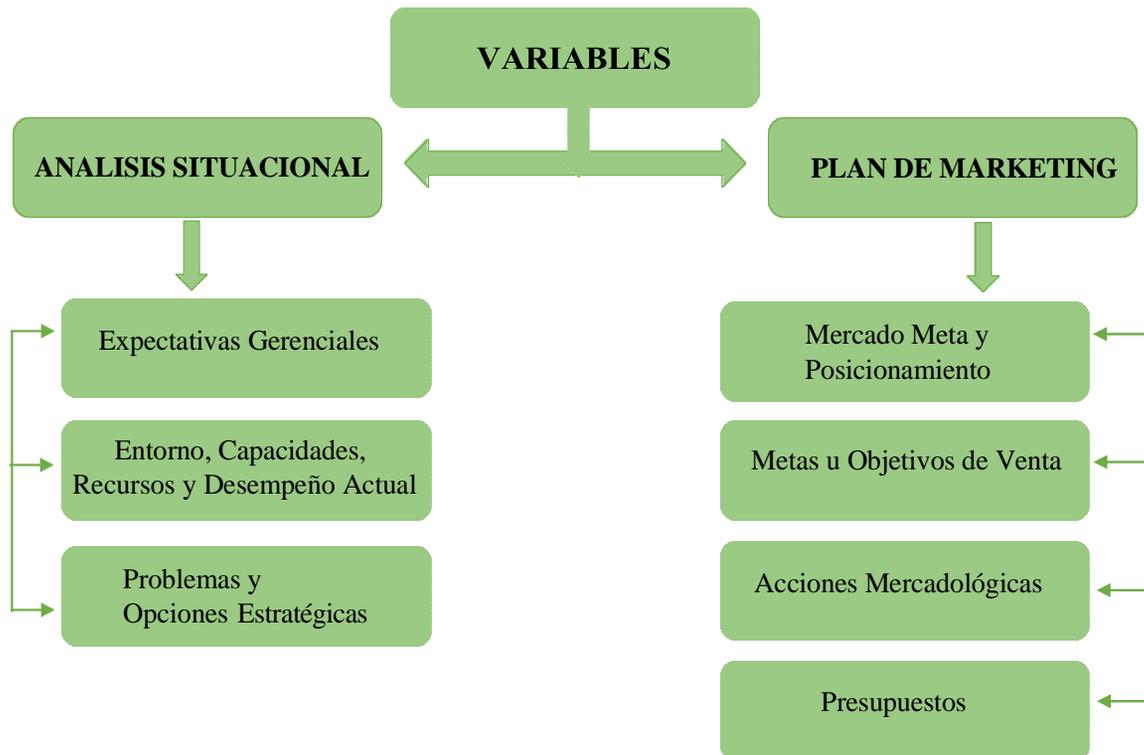


Figura 6. Planificación estratégica. **Fuente:** elaboración propia.

4.3 Datos evaluados

Los datos evaluados proceden de la medición de las siguientes variables:

4.3.1 Análisis situacional

Esta variable se midió a través de las siguientes sus variables:

Expectativas gerenciales

Este proceso tiene un enfoque formal, en donde la alta gerencia y los principales mandos están comprometidos con la formulación de un plan estratégico. Siendo así, lo primero que debe recopilarse son los antecedentes, lecciones aprendidas, visión general, motivaciones, expectativas y prioridades de los principales directivos. En esta etapa, debe considerarse cuál es la definición actual del servicio, el mercado de clientes y posicionamiento.

Esta tarea se realizó a través de entrevista grupal (Anexo 1) a no más de 5 representantes de la caballeriza del Centro de Prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa.

Entorno, capacidades, recursos y desempeño actual

Se orienta caracterizar tanto el ámbito externo como lo interno; determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). En el caso del entorno, se enfatiza en el mercado de clientes y la competencia como primera dimensión; de contar con información se podría considerar otros factores.

Para lo interno, se asume un enfoque de capacidades y recursos en donde se evalúa la efectividad de las tareas y actividades principales del servicio en torno a la función de marketing. Todo esto se confronta con el desempeño actual en el mercado (ventas, clientes, rentabilidad, etc.).

Para esta etapa se entrevistó a los propietarios de otras caballerizas en el entorno (Anexo 2) para analizar la competencia y derivar el mercado de clientes. Asimismo, se retomó información de Martínez y Mendoza (2019) para valorar capacidades, recursos y actividades principales del servicio brindado a lo interno (se amplió la información considerando la participación de representantes de la Universidad vinculados al servicio brindado). De manera paralela, se solicitará fuentes secundarias como reportes de ventas e ingresos por venta de servicios de la caballeriza.

Problemas y opciones estratégicas

Con la caracterización preliminar, se recomienda una validación con expertos o personas claves externas (proveedores, clientes, distribuidores, etc.) que aporten sobre todo en aquellos ámbitos inciertos, en donde todavía no se cuente con suficiente información o los datos no permiten llegar a conclusiones definitivas.

Para esta validación se dispuso del documento borrador generado de las sub variables anteriores, en donde se detallaron los principales problemas y opciones estratégicas. Para ello se aplicó la técnica de la entrevista a los clientes identificados (Anexo 3).

4.3.2 Plan de marketing

Esta variable se midió a través de las siguientes sub variables:

Mercado meta y posicionamiento

Inicia la construcción del plan estratégico de marketing. Se contó con un documento de diagnóstico validado y aprobado por la gerencia del negocio. Corresponde tomar cuatro decisiones claves: definición del negocio, estrategia general, mercado meta y posicionamiento.

Para esta sub variable se utilizó información secundaria que permitió definir los elementos antes mencionados.

Metas u objetivos de venta

Tomadas las decisiones estratégicas, el siguiente paso fue configurar las metas u objetivos de venta. Este paso fue crucial, dado que marcó el estado hacia el cual se quiere llegar y, por consiguiente, las últimas dos etapas van a supeditarse a esta definición.

Acciones mercadológicas

Como se señaló en el punto anterior, las metas u objetivos representan la base de orientación para generar y seleccionar los cursos de acción más adecuados para alcanzar los propósitos asumidos.

Para la formulación de las acciones mercadológicas se hizo consultas a proveedores, clientes y profesionales conocedores de marketing.

Presupuesto

Las acciones o programas mercadológicos planificados se les cuantificó y proyectó en el tiempo. Se hizo propuesta consensuada con directivos de la institución y por medio de comparación de precios de la competencia. Asimismo, se consultó a expertos.

V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis situacional

5.1.1 Expectativas gerenciales

En el inicio de sus operaciones, la UNA Camoapa contaba con el componente práctico basado en las especies bovinas, ovinas y aves; a través de donaciones se pudo contar con equinos y esto derivó en la creación de la caballeriza del Centro de Prácticas San Isidro Labrador. Esta nace con objetivo de crear proyección universitaria, prácticas a los estudiantes, posibilidad de diversificar las prácticas académicas. Además, la venta un servicio como alquiler de caballos de raza para su exhibición en hípicas o venta de saltos para mejoras del hato de productores que lo solicitan.

Durante diez años de funcionamiento de la caballeriza, se han vivido muchos momentos gratificantes, siendo algunos de ellos: la entrega de equinos de alta escuela provenientes de Carazo, su buen manejo desde el inicio que propició su crecimiento a través de los años con la colaboración de amigos que se acercaron a la Universidad y por último el hecho de que se comenzó desde cero con este proyecto. Todo lo anterior se convirtió en un reto para la Universidad.

La caballeriza comenzó labores con doce cuadras y doce equinos que no le pertenecían a la UNA- CAMOAPA, eran de productores con los que se hicieron convenios para su cuidado. Algunos productores tenían hasta 3 equinos en el recinto. A través de los años se han tenido diferentes dificultades tales como:

- Infraestructura de madera con una vida útil corta
- Falta de orientación para acceder al lugar
- Disponibilidad de agua
- Falta de energía eléctrica
- Construcción de cuadra sin una investigación previa
- Necesidad de pasto

- Falta de Servicios sanitarios
- Falta de espacio para nuevos caballos.

Estas fueron algunas dificultades que se encontraban al inicio de comenzar operaciones con la caballeriza. Hoy en día muchas de estas han sido superadas como el acceso al agua y por ende la escases de pasto. Siendo la infraestructura lo más difícil de superar y los que evita la entrega de un mejor servicio.

Motivación

Dentro de lo que motiva a los responsables de la caballeriza a continuar con el proyecto están:

- Ver un caballo nacido y hecho en la caballeriza
- Ver estudiantes realizando prácticas de asignaturas y módulos con equinos del centro ecuestre
- La caballeriza sirve como insumo para investigación de la Universidad

Rentabilidad de la caballeriza

La UNA Camoapa cuenta con un sistema financiero que no permite llevar la contabilidad de costos, por tanto, no se puede tener con precisión (desde el sistema) la rentabilidad de esta actividad. Los encargados de la caballeriza consideran que es rentable, pero se puede decir que es un supuesto sin ninguna fuente o documento escrito que lo corrobore.

Algunas de las características del proceso de gestión de ingreso de la caballeriza son las siguientes:

- Los ingresos provenientes de los equinos propiedad de la Universidad los percibe el responsable de la caballeriza o el responsable de la Unidad de producción quienes lo reportan a caja.

- El encargado de la caballeriza tiene a cuidado 15 caballos ajenos a la Universidad por los cuales cobra C\$ 2,000.00 c/u (Dos mil córdobas cada uno), de los que le quedan C\$ 5,000 netos mensual una vez restado todos los gastos.
- Por alquiler existe una tarifa de \$ 200 (Doscientos dólares) que no percibe la Universidad por no asumir los costos de los trabajadores que contrate el responsable de la caballeriza.

Proyección en el mercado

Los responsables de la caballeriza consideran que existe una muy buena proyección en el mercado dado que tiene el reconocimiento de su buen manejo por parte de los caballistas en la zona. Sin embargo, creen que esta mejoraría si existiera una mejor infraestructura incluso hacer algo de publicidad a través de un rótulo, por último, explican que la caballeriza viene a satisfacer necesidades y deseos a personas que no tienen un equino o aquellos que no tienen un lugar donde tenerlo; siendo el servicio veterinario otra gran ventaja que ofrece la caballeriza.

Visión a 10 años

Según los participantes de la entrevista grupal, la caballeriza presenta la siguiente visión durante los próximos 10 años:

“La caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa cuenta con una infraestructura moderna con capacidad de 30 cuadras, dotada de bebederos automáticos, un picadero con todas las condiciones para el entrenamiento de los equinos y su exhibición, con diversidad de razas equinas, venta de saltos, comercialización de potros de alta genética y disponibilidad de medios de transporte para su traslado a cualquier lugar del país”.

5.1.2 Entorno, capacidades, recursos y desempeño actual

Ambiente externo

Según Instituto Politécnico Nacional (2002) el medio ambiente externo está constituido por las oportunidades y amenazas. En general, tanto las amenazas como las oportunidades podrían quedar agrupadas en las siguientes categorías: factores económicos, sociales o políticos, factores del producto o tecnológicos, factores demográficos, mercados y competencia, y otros. (p. 3 párr. 2)

Cuadro 1. Ambiente externo de la caballeriza San Isidro Labrador

<i>Oportunidad</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none">• La competencia no brinda un servicio completo y de buena calidad (no diversifica los servicios, no ofrece clases de equitación, no ofrece concentrado)• Alta demanda de caballos para alquiler y servicios de cuidado y manejo (productores con fincas fuera del municipio)• Vía de acceso en buenas condiciones• Crecimiento del hipismo a nivel local y nacional• Precio estándar por venta de servicios	<ul style="list-style-type: none">• Inestabilidad social y económica del país• Competencia con mejor infraestructura• Presencia de delincuentes en la zona

Fuente: elaboración propia

Ambiente interno

En cuanto al ambiente interno se indica que:

“Contiene las fortalezas y debilidades. Las fortalezas y debilidades internas varían considerablemente para diferentes instituciones; sin embargo, pueden muy bien ser categorizadas en (a) administración y organización, (b) operaciones, (c) finanzas y (d) otros factores específicos para la institución”. (Instituto Politécnico Nacional, 2002, p. 5).

Cuadro 2. Ambiente interno caballeriza San Isidro Labrador

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<ul style="list-style-type: none">• Disponibilidad de estudiantes, profesores y profesionales de la universidad Nacional Agraria para mejorar manejo• Terreno suficiente para el incremento de las áreas de pasto y de infraestructura• Responsable de la caballeriza miembro de la asociación de caballistas de Camoapa• Caballerizas con más espacio de albergue de la zona• Disponibilidad de pozo artesiano• Ubicación estratégica de la caballeriza.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de medicamentos a mano para tratar algunas enfermedades• Problemas generales de la infraestructura• No cuenta con servicios de energía e higiénicos• No cuentan con respaldo administrativo para el alquiler de caballos ni de sementales• Falta de seguimiento sanitario a los equinos• Humedad del suelo provoca problemas pódales a los equinos• No cuenta con un programa adecuado de manejo de los desechos• No se cuenta con un documento legal que responsabilice al cliente por cualquier accidente ocasionado durante el alquiler

Fuente: elaboración propia

Infraestructura

Según Martínez y Mendoza (2019) la caballeriza presenta una infraestructura con las siguientes características (p. 10 párr. 7):

- Cuenta con 23 cuadras (espacio que alberga a un equino dentro de una instalación) que no cuentan con una medida exacta de sus dimensiones, pero miden entre 3.20m de ancho por 3.60m de largo. Las puertas miden entre 1.40m y 1.60m.
- Las paredes son de concreto y madera. En los últimos años se ha venido sustituyendo la madera por concreto, pero estas no presentan la calidad requerida en cuanto a la nivelación y homogeneidad del tamaño, posiblemente por falta de seguimiento al trabajo o por no buscar mano de obra calificada.
- El piso es de concreto, pero está en mal estado; presenta grietas en diversos lugares representando un peligro para los equinos debido a los golpes que este les ocasiona al moverse de un punto a otro o cuando retozan.
- El techo de la caballeriza presenta una buena estructura, pero el zinc está deteriorado en un 30 % debido a la falta de mantenimiento del mismo. Las medidas de la altura del techo de la caballeriza son las siguientes: del suelo al caballete 2.70 m, en el costado este 2.40 m y en el costado oeste 2 m.
- El perímetro del área total de la caballeriza está cercado por alambre de púa N° 13 engrapado en árboles de elequeme (*Erythrina fusca*). De igual manera se divide en su interior; pero, de 9.65Ha en las que hay 10 divisiones en 7 de ellas el alambre está deteriorado parcialmente, evidenciando la falta de mantenimiento del mismo.
- La caballeriza no posee un “picadero” y el entrenamiento se realiza en un espacio fuera de la caballeriza o a la orilla de la carretera. Cuenta con una manga rústica de 2 m de

ancho por 4 m de largo con pilares de madera y piso de concreto. Tiene un pilar principal y 4 laterales para ejercitar a los equinos.

- La bodega es de 3m² con paredes de madera en malas condiciones, techo de zinc en malas condiciones y piso de tierra. Esta no cuenta con estantes ni ganchos para almacenar adecuadamente los insumos generando desorden y mezcla de insumos, aperos y enseres personales. Asimismo, hay presencia de animales domésticos ajenos a la explotación que pueden ser transmisores de enfermedades a los equinos.

5.1.3 Problemas y opciones estratégicas

La entrevista aplicada a diferentes clientes de las caballerizas del municipio de Camoapa indica que algunas de las razones por las que los productores eligen el servicio de una caballeriza son:

- Cuadras en buenas condiciones
- Que la caballeriza sea más accesible que su propia finca
- Condiciones para albergar equinos y con personal capacitado para su cuidado
- Que el domador tenga capacidad y experiencia
- Excelente cuidado brindado a los equinos

Los motivos mencionados por los productores para obtener el servicio de cuidado de sus equinos en las caballerizas fueron:

- Por amistad con sus propietarios
- Por recomendaciones y reconocimiento en la zona de Camoapa
- Por los años de experiencia del personal de la caballeriza
- Por la conformidad con el precio de los servicios ofrecidos

Dentro de las debilidades expresadas por los productores hacia las caballerizas que les brindaban el servicio se destacan:

- Fallos en la limpieza y aseo de los equinos

- Los cambios frecuentes en el personal, principalmente aquel destinado al entrenamiento de los equinos

A pesar de que los productores dicen estar conformes con el servicio que les brindan las caballerizas ellos expresaron algunos servicios extras:

- Contratar un mejor montador
- Construcción de picadero
- Presencia de un veterinario
- La disposición de un lugar para llegar a recrearse con la familia
- Servicio de herraje
- Disponibilidad de concentrado para la alimentación de los equinos

5.2 Plan de Marketing

5.2.1 Mercado meta y posicionamiento

Definición del negocio

La caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa brinda soluciones y satisfacciones, a propietarios de equinos de raza y aquellos que no los tienen, pero son aficionados a la exhibición a través de las hípicas o por el aprendizaje sobre la monta.

Estos servicios son preferidos dado el conocimiento de las personas encargadas del cuidado de los equinos, las condiciones para albergarlos y cuidarlos y la disponibilidad de excelentes ejemplares para ser exhibidos o utilizados para entrenamiento.

Dichos servicios son sobre requerimientos de albergue, alquiler de equinos para la exhibición, manejo y cuidado apropiado de los equinos, entrenamiento oportuno de los mismos, asesorías especializada sobre manejo y cuidado.

Visión

Dominar el mercado local y nacional de caballerizas con jinetes líderes y capacitados dedicados a entrenar y potenciar al máximo las habilidades de los equinos para ser reconocidos como la mejor opción para quien requiera de este servicio, diversificando técnicas de cuidado doma y alimentación de equinos.

Misión

Somos una caballeriza con estándares de calidad dedicada a las buenas prácticas de cuidado, doma, alimentación y garantizando el mejor estado de salud de los equinos para obtener el mayor beneficio económico posible brindando un servicio tecnificado, con personal capacitado y atención personalizada para satisfacer necesidades y deseos de nuestros clientes.

Valores y principios

- Disciplina, responsabilidad y compromiso
- Empatía y respeto con los clientes
- Innovación en el servicio brindado
- Trabajo en equipo en función de lograr el éxito
- Honestidad con los clientes
- Ambiente de confianza con los clientes

Estrategia general

Basado en el análisis FODA – DOFA y siguiendo las recomendaciones brindadas por Instituto Politécnico Nacional (2002), se derivaron las siguientes estrategias:

Estrategias FO Maxi-Maxi (F1, F2, F3, F4, F6; O1, O2, O3, O4)

- Ejecutar exposiciones equinas que permitan el fortalecimiento de los lazos de amistad con el gremio de caballistas incentivándolos a hacer uso de los servicios brindados.

- Mejorar las condiciones apropiadas de albergue y recreación en la infraestructura equina para brindar servicio completo y de calidad a clientes del municipio y otras regiones, aprovechando el crecimiento de hipismo a nivel local y nacional.

Estrategias FA Maxi-Mini (A1, A2; F2, F5)

- Ejecutar proyecto de mejoras en la infraestructura equina y del uso apropiado de los recursos naturales agua y suelo para el aprovechamiento de las áreas de pasto durante todo el año.

Estrategias DO Mini-Maxi (O2, O3, O4; D2, D3, D4, D7, D8)

- Mejorar el control administrativo en la venta de servicios salvaguardando los recursos institucionales y la integridad del personal a cargo.
- Mejorar los servicios básicos de la caballeriza y el destino de los desechos generados en el proceso de cuidado y manejo equino.

Estrategias DA Mini-Mini (A1, A2, A3; D2, D3, D6, D7)

- Desarrollar medidas que permitan la seguridad interna de la caballeriza y brindar confianza a los clientes.

Mercado meta

Kotler (2003), considera que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir". (párr. 3)

Otra definición es la siguiente:

Stanton (2004), define el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". Otra definición de los mismos autores dice que "un segmento de mercado (personas u organizaciones) para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta". Además, define el mercado meta o mercado al que se sirve como "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". El mercado disponible calificado es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular. (párr. 4)

Basados en el conocimiento del negocio y sustentado por su análisis interno y externo, se definió el siguiente mercado meta:

- Dueños de equinos de diversas razas destinados al hipismo y con diferentes necesidades en el manejo de los mismos
- Aficionados a la exhibición de equinos de razas y dispuestos a adquirir diferentes servicios ofrecidos en la caballeriza, incluyendo la recreación.

Posicionamiento

Sobre el posicionamiento del mercado se dice que:

Es la percepción que los consumidores poseen sobre determinadas marcas, nombres comerciales o empresas en relación con sus competidores. La idea es Clara: lograr por medio Del posicionamiento de mercado que los consumidores elijan esa marca por encima de las demás, simplemente porque es lo primero que viene a su mente al pensar en un bien o servicio que necesiten. (Galeano, 2019, párr. 3)

- *Atributos específicos del servicio*

Respecto a los atributos de un producto o servicio se puede decir que:

Bolesa (2019) dice Son todos aquellos aspectos que lo hacen partiendo desde la idea, a la fabricación y finalmente la imagen del producto (etiquetas, envase, color, sabor, olor y más dependiendo del tipo que sea) o sea que los atributos son aquellos que en conjunto determinarán el éxito del producto. (párr. 1)

En la siguiente figura, se presenta el atributo del servicio brindado en la caballeriza San Isidro:



Figura 7. Atributo del servicio brindado en la caballeriza San Isidro Labrador.

- *Necesidades a satisfacer*

La caballeriza San Isidro Labrador contribuirá a la satisfacción de sus clientes, garantizando una excelente ubicación de accesibilidad con un lugar acondicionado para el albergue y cuidado de sus equinos en manos de personal capacitado y experto.

Asimismo, brindando actividades turísticas recreativas para la satisfacción de los aficionados a esta actividad.

- **Servicios brindados**

La caballeriza San Isidro Labrador ofrecerá los servicios de cuidado y manejo de equinos de exhibición, clases de equitación, actividades turísticas y de recreación en diferentes épocas del año y el servicio profesional de manejo de la salud equina a través atención directa y charlas demostrativas.

5.2.2 Metas u objetivos de venta

Para lograr alcanzar lo antes mencionado en mercado meta y posicionamiento es importante definir una dirección y retos a mediano y largo plazo y renovarlos periódicamente.

Cuadro 3. Metas u objetivos de venta de servicios de la caballeriza

N°	Metas u objetivos de venta	Plazo de ejecución	
		Mediano (1 a 2 años)	Corto (hasta 1 año)
1	4 exposiciones equinas desarrolladas por año		X
2	12 clientes obtienen el servicio permanente en el año de alimentación, higiene y entrenamiento.		X
3	4 clientes, de equitación, permanentes en el año.	X	
4	50 % de los clientes adquieren el servicio de manejo de la salud de equinos	X	
5	Al menos 3 servicios de monta natural brindados		X

Fuente: elaboración propia

5.2.3. Acciones mercadológicas

El marketing es la alineación de las actividades empresariales a las necesidades del mercado, en particular la promoción y la oferta de bienes y servicios. En cuanto a las acciones de marketing se dice que requieren:

De planificación, organización, implementación y medición de objetivos que responden a una estrategia. Para empezar, hay que saber lo que se quiere conseguir y, a partir de este punto, construir un paso a paso basado en un plan de acción de marketing con acciones concretas que deben ser revisadas sistemáticamente. Dichas acciones de marketing responderán a los objetivos trazados, y a su vez éstos a la estrategia. (González 2016, párr.3)

8ps del marketing de servicio

Velásquez (2015) indica que los especialistas del Marketing han adoptado una mezcla ampliada del marketing de servicios llamadas las 8 P's que se mencionan y describen a continuación: (párr.2)

- Producto o servicio
- Plaza
- Promoción
- Precio
- Personas
- Evidencia física
- Proceso
- Productividad

Cuadro 4. Acciones mercadológicas utilizando las 8 p de marketing de servicio.

N°	Metas u objetivos de venta	Acciones mercadológicas (8P de marketing de servicios)
1	4 exposiciones equinas desarrolladas por año, para publicitar los servicios de la caballeriza	<p>Promoción: Web UNA-Camoapa y redes sociales, Banner publicitario, perifoneo, spot radial, brochure.</p> <p>Personas: Capacitar y supervisar al personal del servicio para asegurar buena atención al cliente</p>
2	12 clientes obtienen el servicio permanente en el año de alimentación, higiene y entrenamiento.	<p>Precio: Mantener precio estándar y competitivo</p> <p>Personas: Capacitar y supervisar al personal del servicio para asegurar buena atención al cliente.</p> <p>Producto: Mejorar los servicios que brinda la caballeriza creando fidelidad en los clientes y atraer nuevos.</p> <p>Promoción: Web UNA-Camoapa y redes sociales, Spot publicitario televisión</p>
3	4 clientes, de equitación, permanentes en el año.	<p>Producto: Contratar profesor de equitación</p> <p>Precio: Fijar precios accesibles para mantener clientes o atraer nuevos</p>

Cuadro 4. Continuación...

N°	Metas u objetivos de venta	Acciones mercadológicas (8P de marketing de servicios)
4	50% de los clientes adquieren el servicio de manejo de la salud de equinos	Promoción: Web UNA-Camoapa y redes sociales Implementar paquetes promocionales para clientes de la caballeriza y población en general para acceder a los servicios de salud equina Producto: Servicio profesional de calidad, respaldado por la Universidad
5	Monta natural	Promoción: Web UNA-Camoapa y redes sociales, Brochure, publicidad indirecta

Fuente: elaboracion propia

5.2.4. Presupuesto

Hablando de presupuesto, se puede decir que:

Es la cantidad de dinero que se espera utilizar para la realización de las actividades del área, es decir, la asignación de recursos a actividades específicas. Un plan de marketing es parte del plan de negocio de empresa. Los principios son los mismos ya sea que esté preparando el presupuesto de ventas para el plan de ventas general de la empresa o calculando el efecto de un plan de marketing individual. (Fernández, 2007, párr. 1)

Cuadro 5. Presupuesto para el desarrollo de las acciones mercadológicas a desarrollar.

Acciones mercadológicas	Cantidad	Costo unitario (C\$)	Costo total (C\$)
Banner publicitario	1	682.00	682.00
Perifoneo	4	1500.00	6,000.00
Spot radial	180	30.00	5,400.00
Brochure	150	10.00	1,500.00
Capacitación al personal de servicio	1	1,700.00	1,700.00
Spot publicitario televisión	12	1,000.00	12,000.00
Equipo de protección para equitación	2	3,400.00	6,400.00
			C\$33.682.00

Fuente: elaboración propia

Proyecciones de venta

Las proyecciones de venta de la caballeriza san Isidro Labrador de la UNA Sede Camoapa se realizaron a un año de acuerdo a los servicios que se ofrecerán los cuales generarían un ingreso anual de **C\$ 748,800.00** (Setecientos cuarenta y ocho mil ochocientos córdobas), las clases de equitación generarán ingreso anual de **C\$163,200.00** (Ciento sesenta y tres mil doscientos córdobas), la monta natural proporcionará un ingreso anual de **C\$ 408,000.00** (Cuatrocientos ocho mil córdobas) por su parte los servicios de salud equina registrarán ingresos anual **C\$ 36,000.00** (Treinta y seis mil córdobas) y las exposiciones equinas generarán ingresos anuales **C\$ 1,386,000.00** (Un millón trescientos ochenta y seis mil córdobas). Anexos 7, 8, 9, 10 y 11.

VI. CONCLUSIONES

De acuerdo al plan de marketing realizados de los servicios brindados en la caballeriza del centro de prácticas San Isidro Labrador de la UNA Sede Camoapa se llegó a las siguientes conclusiones:

Actualmente los servicios brindados en la caballeriza San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa no cubren todas las necesidades de los clientes y son de baja calidad, esto obedecen gran parte por la deficiente infraestructura con la que se cuenta.

El mercado meta se determinó de un mercado de varios segmentos de aficionados al hipismo y la equitación dada las características del mercado de Camoapa y del negocio. Para posicionarse en la mente de los consumidores se propuso un atributo que refleja lo que se desea inculcar a los clientes y público en general, incidiendo en que su sentir sea de satisfacción y tranquilidad con un servicio de calidad.

Se pondrá a disposición de los clientes 5 servicios basados en una demanda insatisfecha deseosa de obtener calidad en estos: exposiciones equinas, cuidado y manejo, equitación, manejo de la salud equina y servicios de monta (reproducción).

De acuerdo al análisis ambiental de la empresa se formularon las estrategias generales de la venta de servicios de la Caballeriza San Isidro Labrador de la UNA Sede Regional Camoapa para asegurar la permanencia del negocio y captar la mayor cantidad de clientes.

Se definieron acciones mercadológicas derivadas de las estrategias generales con el fin de mantener la mayor cantidad de clientes por año, desarrollando una mejor capacidad en los trabajadores para ofrecer nuevos y más competitivos servicios.

Las acciones mercadológicas que requieren recursos materiales y financieros de marketing el cual tiene un costo anual inicial de C\$33.682.00 que garantizarán mayores ingresos derivados de la venta de servicios.

VII. RECOMENDACIONES

La Universidad debe gestionar la reparación y acondicionamiento de la infraestructura y su entorno a fin de brindar las condiciones para la prestación de los servicios.

Divulgar masivamente el atributo a fin de posicionar en la mente de los posibles clientes y población en general.

La Universidad debe garantizar el control administrativo en la venta de servicios salvaguardando los recursos institucionales y la integridad del personal a cargo.

VIII. LITERATURA CITADA

Corral L. (2017). *Qué es un plan de marketing para qué sirve y cómo hacerlo en 1 hoja*. Recuperado de: <https://leticiadelcorral.com/plan-de-marketing-en-1-hoja/>

Boleso R. (2019). *¿Cuáles son los atributos de un producto?*. Recuperado de: <https://www.kedin.es/atributos-de-un-producto/>

Espinoza R. (s,f). *Segmentación de mercado concepto, enfoque*. Recuperado de: <https://robertoespinoza.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

FUNICA (2015). *Planificación estratégica de marketing*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/279536511_Planificacion_Estrategica_de_Marketing_Guia_para_la_formulacion_en_el_mercado_de_agro-negocios

Galeano S. (2019). *Qué es el posicionamiento de mercado: definición y claves para lograrlo*. Recuperado de: <https://marketing4ecommerce.mx/que-es-el-posicionamiento-de-mercado/>

Velásquez G. (2015). *Las 8 p's del marketing de servicios*. Recuperado de: <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

Gomes, L. y Orosco, R. (2016). *Análisis de Factibilidad “Centro Ecuestre San Isidro” UNA Camoapa (Periodo 2016-2020)*. Recuperado de: <http://repositorio.una.edu.ni/3318/1/tne70g633a.pdf>

Gonzales N. (s,f). *El Mercado y las necesidades del cliente en la investigación (Parte I), el mercado de clientes*. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/mercado-y-necesidades-del-cliente/>

González (2016). *Quince acciones de marketing para mejorar tu estrategia*. Recuperado de: <https://es.semrush.com/blog/acciones-marketing-mejorar-estrategia/>

- Guerra F. (2012). *Centro Ecuestre*. Recuperado de:
<https://www.plataformaarquitectura.cl/cl/763043/centro-ecuestre-carlos-castanheira-and-clara-bastai>
- Instituto Politécnico Nacional (2002). *Metodología para el análisis FODA*. Recuperado de:
https://cursos.campusvirtualsp.org/pluginfile.php/36541/mod_page/content/11/M2O9_IPNST_2002.pdf
- Mantica L. (2001). *Directora de la escuela de equitación Aras de Albanta*. Recuperado de
<https://www.laprensa.com.ni/2001/03/28/economia/759398-lorena-mantica-cuadra-directora-de-la-escuela-de-equitacin-aras-de-albanta-esta-no-es-una-escuela-comercial>
- Mendoza, J. y Martínez, R. (2018). *Análisis de operatividad en la caballeriza del Centro de Prácticas San Isidro Labrador de la Universidad Nacional Agraria Sede Regional Camoapa, noviembre 2018 a febrero 2019* (Tesis pregrado). Universidad Nacional Agraria, Sede Regional Camoapa.
- Kotler P. (2019). *Mercado meta*. Recuperado de:
<https://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>
- Stanton, Etzel y Walker (2019). *Mercado meta*. Recuperado de:
<https://www.promonegocios.net/mercado/meta-mercado.html>
- Munguía S. (2019). *Melvin Bravo, jinete profesional de Alta Escuela*. Recuperado de:
<https://www.vostv.com.ni/actualidad/10552-melvin-bravo-jinete-profesional-de-alta-escuela/>
- Naz C. (s.f). *Conectividad en el sector TIC*. Recuperado de:
https://www.andaluciaesdigital.es/c/document_library/get_file?uuid=0f330afa-a9fb-412e-8295-fdda12fe2c56&groupId=20195Pag.8-9.

Porto J y Merino M (2014). *Mercado meta*. Recuperado de: <https://definicion.de/mercado-meta/>

Rodríguez D. (2014). *Doce oportunidades de negocios 2019 (considerando cambios y tendencias)*. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com/oportunidades-de-negocios/>

Romero D. (2017). *Plan de marketing que es y cómo hacer uno*. Recuperado de: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>

Ruiz G. (2017). *Conoce los caballos más populares de Nicaragua*. Recuperado de: <https://www.laprensa.com.ni/2017/07/20/economia/2265935-conoce-los-caballos-mas-populares-de-nicaragua>

Sáenz A. (2008). *Zootecnia equina*. Recuperado de: <http://repositorio.una.edu.ni/2451/1/nl01s127z.pdf>

Sánchez J. (2019). *Posicionamiento*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/posicionamiento.html>

Sánchez J. (s.f). *Plan de Marketing*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-marketing.html>

Villalobos J. (s.f). *Define tus metas de venta*. Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/264939>

Velásquez G. (2015). *8 P's de Marketing*. Recuperado de: <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.html>

IX. ANEXO

Anexo 1. Análisis situacional

1.1. Expectativas generales

- ¿Cuál es el objetivo de crear un centro ecuestre en la universidad?
- ¿Cuánto tiempo tiene en funcionamiento el centro ecuestre San Isidro Labrador?
- ¿Cuál es el episodio más gratificante que han vivido con la caballeriza?
- ¿Cuántos clientes obtuvo la caballeriza en su primer año?
- ¿Qué dificultades ha tenido en los años de funcionamiento del centro ecuestre?
- ¿Cuál es la motivación que les permite continuar con este proyecto?
- ¿Cuál es el episodio más gratificante que han vivido con el centro ecuestre?
- ¿Qué apreciación general tiene de caballeriza? ¿cree que es rentable? ¿Qué tiene proyección en el mercado? Descríbala
- ¿Qué problema, necesidad o deseo resuelve su servicio en la población?
- ¿Qué lo motiva a continuar con este negocio aun en momentos difíciles?
- ¿Cómo proyecta el centro ecuestre dentro de 3 años?
- ¿Qué tan rápido cree que puede crecer el centro ecuestre? ¿Por qué?
- ¿Qué considera usted que es lo más importante alcanzar con el centro ecuestre en estos momentos?

Anexo 2. Encuesta a propietarios de otros centros ecuestres.

Nombre del centro ecuestre:

Nombre del propietario:

Fecha de encuesta:

Entorno, capacidades, recursos y desempeño actual

1. ¿Cuál es la dirección exacta de su caballeriza?
2. ¿Con cuanto terreno cuenta su caballeriza?
3. ¿Cuáles son sus fuentes de agua?

Agua potable	<input type="checkbox"/>
Pozo	<input type="checkbox"/>
Ríos	<input type="checkbox"/>
Otra fuente	<input type="checkbox"/>

4. ¿Con que tipo de suelo cuenta en su terreno?

Franco	<input type="checkbox"/>
Arenoso	<input type="checkbox"/>
Arcilloso	<input type="checkbox"/>
Fran arenoso	<input type="checkbox"/>
Franco arcilloso	<input type="checkbox"/>

5. ¿Cuántas cuerdas tiene su caballeriza?

1-5	<input type="checkbox"/>
5-10	<input type="checkbox"/>
10-15	<input type="checkbox"/>
Mas	<input type="checkbox"/>

6. ¿Cuántos trabajadores tiene actualmente?

7. ¿Cómo considera el trabajo de su mano de obra?

Regular

Bueno

Muy bueno

Exente

8. ¿Cuenta con un médico veterinario de cabecera?

Anexo 3. Matriz de interacción FO (Maxi-Maxi) Fortaleza vs Oportunidades

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS						
	O/F	F1	F2	F3	F4	F5	F6
	O1	+	0	0	0	0	0
	O2	+	+	+	+	0	+
	O3	0	+	0	0	0	+
	O4	0	0	+	+	0	0
O5	0	0	0	0	0	0	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Matriz de interacción FA (Maxi - Mini) Fortalezas vs Amenazas.

FORTALEZAS	AMENAZAS			
	F/A	A1	A2	A3
	F1	0	0	0
	F2	+	+	0
	F3	0	0	0
	F4	0	0	0
	F5	+	0	0
F6	0	0	0	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5. Matriz de interacción DO (Mini-Maxi) Debilidades vs Oportunidades

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES					
	D/O	O1	O2	O3	O4	O5
	D1	0	0	0	0	0
	D2	0	+	0	0	0
	D3	0	0	+	0	0
	D4	0	+	0	0	0
	D5	0	0	0	0	0
	D6	0	0	0	0	0
	D7	0	0	+	0	0
D8	0	+	0	+	0	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Matriz de interacción DA (Mini – Mini) Debilidades vs Amenazas.

DEBILIDADES	AMENAZAS			
	D/A	A1	A2	A3
	D1	0	0	0
	D2	+	+	+
	D3	0	+	0
	D4	0	0	0
	D5	0	0	0
	D6	0	+	0
	D7	0	+	0
D8	0	0	0	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7. Proyección de venta a un año del servicio de cuidado.

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Equinos a cargo de la caballeriza	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Precio por servicio C\$	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00	5,200.00
Total mensual	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00	62,400.00
Total, anual											C\$ 748,800.00	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8. Proyección de venta a un año del servicio de equitación.

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Clientes de equitación	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Precio por mes del servicio C\$	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00	3,400.00
Total mensual	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00	13,600.00
Total, anual C\$ 163,200.00												

Fuente: Elaboración propia

Anexo 9. Proyecciones de venta exposición equinas

Exposición equina	1er	2da	3er	4ta
Personas	150	150	150	150
Precio de entrada C\$	50.00	50.00	50.00	50.00
Total	7,500.00	7,500.00	7,500.00	7,500.00
Total anual C\$ 30,000.00				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 10. Proyecciones de monta natural.

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Monta natural	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Precio del servicio C\$	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00	6,800.00
Total mensual	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00
Total, anual C\$408,000.00												

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11. Proyección de consultas equinas

Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Consultas por equino	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Precio del servicio C\$	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Total mensual	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00
Total, anual C\$ 36,000.00												

Fuente: elaboración propia

Anexo 12. Contenido spot radial

1er exposición equina 2020, este sábado 16 de mayo. Habrá variedad de razas, en trote y galope, provenientes de Todo Boaco y Juigalpa Chontales. Iniciamos a la 1:00 pm en la Caballeriza San Isidro Labrador, Km 118, carretera Managua Rancho Rojo / Camoapa.

Inscripción reservas y más información al Número *****

Invita: Caballeriza San Isidro Labrador de la Universidad Nacional Agraria Sede - Camoapa.
Estará de lo mejor!

Anexo 13. Contenido de spot televisivo

La caballeriza San Isidro Labrador en conjunto con la Universidad Nacional Agraria Sede - Camoapa.

Invita a toda la comunidad hípica del país a hacer uso de los servicios profesionales como son:

- Cuido completo de sus equinos
- Clases de equitación
- Manejo de salud equina
- Monta natural

Los mejores servicios equinos a su disposición

¡Si usted quiere lo mejor!

Anexo 14. Brochure publicitario de venta de servicios



Equino raza Iberoamericana



Equino raza Iberoamericana

Visión.

Dominar el mercado local y nacional de caballerizas con jinetes líderes y capacitados dedicados a entrenar y potenciar al máximo las habilidades de los equinos para ser reconocidos como la mejor opción para quien requiera de este servicio, diversificando técnicas de cuidado, doma y alimentación de equinos.

Misión

Somos una caballeriza con estándares de calidad dedicada a las buenas prácticas de cuidado, doma, alimentación y alquiler de equinos garantizando el mejor servicio tecnificado, con personal capacitado y atención personalizada para satisfacer necesidades



**CABALLERIZA
SAN ISIDRO**

Monta más... preocúpate menos!

☎ 233-1505 Ext. 5500

📍 Km 118

Carretera Managua - Rancho Rojo Camoapa
Camoapa, Nicaragua

Servicios Caballeriza san Isidro Labrador

- ✓ Cuido completo de equinos.
- ✓ Clases de equitación.
- ✓ Manejo de salud equina.
- ✓ Monta natural.

Km 118 carretera Managua a
Rancho Rojo. Camoapa.

Camoapa - Nicaragua



**CABALLERIZA
SAN ISIDRO**

Monta más... preocúpate menos!

I Exposición Equina 2021

Día: Sábado 16 de Enero

Hora: 1 a 5 pm

Anexo 12. Banner promocional



The banner features a background image of two brown horses behind a wooden fence at sunset. Overlaid on this are two circular insets: one showing a white horse's head with a black halter, and another showing a brown horse's head. Below the images is a logo consisting of a stylized horse head profile and the coat of arms of the University of Nicaragua (UNA). The text 'CABALLERIZA SAN ISIDRO' is prominently displayed in a serif font. Below it is the slogan 'Monta más... preocúpate menos!' in a cursive font. At the bottom, a green curved banner contains contact details: a phone icon, the number '233-1505 Ext 5500', a location pin icon, 'Km 118', and the full address 'Carretera Managua - Rancho Rojo Camoapa Camoapa, Nicaragua'.

CABALLERIZA
SAN ISIDRO

Monta más... preocúpate menos!

☎ 233-1505 Ext 5500
📍 Km 118
Carretera Managua - Rancho Rojo Camoapa
Camoapa, Nicaragua