



**Propuesta para
empresa de Producción y Comercialización**

**la creación de una
de Carne de Conejo**

Diana Carolina Guarín Monsalve

Diana Trujillo Manchola

Asesora:

Maribeth Rivera Mora

Profesional en Administración de Empresas

Uniminuto Virtual y a Distancia - UVD

Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2018

Producción y Comercialización de Carne de Conejo
Nota de aceptación

Líder de Investigación

Jurado

Jurado

Bogotá, D. C., Julio 28 de 2018

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto de grado especialmente a
Dios por darnos la fortaleza y capacidad para
alcanzar esta meta.

A nuestras familias, por los momentos de ausencia y
soledad, por su comprensión y apoyo incondicional.

A todas las personas que nos alentaron y
fortalecieron para superar nuestras dificultades.

Agradecimientos

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas aquellas personas que, de alguna forma son parte de su culminación.

Agradecemos a Dios por permitirnos alcanzar esta meta proyectada.

A nuestras familias, por habernos enseñado que con esfuerzo, trabajo y constancia todo es posible, por brindarnos siempre su apoyo.

A nuestra asesora Maribeth Rivera Mora por compartir sus conocimientos y hacer posible la finalización de este proyecto.

A la Uniminuto, Facultad de Administración de Empresas, porque con ella nuestros sueños son realidad.

Contenido

	pág.
Resumen Ejecutivo.....	11
Introducción.....	14
1. Planteamiento del problema.....	15
1.1 Situación actual y Magnitud del problema.....	17
1.2 Causas.....	19
1.3 Efectos.....	20
1.4 Justificación.....	20
1.5 Objetivos.....	21
1.5.1 Objetivo General.....	21
1.5.2 Objetivos Específicos.....	22
2. Estudio de Mercado.....	23
2.1 Contexto del Mercado y Antecedentes.....	23
2.1.1 Entorno Demográfico.....	24
2.1.2 Entorno Sociocultural.....	25
2.1.3 Entorno Político-Legal.....	25
2.1.4 Autoridades de Control del Nivel Local.....	28
2.1.5 Autoridades de Control del Nivel Nacional.....	29
2.1.6 Entorno Tecnológico.....	29
2.1.7 Entorno Ambiental.....	30
2.2 Análisis y Caracterización del Consumidor.....	31

2.2.1 Selección de la Población Objetivo.....	31
2.3 Tipo de Investigación.....	33
2.3.1 Sistemas de Recolección de Información.....	34
2.3.2 Marco Muestra.....	35
2.4 Tabulación y presentación de los Resultados.....	35
2.4.1 Caracterización del Consumidor.....	44
2.5 Identificación y Análisis de la Competencia.....	45
2.5.1 Productores y Comercializadores de productos sustitutos.....	46
2.6 Estrategias de Mercado.....	46
2.6.1 Estrategia de Producto Beneficio Característica y Atributo.....	46
2.6.2 Ficha Técnica.....	48
2.6.3 Canales de Comercialización y Distribución.....	49
2.6.4 Estrategias de Aprovisionamiento (Proveedores).....	50
2.6.5 Estrategias en Precios.....	51
2.6.6 Presentación para la Venta (empaquete).....	52
2.6.7 Costos de Comercialización.....	52
2.6.8 Costos de Transporte.....	53
2.6.9 Política de Precio.....	53
2.6.10 Estrategias de Promoción y Publicidad.....	53
2.6.11 Publicidad de Lanzamiento.....	55
3. Propuesta de Negocio.....	56
3.1 Características del Producto o Servicio.....	56
3.1.1 Valor Nutricional de la Carne de Conejo.....	57

3.1.2 Características.....	58
3.1.3 Características.....	58
3.1.4 Beneficios.....	59
3.1.5 Atributos.....	59
3.1.6 Logo.....	60
3.1.7 Lema o Slogan.....	60
3.2 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor.....	60
4. Estudio Técnico.....	62
4.1 Balance de Requerimientos.....	62
4.2 Descripción del Proceso.....	65
4.3 Capacidad.....	66
4.4 Localización.....	66
4.4.1 Macro localización.....	66
4.4.2 Micro localización.....	68
4.4.3 Evaluación de la Alternativa.....	69
4.5 Plano.....	69
4.5.1 Características de infraestructura de la planta de producción para la carne de conejo.....	69
5. Estudio Organizacional.....	73
5.1 Tipo y Naturaleza de Empresa.....	73
5.1.1 Constitución de la S.A.S.....	73
5.1.2 Misión.....	73
5.1.3 Visión.....	74

5.2 Constitución de la Empresa y Aspectos Legales.....	74
5.3 Estructura Organizacional.....	76
5.4 Estrategias Corporativas.....	78
5.5 Políticas.....	78
5.5.1 Políticas de Selección de Personal.....	78
5.5.2 Políticas de Ventas y Precios.....	79
5.5.3 Valores Corporativos.....	81
6. Estudio Financiero.....	82
6.1 Costos.....	82
6.3 Flujo de Caja.....	86
6.2 Indicadores Financieros.....	87
6.2.1 Viabilidad General.....	87
7. Plan Operativo.....	89
8. Impactos.....	90
8.1 Impacto Económico.....	90
8.2 Impacto Social.....	90
8.3 Impacto Ambiental.....	91
9. Conclusiones.....	92
Referencias.....	94

Lista de Tablas

pág.

Lista de Gráficas

pág.

Resumen Ejecutivo

El producto: El Plan de negocio para crear una empresa canícula en la sabana de Cundinamarca es una iniciativa que resulta del análisis del mercado en relación con los productos cárnicos de consumo, es de esta forma que nace Carnes Conejares y con esta, la necesidad de brindar una opción diferente y saludable a los consumidores para que incluyan en su dieta un producto de calidad y con excelentes beneficios, el objetivo es producir y comercializar carne de conejo a determinada población de la Sabana de Cundinamarca y turistas de la Capital. Para Carnes Conejares es trascendental llegar al mercado y posicionarse en él, para ofrecer una excelente alternativa de producto cárnico de consumo, dando a conocer las ventajas del conejo como animal de uso alimenticio, incentivando su producción y su comercialización en zonas específicas de la Sabana de Cundinamarca.

¿Quiénes es Carnes Conejares? Es una empresa en proceso de conformación y constituida por el siguiente equipo de trabajo:

Diana Trujillo Manchola, estudiante de administración de empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UVD), y durante seis años empleada como jefe de logística.

Diana Carolina Guarín Monsalve estudiante de administración de empresas en la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UVD), y durante tres años empleada como Líder de Tesorería y Cartera, en una empresa de productos farmacéuticos y de consumo masivo.

Situación de Carnes Conejares respecto al mercado: La labor principal de la empresa Carnes Conejares es la producción y comercialización de carne de conejo; en el mercado se encuentra que las empresas dedicadas a la comercialización de ésta carne están en etapa de crecimiento y esencialmente se encuentra una marca de empresa más visible en el mercado, sin embargo, hace falta posicionarse con

respecto a otras marcas u otros productos similares; la producción del conejo está concentrada en la sabana de Bogotá y su práctica es más artesanal y no intensiva.

Estrategias de Carnes Conejares para fidelizar sus clientes: Carnes Conejares será una empresa que trabajará en la calidad de los productos, lo que permitirá generar confianza a los consumidores y estos a su vez podrán realizar la recomendación del mismo a los demás consumidores. Carnes Conejares estará atenta a las recomendaciones de sus clientes para garantizar una mejora continua. El objetivo a largo plazo es crear innovadoras propuestas de presentación de la carne de conejo en la medida que se puedan identificar las necesidades y según lo requieran los consumidores.

Presupuesto requerido: Se necesitan \$322.231.462 para la creación de la empresa, su instalación y su funcionamiento a largo plazo, estos recursos son provenientes de fuentes de financiamiento gubernamentales a través de los programas que incentivan la creación de empresas y capital de sus socios.

Conclusiones: La comercialización de la carne de conejo es reciente en Colombia, aunque se han desarrollado estrategias para ampliarlo y llevarlo a todo tipo de consumidores, sin embargo, existen barreras culturales para su consumo, en parte porque el conejo es considerado una mascota y su belleza hace que para el cliente final no sea fácil su consumo, por tal razón se desarrolla una estrategia de marketing agresiva que permita cambiar la percepción que se tiene sobre el consumo del producto, para ello se hace énfasis en los beneficios y comparación de esta carne con las demás, demostrando la diferencia en cuanto a los aportes nutricionales versus el contenido de grasa, de esta forma es mucho más fácil impactar al consumidor y que este cambie el concepto que tiene del producto.

La alimentación más allá de ser una necesidad básica tiene una connotación social para las últimas generaciones que viven en un mundo conectado constantemente y donde las redes sociales juegan un papel fundamental en el desarrollo de cada uno de los individuos, las salidas a determinados lugares que están de moda, la capacidad de hacer algo diferente, de comer algo novedoso y que esto pueda ser compartido en la red ha cambiado la perspectiva fisiológica de los alimentos, para denotar algo social, de ego, que le permite al consumidor estar en una tendencia. Este fenómeno es aplicable a todo y como algo simple puede llegar a ser viral y repetitivo en muchos consumidores, convirtiéndose en una herramienta poderosa que se puede utilizar a favor del proyecto para el posicionamiento de la carne de conejo en los menús diarios de las personas del contexto social próximo.

El proceso productivo es bastante metódico, en cuanto a su crianza y su procesamiento, partiendo que el animal es delicado en cada proceso por el que esté pasando, se deben tener estándares para su cría y demás etapas por las que estén atravesando, cuidar cada detalle que interfiera directamente en su crecimiento, como condiciones ambientales, sanitarias que permitan general un ambiente propicio para cada etapa, garantizando la calidad del producto final.

Para la generación de valor del proyecto es importante tener presente que se debe realizar a una escala numerosa para obtener la producción deseada y de esta forma los ingresos por su comercialización, como todo proyecto los primeros años generan pérdidas mientras se logran posicionar en el mercado, para los siguientes años el margen de utilidad es más alto.

Es importante generar opciones de negocio que le apuesten al desarrollo rural, ya que cada vez es más complejo que este sector crezca por diversos factores, sin embargo, el emprendimiento en este sector activa de manera directa la economía colombiana, ayuda a los campesinos o personas en estado de vulnerabilidad, crea oportunidades y se permite explotar los recursos como una ventaja sin malgastarlos.

Introducción

El proyecto que se presenta brinda al sector cárnico una alternativa diferente mediante la explotación de una especie menor, el conejo. En esta entrega se desarrollan los aspectos preliminares básicos que deben tomarse en cuenta en la etapa inicial de formulación de la idea de proyecto. La viabilidad de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de conejo se comprueba mediante el análisis del entorno que incluye a terceros involucrados, las características propias del producto ofertado y la propuesta de valor del mismo, entre otros procedimientos de verificación.

Se pretende impactar en un mercado en crecimiento actual real y, a futuro, potencial, partiendo del conocimiento previo de las ventajas y barreras al producto ofertado, pero en apertura total al aprendizaje de nuevas técnicas y estrategias aplicadas por empresas con objeto similar, del mercado nacional. El valor agregado que se proporciona es un producto cárnico de mayor nivel nutritivo, óptimas condiciones de salubridad y precio asequible.

Palabras Claves: Factibilidad para construir una empresa, ventajas competitivas, producción y comercialización, valor diferenciador, estrategias, atributos.

1. Planteamiento del problema

Se observa en los municipios de Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo, ubicados en la sabana occidental de Cundinamarca un alto consumo de carne de res y de pollo, las cuales pueden causar serias alteraciones y complicaciones en el organismo, tales como crecimiento acelerado, desarrollo precoz, artritis, colesterol, triglicéridos, afecciones cardiacas, entre otras. Lo anterior porque dichas carnes provienen de animales que han sido tratados con sustancias anabólicas para acelerar su crecimiento, desarrollo y engorde.

Así mismo su reproducción también es inducida, como es el caso de los pollos, donde a las gallinas le suministran anabólicos que las obliga a poner hasta tres veces al día y además la incubación se hace artificialmente. Todo lo anterior se debe a que de forma natural se requiere de mucho tiempo para ejecutarse todo el proceso de crecimiento, desarrollo, engorde y reproducción de estas especies.[CITATION Car14 \p 1 \l 9226]

Por otra parte, el clima en la zona rural de estos municipios no es el más apropiado para la crianza de reses y pollos, razón por la cual deben ser criados en otros lugares más aptos, por lo que al momento del sacrificio deben ser transportados por largos trayectos hasta las plantas de sacrificio, las cuales tampoco están dentro de todos los municipios y durante ese largo viaje los animales pierden peso, además que se producen gastos por transporte y fletes, lo que hace que ocurra un incremento del costo de la carne. A lo anterior se suma que los consumidores a causa de tanta publicidad realizada por el gremio ganadero y el gremio avícola, solo compran dichas carnes, dejando de comer carnes más saludables y a mejor precio [CITATION Car14 \l 9226]

Otra de las barreras identificadas, que limita el crecimiento del consumo a niveles masivos en el país, es el gran desconocimiento de los beneficios y propiedades nutricionales que tiene

esta carne, y que según se dice, supera con creces a la de res, pollo, cerdo o pavo, que son las más demandadas. Esto acompañado de una falencia grande de promoción, que le es difícil a los cunicultores hacer solos, se dedican a la producción y no a la comercialización. La producción de carne de conejo es muy lenta porque todavía la demanda es muy pequeña lo que genera una angustia para muchos.[CITATION Car08 \l 9226]

Ya existen 37.800 unidades productivas, que tiene una cría promedio de 735.000 conejos anuales. Esto se traduce en una producción promedio al año de 1.000 toneladas de carne de conejo, con lo que se puede ganar competitividad y crecimiento en este sector, según expone [CITATION Veg18 \l 9226]

Se está observando el potencial de crecimiento que tiene el consumo de la carne de conejo en el país, a partir de sus cualidades nutricionales, y se está afianzando el mecanismo que busca consolidar la cadena productiva para que más familias puedan participar de este modelo de producción pecuaria. De acuerdo con cifras del Ministerio de Agricultura, en promedio, cada ejemplar en el mercado tiene un peso entre uno y 1,3 kilos. Adicionalmente, se ha encontrado que su aporte nutricional contempla en promedio 3% de contenido de grasa y entre 19% y 25% de proteína.[CITATION Jua18 \l 9226]. De acuerdo a la anterior contextualización, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué tan factible es constituir una empresa para la crianza, reproducción y comercialización de carne de conejo, en los municipios de la sabana de Cundinamarca, teniendo en cuenta sus ventajas comparativas y competitivas?

¿Mediante qué estrategia de comunicación se fomentará el consumo masivo de la carne de conejo en la sabana de Cundinamarca; teniendo en cuenta sus ventajas comparativas y competitivas tanto en su proceso de producción como en su consumo final?

1.1 Situación actual y Magnitud del problema

El concepto de alimentación sana se ha transformado en tiempos recientes debido a la introducción de productos orgánicos, naturales, ecológicos, etc., que han transformado la cultura de compra de los consumidores. Un componente fundamental de la dieta humana son las proteínas, componente fundamental en la estructuración de los tejidos del cuerpo humano, además de regular innumerables funciones vitales.

Tradicionalmente las fuentes de proteína de origen animal que se comercializan pertenecen a las especies bovina, vacuna, porcina, aviar y piscícola. Dentro de estas, según la OMS (Organización Mundial de la Salud), existen variaciones en el aporte nutricional y contenido de calorías/grasas, siendo más saludable la denominada carne blanca (pollo, pavo, pescado). Sin embargo, de este grupo se excluye otra fuente de proteína animal (carne blanca), nutritiva, saludable, agradable al paladar y de costo asequible: la carne de conejo.

Actualmente en Colombia y en América Latina existe desconocimiento generalizado de las virtudes de este producto para la alimentación y la salud del consumidor: fuente, además de proteínas, de vitaminas y minerales, baja en calorías, de fácil digestibilidad y con bajos porcentajes de colesterol en comparación con otro tipo de carnes blancas (p. ej. pollo).

Esta propuesta se enfoca en la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de conejo, como sustituto de la carne de pollo, producto que encabeza las estadísticas de consumo de carnes en estos municipios y también a nivel nacional, donde la carne vacuna ocupa el segundo lugar. Va dirigido a los estratos 2, 3 y 4, que califican como consumidores potenciales de pollo en Cundinamarca. Se optó por este enfoque teniendo en cuenta la semejanza en el precio de ambos productos y sus características físicas relativamente

similares, que permiten que la carne de conejo se constituya en sustituto de la carne de pollo, con las ventajas adicionales de nutrición y cuidado de la salud. [CITATION Col16 \l 9226]

Una de las principales ventajas sobre la carne de pollo, es que el conejo no admite ningún tipo de promotor de crecimiento (hormonas). Este aspecto es uno de los más cuestionados actualmente en los procesos de crecimiento y maduración acelerados, pues las hormonas eventualmente son asimiladas por el ser humano causando problemas endocrinos como; una pubertad precoz, tiroiditis y el sobrepeso, entre otras.[CITATION Car14 \l 9226]

Tabla 1. Ventajas nutricionales específicas de la carne de conejo.

Proteínas: Gramos de proteínas por 100 g. de carne	19 – 25 g.
Minerales: Porcentaje de minerales	1,3%
Hierro: Miligramos de Hierro por 100 g. de carne	3,5 mg
Grasa: Contenido en porcentaje de grasa	0,3 – 0,6%. El conejo presenta solo un 1,2 % de grasa en el músculo dorsal y un 3 % en los músculos en general.
Colesterol: Contenido de colesterol en mg/100 gr. de carne	34 mg La carne de conejo no solo es la de menor contenido en grasa y colesterol, sino que también excelente relación entre grasas poli saturadas y grasas saturadas presenta una
Calorías: Aporte Energético en Kcal. por cada 100 g. de carne	60-65 Kcal. Es dable mencionar que las carnes ricas en purinas pueden generar un exceso de ácido úrico
Purinas: Miligramos de purinas por cada 100 g. de carne.	38 mg
Sodio y Potasio: Contenido en mg. de sodio y potasio por 100 g. de carne	9,62 mg. Como se puede observar la carne de conejo es ideal para realizar una dieta baja en sodio y rica en potasio

Fuente: [CITATION Org \l 9226]

Aminoácidos del conejo (La cantidad de aminoácidos que muestra la tabla anterior, corresponde a 100 gramos de conejo).

Tabla 2. Aminoácidos que contiene la carne de conejo

Nutriente	Cantidad	Nutriente	Cantidad
Ácido aspártico	1013 mg.	Leucina	807 mg.
Ácido glutámico	1663 mg.	Lisina	908 mg.
Alanina	625 mg.	Metionina	259 mg.
Arginina	640 mg.	Prolina	507 mg.
Cistina	130 mg.	Serina	459 mg.
Fenilalanina	425 mg.	Tirosina	369 mg.
Glicina	563 mg.	Treonina	464 mg.
Hidroxiprolina	0 mg.	Triptófano	137 mg.
Histidina	290 mg.	Valina	527 mg.
Isoleucina	492 mg.		

Fuente:[CITATION Ama17 \l 9226]

1.2 Causas

De acuerdo al análisis del sector y la investigación realizada por el grupo investigador y una vez definido el problema, se han identificado las siguientes causas:

La cunicultura es una actividad de muy bajo perfil en Colombia ya que la industria porcina y/o avícola son muy fuertes, tecnificadas y están más desarrolladas.

Desaprovechamiento de la carne de conejo, dado que no se conocen las propiedades tanto alimenticias como de salud que tiene este producto.

Alto consumo de carne a base químicos.

No hay experiencias en este campo.

Desaprovechamiento de la carne de conejo, debido al desconocimiento de la variedad de los productos que se pueden elaborar y distribuir con bajo costo de producción y alta rentabilidad.

Falta de incentivo gubernamental en el campesinado para producción y la comercialización del producto.

No hay instituciones que tengan programas de divulgación a nivel nacional ni regional.

[CITATION Océ05 \p 56-62 \l 9226]

1.3 Efectos

El no aprovechamiento nutricional que podría mejorar las condiciones de salud de la población.

La relación Costo – Beneficio resulta ser negativa cuando no se aprovecha en producción correctamente el producto.

Debido a la baja y no constante producción, no se logra las economías de escala que permita lograr competitividad. que necesitan aumentar la productividad en el sector agrícola con el fin de cumplir la demanda nutricional requerida en la población.

Falta de oportunidad laboral en las veredas donde no hay actividad productiva familiar.

[CITATION Ish \l 9226]

1.4 Justificación

La crianza de conejos o Cunicultura, es una actividad que se lleva a cabo en la Vereda Santa Cruz del Municipio de Tenjo Cundinamarca, en forma doméstica ante la necesidad de alimentar mejor a las familias. No se necesita de mucha inversión de dinero para comenzar, fácilmente en una parcela se puede organizar una pequeña industria cunícola, teniéndose en cuenta que los conejos son roedores herbívoros que pueden crecer y desarrollarse alimentados con pastos, leguminosas, granos como el maíz, arroz, cebada, avena, sorgo, verduras en buen estado, raíces y tubérculos, hojas, frutas, sal, entre otros.

El clima del municipio de Tenjo se presta para el crecimiento del pasto y el cultivo de más de un alimento para los conejos. Por otra parte, el conejo tiene la ventaja que se puede reproducir desde los 7 meses, el tiempo de gestación es de tan solo 29 a 31 días y el ciclo reproductivo de 3 meses. Es decir, cada 90 días se puede tener una nueva camada de gazapos. Además, por cada

parto se obtiene de 8 a 10 gazapos. Ahora, en cuanto a la carne de conejo, es un producto con alto contenido de proteínas y bajo predominio de ácidos no saturados.

En los países europeos es catalogada como carne dietética por excelencia, al ser carne blanca, de bajo contenido en grasa y colesterol, además, es de fácil digestión y puede ser consumida por personas con distintos niveles de debilidad física, por ancianos y por niños de corta edad, pues no interfiere para nada en su desarrollo normal. También se destacan otras características distintivas de la carne de conejo, como son: mayor valor nutritivo, más digerible que la carne vacuna, posee menos calorías que otras carnes, presenta mayor cantidad de proteínas, posee altos niveles de fósforo, rica en vitamina B y minerales, bajo sodio, menos nivel de colesterol, sabor suave y textura agradable y admite cualquier tipo de cocción.

Todos los beneficios anteriores, sin contar las bondades del pelo y el cuero, los cuales tienen un alto valor comercial. Así mismo, la creación de una empresa cunícola en el municipio de Tenjo dirigida por Administradores de empresas, que pondrán todos sus conocimientos a favor de este nuevo ente económico, generará empleo en la localidad y contribuirá a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar la viabilidad en la constitución de una empresa para la crianza reproducción y comercialización de la carne de conejo en los municipios de la sabana de Cundinamarca, haciéndola más competitiva.

1.5.2 Objetivos Específicos

Realizar el estudio de mercado en los municipios de Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo, dirigida a los restaurantes tipo Gourmet y parrilla, para definir el medio en que se desarrollará el proyecto determinando, el balance costo/beneficio de cada una de las variables que puedan incidir en la rentabilidad del proyecto.

Desarrollar el estudio técnico para decidir el tamaño, localización y capacidad del proyecto.

Efectuar el estudio administrativo y legal, definiendo la estructura administrativa y los costos operacionales y de constitución.

Generar el estudio financiero cuantificando los beneficios y costo para determinar la rentabilidad del proyecto.

La viabilidad de una empresa dedicada a la producción y comercialización de carne de conejo se comprueba mediante el análisis del entorno que incluye a terceros involucrados, las características propias del producto ofertado y la propuesta de valor del mismo, entre otros

Procedimientos de verificación.

2. Estudio de Mercado

2.1 Contexto del Mercado y Antecedentes

El conejo es un animal mamífero muy primitivo, es considerado como uno de los animales más antiguos, conociéndose desde la prehistoria. Se desconoce el origen de esta especie, pero algunos científicos afirman que proceden del Asia Central, desde donde emigró hacia Europa. Además, es posible que el clima frío del norte europeo obligara a estos animales a establecerse en climas más templados, como la zona del litoral mediterráneo de España y el norte de África. Pero la teoría más aceptada es la de la migración europea.

Los romanos representaron en sus cerámicas con gran fidelidad al conejo, por lo que se supone que fue un animal popular y apreciado por su carne, siendo trasladados a distintas partes del imperio con lo que se consiguió la difusión de la especie en otras partes del mundo. En la Edad Media, los monjes y religiosos condicionaron la domesticación, pues era una fuente rica en carnes, a pesar de que por ese entonces se lo consideraba sólo como presa de caza.

Los conejos se fueron extendiendo por distintas partes del mundo, hasta convertirse, como en Australia en 1880, en una plaga, lo que ocasionó al gobierno serios problemas para controlarlos. Sin embargo, en otros medios como en las estepas rusas, los desiertos o bien en las tiraderas americanas no se conseguía su reproducción ya sea por falta de recursos alimenticios o bien por los depredadores de las zonas.[CITATION Mar14 \l 9226]

La cría en cautividad, en jaulas, se inició recién a principios del siglo 18 y en la mitad del siglo se promovieron las distintas razas sobre la base de las diferencias morfológicas que se acentuaban con la cautividad. Actualmente en el mundo hay entre 60 o 70 razas distintas, por sus subvariedades según su talla y color.

La cunicultura es la cría de conejos para el aprovechamiento de su carne y sus productos, se conoce como conejo común al *Oryctolagus cuniculus*, un mamífero de la familia de los lepóridos que está considerado como una de las especies exóticas invasoras más dañinas del mundo. Las razas domésticas descienden de la subespecie *Oryctolagus cuniculus*. Los conejos se caracterizan por las orejas largas que pueden medir unos siete centímetros, su cola corta, sus patas anteriores más cortas que los posteriores y sus dientes incisivos que crecen sin parar.

La cunicultura, por lo tanto, consiste en la cría sistemática de estos animales. La carne de conejo forma parte del grupo conocido como carne blanca, ya que presenta una coloración menos rojiza que la carne vacuna. Se trata de una carne magra, con escasa cantidad de grasa.

La cunicultura en Colombia tiene gran importancia, sobre todo para las familias campesinas, ya que es una fuente de proteína de origen animal, que además de ser de alta calidad es de fácil producción, sin embargo, a medida que se conocen más las bondades del conejo, cada vez más personas implementan producciones tecnificadas que incrementan los índices de productividad, tanto en calidad del producto como en la cantidad que se produce.[CITATION cun15 \l 3082].

2.1.1 Entorno Demográfico.

En concordancia con las tendencias nacionales y departamentales en cuanto a la distribución espacial de la población, los municipios de la sabana de Cundinamarca, presentan una concentración demográfica en el área urbana (72.5% promedio). El crecimiento constante desde el año 1985 permite predecir un incremento de la población del año 2015 al 2020 equivalente al 19,98%. Existe una tendencia de disminución del porcentaje de población en el área rural determinada por los procesos migratorios. La vocación tradicional de estos municipios es la agricultura y la ganadería, sin embargo, en los últimos quince años el desarrollo de nuevas

autopistas ha fomentado el crecimiento acelerado de la industria y la urbanística.[CITATION Uni15 \l 3082][CITATION DAN16 \l 9226]

2.1.2 Entorno Sociocultural.

Al abordar los determinantes sociales y culturales de la región es necesario tener en cuenta que la cercanía geográfica de estos municipios con la capital del país facilita no sólo que gran número de capitalinos opten por residenciarse en estos municipios, sino que en sentido negativo los factores de perturbación de la seguridad y convivencia se desplacen hacia estas localidades. En el factor seguridad se está atravesando una situación coyuntural por la expedición y entrada en vigencia del nuevo Código de Policía, una herramienta fundamental con la que las administraciones municipales procuran mantener adecuados niveles de convivencia entre sus gobernados, y de prevención de los factores que la afectan.

En cuanto al aspecto laboral, las políticas de empleo se enfocan en derechos de demografía y género. En general se busca reducir las barreras de requisitos y barreras culturales, y se refuerzan las competencias y cualificaciones a través del sistema educativo regional.[CITATION Uni15 \l 9226].

2.1.3 Entorno Político-Legal.

Crear una empresa es tener en cuenta las diferentes normatividades y leyes para su constitución y puesta en marcha, que reposan en los diferentes códigos como: El Código de Comercio, el Código del Régimen Laboral, el Código Tributario, la Ley 375 de 1995 que rige para todas las empresas de producción de alimentos.

Así mismo, la salubridad de los alimentos para el consumidor debe ser controlados y dependen de la normativa reguladora de las condiciones de producción y comercialización de

este tipo de carne y del control de un cumplimiento que debe tener en cuenta características específicas de producción y consumo de carne de conejo, consideradas objeto de comercio.

La regulación de la comercialización se realiza a través de normas y requisitos sanitarios, la reglamentación técnico-sanitaria de mataderos de conejos, salas de despiece, industrialización y comercialización de sus carnes, así como su sacrificio, la obtención de sus canales, carnes y despojos, y la inspección, conservación, transporte, importación, exportación y comercialización de las mismas. Los requisitos sanitarios y de policía sanitaria que afectan a la producción y comercialización de la carne de conejo han sido establecidos a escala comunitaria, y convenientemente adaptados a los derechos de cada persona desde 1994, previstos por las normatividades y leyes ambientales.[CITATION Cas01 \l 9226].

Teniendo en cuenta que las carnes y sus derivados son alimentos altamente perecederos y pueden generar un riesgo significativo para la salud humana, esta cadena está ampliamente regulada tanto en la producción pecuaria (primaria) como a nivel industrial. De esta forma, estos procesos están reglamentados a través de las siguientes normas legales:

Decreto 1500 de 2007: Emitido por él [CITATION Min07 \l 9226] se establece el reglamento técnico a través el cual se crea el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos, destinados para el Consumo Humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Decreto 1282 de 2016: Emitido por él [CITATION Min161 \l 9226] se establece el trámite necesario para la obtención de la autorización sanitaria que habilita a un establecimiento a ejercer las actividades de beneficio, desposte, desprese, almacenamiento y expendio de carne y

productos cárnicos comestibles. Así mismo, de acuerdo con los lineamientos establecidos por el INVIMA, se consideró que las autoridades sanitarias competentes deberán ejercer gestiones de inspección, vigilancia y control sanitario tanto de las actividades anteriormente mencionadas como del transporte de carne y productos cárnicos comestibles.

Resoluciones 240, 241 y 242 de 2013: Emitidas por él [CITATION Min131 \l 9226], definen los requisitos sanitarios (adecuación de instalaciones físicas y áreas de trabajo, e implementación de procesos operativos estandarizados y plan de análisis de peligros) que deben cumplir las plantas de beneficio animal de las especies bovina, bufalina, porcina y aves de corral.

[CITATION DAN16 \l 3082]

Resolución 20148 de 2016: Emitida por el [CITATION Ins16 \l 9226] establece los requisitos para obtener la autorización de sanidad y de inocuidad en los predios productores de animales destinados al sacrificio para el consumo humano. Entre los requisitos definidos se encuentran los referentes a instalaciones y áreas de producción, saneamiento, sanidad animal, bioseguridad y personal dedicado a la cría de ganado bovino, porcino, avícola, entre otros.

Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP, por su sigla en inglés). Estándares de obligatorio cumplimiento para las empresas que deciden exportar los productos resultantes del sacrificio, consistentes en monitorear y garantizar la higiene de los alimentos y así potenciar su inocuidad.[CITATION Org96 \l 9226]

Adicionalmente, las autoridades de Control del nivel local (Municipal) impactan el proyecto al exigir el cumplimiento de normatividad comercial, ambiental y gremial, que permitirán a la empresa consolidar la formalización de su operación:

Secretaría de Desarrollo Económico y Ambiente de Tenjo: prestación de servicios de apoyo a la gestión de explotación de criaderos de animales menores.

Secretaría de Hacienda Municipal de Tenjo: verificación del cumplimiento de la normativa local referente al ejercicio de la actividad comercial y recaudo de cargas tributarias.

Departamento Administrativo de Planeación de Tenjo: evidencia de conformidad del desarrollo del proyecto con los permisos otorgados por el POT para el sitio donde estará ubicada la empresa.

Alcaldía Municipal de Tenjo y Cámara de Comercio de Bogotá

2.1.4 Autoridades de Control del Nivel Local

Las autoridades de Control del nivel local (Municipal) impactarán el proyecto de manera positiva al exigir el cumplimiento de normatividad comercial, ambiental y gremial, que permitirán a la empresa consolidar la formalización de su operación:

- Secretaría de Desarrollo Económico y Ambiente de Tenjo: prestación de servicios de apoyo a la gestión de explotación de criaderos de animales menores.
- Secretaría de Hacienda Municipal de Tenjo: verificación del cumplimiento de la normativa local referente al ejercicio de la actividad comercial y recaudo de cargas tributarias.
- Departamento Administrativo de Planeación de Tenjo: evidencia de conformidad del desarrollo del proyecto con los permisos otorgados por el POT para el sitio donde estará ubicada la empresa.
- Alcaldía Municipal de Tenjo
- Cámara de Comercio de Bogotá

2.1.5 Autoridades de Control del Nivel Nacional

Las autoridades de Control del nivel Nacional impactarán el proyecto de manera positiva al exigir el cumplimiento de normatividad sanitaria, ambiental, tributaria, laboral, que le den respaldo y legalidad a la empresa:

- INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos): inspección, vigilancia y control en plantas de beneficio (mataderos), desposte y desprese de animales de abasto público.
- ICA (Instituto Colombiano Agropecuario): normas y procedimientos sanitarios para ingreso y salida del país, como medio de prevención y control de enfermedades propias de los conejos. Plan de Saneamiento del predio donde funcionará la empresa.
- CAR (Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca): autorización y control del consumo de agua proveniente de fuentes superficiales (ríos, lagos, embalses, arroyos, etc.).
Ministerio de Salud y Protección Social: normatividad referente a la salud y a necesidades básicas de los trabajadores.
- E. Ministerio del Trabajo: normatividad laboral aplicable al personal que labore en la empresa.

2.1.6 Entorno Tecnológico.

Los avances en la tecnología de información y comunicaciones tienen amplia aplicación en la industria de la carne y sus derivados. Además de los recursos disponibles en el internet, redes de información y telefonía, existe un aplicativo especialmente creado para la gestión de proyectos de cunicultura denominado CuniSoft.

Se trata de software de gestión basado en tecnologías web, que permite administrar los recursos del proyecto, para brindar informes al cunicultor que apoye la eficiente toma de decisiones, pues fue pensado para dar solución iniciativas de negocio basadas en que posee centros de engorde y que necesiten intercambiar información entre las unidades de producción y dicho centro, tal es así que surgió naturalmente la idea del software basado en Internet, donde cada usuario podía administrar sus datos y a su vez, pasar información a la cooperativa de manera sencilla [CITATION Tor02 \l 9226].

2.1.7 Entorno Ambiental.

Los municipios elegidos, Tenjo, Tabio, Cajicá, Chía y Cota, han configurado un eje comercial, industrial, agrícola, estudiantil y turístico sumado a la cercanía con la capital del país. La región cuenta con importantes ecosistemas que albergan el recurso hídrico, posee el pantano de Tibitó en Cajicá y la laguna de Florida en Cota y zonas de reserva como el cerro de Majui.

La diversidad geográfica, climática y biótica, su clima frío y la condición húmeda de la Provincia han permitido el establecimiento de diversas actividades productivas; al contar con excelente clima para la cunicultura, existen razas ya se encuentran climatizadas y han desarrollado resistencia a enfermedades, Se puede explotar la producción de carne de conejo para su posterior comercialización. La puesta en marcha de este proyecto se convierte en un factor determinante como opción de cambios de hábitos alimenticios, en pro del cuidado de la salud de la comunidad. Se debe precisar que la comercialización de carne de conejo no ha sido debidamente aprovechada por factores sociales y culturales que marcan el consumo de la carne roja.

2.2 Análisis y Caracterización del Consumidor

2.2.1 Selección de la Población Objetivo

Mercado techo: De acuerdo con las cifras del Departamento Administrativo Nacional de estadística (DANE) del censo del 2016, la población de los municipios objetivo del mercado es:

Tabla 3. Mercado Techo

Código Depto.	Nombre Depto.	Código Municipio	Nombre Municipio	Habitantes
25	Cundinamarca	126	Cajicá	56.875
25	Cundinamarca	175	Chía	124.376
25	Cundinamarca	214	Cota	24.916
25	Cundinamarca	785	Tabio	27.033
25	Cundinamarca	799	Tenjo	18.387
Total, Mercado Techo				251.587

Fuente: Elaboración Propia fundamentada en información del DANE

Mercado potencial: Tomando en cuenta los porcentajes del Sisben para los estratos 2, 3 y 4 de estos municipios, 46%,36% y 18%, respectivamente, se tiene el siguiente mercado potencial.

[CITATION DAN16 \l 9226]

Tabla 4. Mercado Potencial

Código Depto.	Nombre Depto.	Código Municipio	Nombre Municipio	Habitantes
25	Cundinamarca	126	Cajicá	56.875
25	Cundinamarca	175	Chía	124.376

				Producción y Comercialización de Carne de Conejo
25	Cundinamarca	214	Cota	24.916
25	Cundinamarca	785	Tabio	27.033
25	Cundinamarca	799	Tenjo	18.387
Total, Mercado Techo				251.587
Sisben grado 2 46%				115.730
Sisben grado 3 36%				90.571
Sisben grado 4 18%				45.286
Total, Mercado Potencial				251.587

Fuente: Elaboración Propia fundamentada en información del DANE

Mercado objetivo: Se propone como mercado objetivo el sesenta por ciento (60%) de la población perteneciente a los estratos 2,3 y 4, es decir un total de 150.952 personas.

Tabla 5. Mercado Objetivo

Código Depto.	Nombre Depto.	Código Municipio	Nombre Municipio	Habitantes
25	Cundinamarca	126	Cajicá	56.875
25	Cundinamarca	175	Chía	124.376
25	Cundinamarca	214	Cota	24.916
25	Cundinamarca	785	Tabio	27.033
25	Cundinamarca	799	Tenjo	18.387
Total, Mercado Techo				251.587
Sisben grado 2 46%				115.730
Sisben grado 3 36%				90.571
Sisben grado 4 18%				45.286
Total, Mercado Potencial				251.587
Mercado Objetivo 60%				150.952

Fuente: Elaboración Propia fundamentada en información del DANE

El 66,5 % de la población se encuentra en edades productivas (15 a 64 años) el 26,8 % tienen entre 0 y 14 años y el 6,7 % restante tiene 65 años o más. Además, es necesario tener en cuenta las variaciones en el consumo; el consumo de carne reacciona a los cambios en el ingreso en la misma dirección, si hay un aumento del ingreso este aumenta mientras que si hay una disminución este también disminuye.[CITATION MarcadorDePosición1 \l 9226].

Segmentación del mercado: El análisis realizado al entorno externo, específicamente los factores geográficos, demográficos y socio cultural, así como el análisis de cifras estadísticas de población de los municipios objetivo del mercado, permiten hacer la siguiente síntesis de segmentación el mercado.

Tabla 6. Segmentación del mercado

VARIABLE SEGMENTACIÓN	JUSTIFICACIÓN	MERCADO OBJETIVO
GEOGRAFICA	El producto está dirigido a la población residente en los Municipios de Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo, integrantes de la región Sabana Centro, y geográficamente los más cercanos a la localización del proyecto.	Cajicá
		Chía
		Cota
		Tabio
		Tenjo
DEMOGRAFICA	Se pretende comercializar la carne de conejo con un enfoque especial en personas mayores de 23 años, quienes son productivas y tienen decisión de compra.	Edad: 23 años en adelante
		Sexo: no aplica
SOCIO ECONOMICA	Conforme al estudio, el producto va enfocado en consumidores de estratos 2, 3 y 4, quienes más consumen carne de conejo.	Clase Social: baja, media baja y media.
		Estratos 2, 3 y 4.
PREFERENCIAS	La preferencia de los consumidores está influenciada por el sabor de la carne, esto constituye una oportunidad.	Preferencia por el sabor.

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Tipo de Investigación

Desarrollar el plan de negocio y crear una empresa de Comercialización y distribución de carne de conejo, en los municipios de la Sabana de Cundinamarca, se realizará por medio del tipo de investigación descriptiva, ella busca describir las características de consumidores, vendedores y áreas que abarcan el mercado, para así realizar un perfil de los clientes frecuentes en puntos específicos. Con este tipo de investigación también se quiere ver el porcentaje de clientes que adquieren la carne de conejo en las tiendas de cadena en los municipios que se encuentran cerca de Tenjo Cundinamarca, que servirá para identificar si los clientes prefieren adquirir la carne de conejo en tipo canal o es mejor opción disfrutarla en un restaurante.

[CITATION Gar04 \l 9226]

Otro factor que se puede determinar es la cantidad y tipo de carne que se consume en los municipios cercanos a Tenjo, para poder dar a conocer la carne con sus factores importantes de aporte nutricional.[CITATION Nar08 \l 3082]

2.3.1 Sistemas de Recolección de Información.

Observación personal: La recolección de información para este proyecto se decide utilizar el método de observación, ya que se puede tener el contacto directo con los compradores y donde se puede identificar la conducta real de consumidores de carnes, también se puede determinar el flujo de usuarios en un lugar específico. Esta información ayudara a determinar si el punto de venta llegaría a ser un cliente potencial del producto.[CITATION Nar08 \l 3082].

Encuestas personales: Se toma como la mejor opción de recolección de datos para este proyecto, ya que es una población donde es constante que el consumidor se acerque a los puntos de venta, a que prefieran un medio electrónico para adquirir las proteínas de consumo. Además, las preguntas que se realizaran en el cuestionario es mejor abordarlas directamente con el consumidor, ya que da la posibilidad de dar a conocer el producto, y describir sus valores nutricionales.

Proceso de muestreo aleatorio simple: En el que todas las muestras tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas y en el que las unidades obtenidas a lo largo del muestreo se devuelven a la población. También se tiene en cuenta que la muestra aleatoria está formada por "n" variables aleatorias independientes e idénticamente distribuidas a la variable aleatoria poblacional. Sinónimo de Muestreo aleatorio con reemplazamiento.

Definición de Población: Para el presente proyecto, se ha tomado como elemento muestra, los habitantes de los municipios de Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo, de estratos 2, 3 y 4, y

como mercado objetivo se propuso el 60% de esta población, el tiempo que se utilizó para la realización de estas encuestas fue de 15 días.

Fuente de información secundaria: Se ha tomado como fuente secundaria la base de información del Departamento Administrativo Nacional de estadística DANE, quien brindó información acerca del total de habitantes de cinco municipios de Cundinamarca que se encuentran junto al municipio de Tenjo, y la Cooperativa de Cunicultores de Cundinamarca, que brindó información sobre las empresas dedicadas a esta actividad en Cundinamarca.

2.3.2 Marco Muestra

Se propone como mercado objetivo el sesenta por ciento (60%) de la población perteneciente a los estratos 2,3, y 4, que son 251.587 personas.

Cálculo de la Muestra (n)

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

Donde:

$$n = \frac{150.952 * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(150.952 - 1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

n = 400

N = Tamaño de la población: 150.952 habitantes.

Z = 1,96

P = 0,5 (50%)

q = 0,5 (50%)

e = 0.05 (5%)

n = 400 encuestas

[CITATION DAN05 \l 9226]

2.4 Tabulación y presentación de los Resultados

Tabla 7. Consumo de carne en la población

Respuesta	Frecuencia	%
Si	376	94%
No	24	6%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia

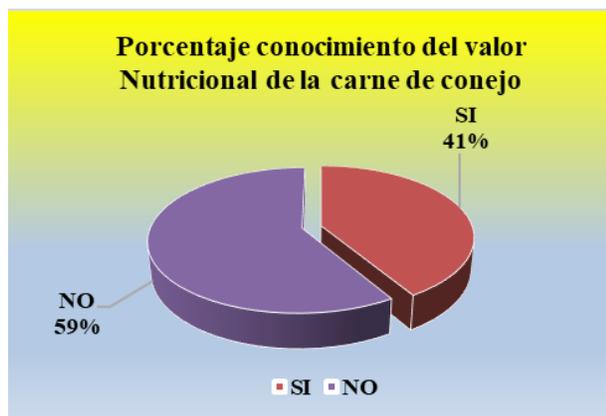
**Gráfica 1.** Porcentaje consumidores de carne

De las 400 personas encuestadas el 94% de ellas, consume carne.

Tabla 8. Conocimiento valor nutricional de la carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	165	41%
No	235	59%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 2. Porcentaje conocimiento valor nutricional de la carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 59% no conoce los valores nutricionales de la carne de conejo.

Tabla 9. Consumo carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	198	49%
No	202	51%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfica 3.** Porcentaje de consumidores de carne de

conejo

De las 400 personas entrevistadas el 49% ha consumido alguna vez carne de conejo.

Tabla 10. Gusto por la carne de conejo

Respuesta	Frecuencia
Está de acuerdo que la carne de conejo es muy rica	165
No tuvieron que responder esta pregunta	235
Total	400

Fuente: Elaboración propia

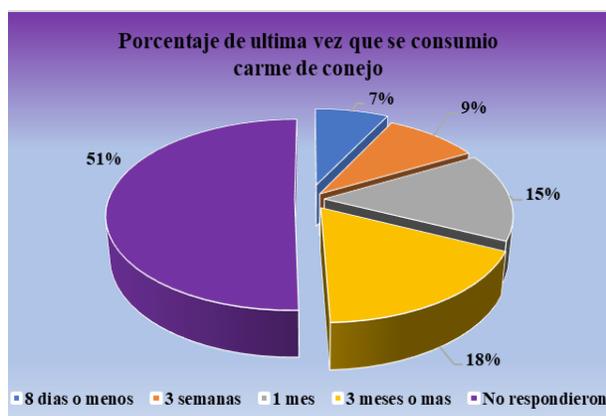
Gráfica 4. Porcentaje de gusto por la carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 49% estuvieron de acuerdo que la carne de conejo es muy rica al paladar y además muy blandita.

Tabla 11. Última vez que se consumió carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
8 días o menos	30	8%
3 semanas	38	10%
1 mes	60	15%
3 meses o más	70	18%
No respondieron	202	51%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia

**Gráfica 5.** Porcentaje de última vez que se consumió carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 18% hace tres meses o mas no consumen esta carne y el 51% nunca ha consumido por tal razón no contestan la pregunta.

Tabla 12. Disposición para comprar carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Si	386	97%
No	14	4%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia

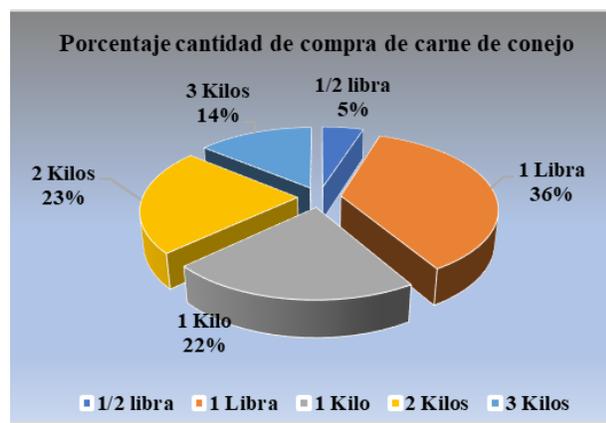


Gráfica 6. Porcentaje de disposición para comprar carne de conejo

Tabla 13. Cantidad de compra de carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
½ libra	10	5%
1 libra	72	36%
1 kilo	43	22%
2 kilos	45	23%
3 kilos	28	14%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia



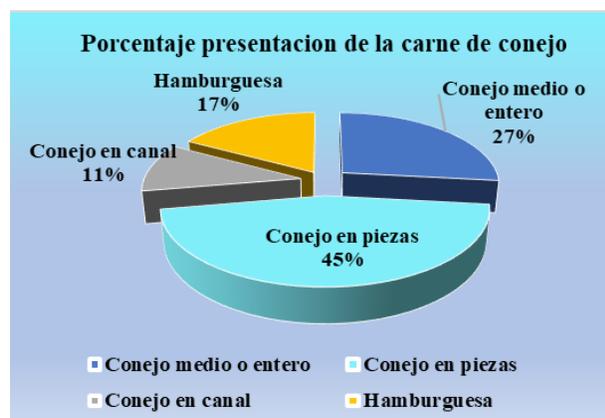
Gráfica 7. Cantidad de compra de carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 36% compraría como mínimo 1 libra de carne de conejo y el 23% compraría dos kilos.

Tabla 14. Presentación de la carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Conejo medio o entero	107	27%
Conejo en piezas	182	46%
Conejo en canal	43	11%
Hamburguesa	68	17%
Total	400	100%

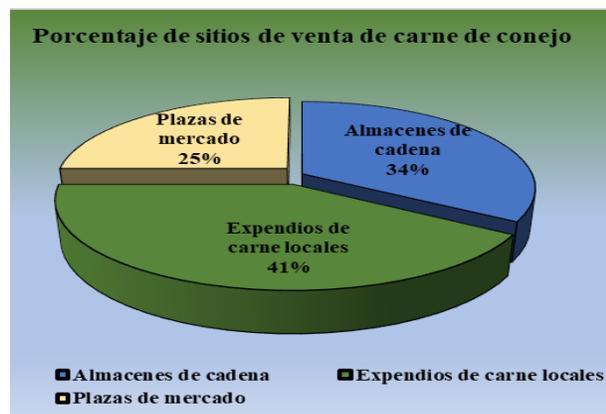
Fuente: Elaboración propia

**Gráfica 8.** Presentación de la carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 45% preferiría comprar conejo en piezas, y el 27% conejo entero.

Tabla 15. Sitios de venta de la carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Almacenes de cadena	135	34%
Expendios de carne locales	165	41%
Plazas de mercado	100	25%
Total	400	100%

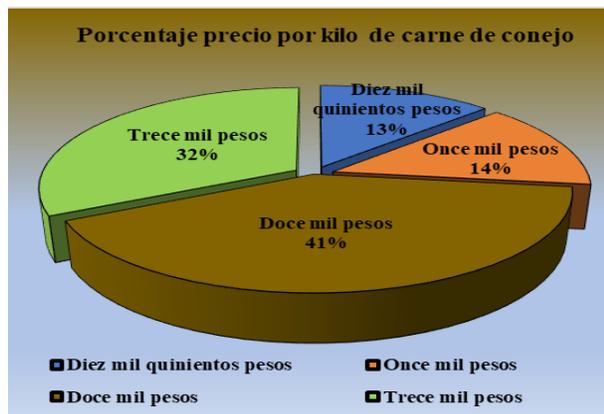
**Gráfica 9.** Sitios de venta de la carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 41% le gustaría que la carne de conejo la pudieran comprar en expendios locales o las llamadas famas, y el 34% en almacenes de cadena.

Tabla 16. Precios por libra de carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Diez mil quinientos pesos	52	13%
Once mil pesos	56	14%
Doce mil pesos	163	41%
Trece mil pesos	129	32%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia



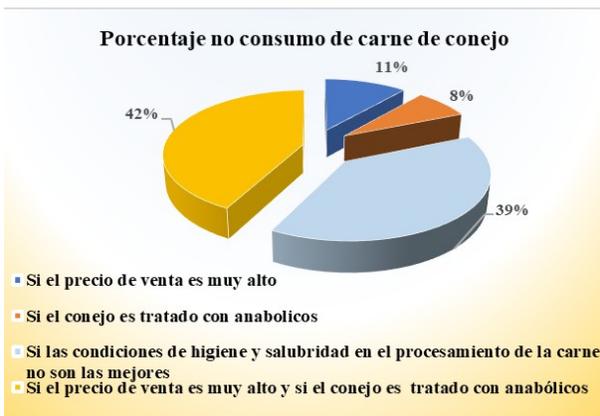
Gráfica 10. Precios por libra de carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 41% estaría dispuesta a pagar \$12.000 pesos por el kilo de carne de conejo, y un 32% pagaría \$13.000 pesos.

Tabla 17. No consumo de carne de conejo

Respuesta	Frecuencia	%
Si el precio d venta es muy alto	45	11%
Si el conejo es tratado con anabólicos	30	8%
Si las condiciones de higiene y salubridad en el procesamiento de la carne no son las mejores	156	39%
Si el precio de venta es muy alto y si el conejo es tratado con anabólicos	169	42%
Total	400	100%

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 11. No consumo de carne de conejo

De las 400 personas entrevistadas el 42% manifestó que no compraría ni consumiría carne de conejo si el precio es muy alto y además si el animal es tratado con anabólicos para su crecimiento, y el 39% no lo consumiría ni compraría si las condiciones de salubridad en el procesamiento de la carne no son las mejores.

En el análisis concluyente sobre la información recolectada se determinó; como resultado conocer las inquietudes manifestadas por las personas residentes en los municipios de Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo (Cundinamarca), según la encuesta acerca de la crianza y reproducción del conejo y comercialización de su carne. Creando una actitud muy positiva de conocer el producto y poder adquirirlo sin ningún inconveniente, supliendo necesidades y deseos en la variedad de consumo de carnes.

Según el análisis realizado en las tabulaciones se muestran los puntos más favorables a tener en cuenta en el proyecto así: un 94% de las personas encuestadas son consumidoras de carnes lo cual se toma como base prioritaria e importante en crear y promover el producto; por consiguiente un 49% de las personas dijo haber consumido carne de conejo, propuesta favorable y estimada en solidificar y mantener la idea de posicionamiento del producto sin ningún problema de competencia y siendo asequibles al alcance de todos y con precios módicos.

En conclusión el producto mostró grandes expectativas que pueden generar un rotundo éxito en la creación de empresa, por ser esta carne de un gran valor nutricional y que cualquier persona puede consumirla sin ningún problema.

En la evolución histórica de la demanda se determina que cuando se menciona el conejo doméstico, hay en la mente de todos la imagen de que esta especie animal es uno de los que más

goza de simpatía y popularidad en el país, sobre todo en el medio rural de los municipios de la sabana de Cundinamarca, en donde se cría el conejo, por una mayoría de los campesinos.

Su crianza, reproducción y comercialización no han sido proyectadas en ningún sentido ya que no se había realizado hasta ahora un estudio del producto en esta zona, desaprovechando la explotación de esta especie rica en nutrientes y su piel en la manufactura industrial. Es así como la venta de este producto se desarrolla de una manera artesanal, a través de la población ubicada en las fincas y veredas aledañas de la zona; realizado tradicionalmente desde varios años atrás no muy bien confirmados, sin tener algún tipo de comercialización en grandes magnitudes y generadoras de empresa.

Su proyección de demanda puede ser favorable teniendo en cuenta que la producción y comercialización de este producto solamente se realiza artesanalmente, es decir, por encargos de personas del municipio a campesinos del área rural sin estimar un costo equitativo acorde a la presa o porción ofrecida. Esto deja claro que la crianza, reproducción y comercialización de la carne de conejo, presenta ventajas comparativas y competitivas que favorece en la viabilidad de la constitución de la empresa.

2.4.1 Caracterización del Consumidor

Inicialmente el producto se llevará a almacenes de cadena que estén ubicados en la Sabana de Cundinamarca, como son el Éxito, Carulla, Olímpica, Zapatoca y Coratiendas, porque estos lugares son bastante concurridos por los habitantes de estos municipios y además se incursionara en los restaurantes parrilla ubicados en estos municipios, ya que allí se ofrece una gran variedad de carnes a los turistas que van de la ciudad de Bogotá. Su posibilidad de crecimiento va de la

mano con un mercado y publicidad bien planeada y que tenga en mente lo nutritivo (amantes de comida sana).

2.5 Identificación y Análisis de la Competencia

A través de un estudio de campo se verifico la cantidad de empresas de carne de conejo, criadores y oferentes. Las empresas más renombradas en este aspecto son:

Tabla 18. Empresas que son competencia.

Empresa	Ubicación	Especialización
Agroindustrias Ubaté Ltda.	Barrio Canódromo, Suba, Bogotá D.C	Especializados en cría de conejos, engorde, comercialización de la carne y de la piel.
Frigoríficos Bamar Ltda.	Ciénaga, Magdalena	Son productores de pie de cría de conejos, cursos de cunicultura y servicios de inseminación artificial de conejas
Granja Cunicola Santa Rosa E.U.	Cajibío, Cauca,	Son productores y comercializadores de carne de conejo de excelente calidad. Realizan montajes industriales para todas las especies menores (criadoras, jaulas de ceba y reproducción para conejos y cuyes, módulos industriales para codornices, gallinas etc.).
La Casa del Conejo	Empresa colombiana, ubicada en el Municipio de Facatativá, Vereda Santa Rosa, vía El Rosal - Facatativá.	Cría conejos y comercializa no solo la carne sino productos anexos o derivados: la piel, la Conejaza (estiércol del conejo), gazapos (crías del conejo). Además, presta asesoría a todas las personas o entidades interesadas en la cunicultura.
Míster Conejo Ltda.	Empresa colombiana, localizada en la Localidad de Suba, sector rural, de Bogotá D.C.	Crían y comercializan tres productos básicos: carne pulpa, conejo en canal y hamburguesa de conejo
Conejos Bosque Nativo S.A.S	Empresa colombiana ubicada en la vía Granada – Soacha, Municipio de Granada, Cundinamarca.	Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos

Fuente: Elaboración propia

2.5.1 Productores y Comercializadores de productos sustitutos.

Los actuales productores y comercializadores de otros tipos de carnes, especialmente la de pollo, son competidores potenciales porque ofrecen un producto que puede reemplazar al ofrecido.

2.6 Estrategias de Mercado

Mediante el marketing mix, se diseñarán los elementos que permitirán desarrollar La estrategia de mercado para incursionar en el mercado.

2.6.1 Estrategia de Producto Beneficio Característica y Atributo

Carne Magra, que no afectan el sistema coronario y ofrecen los siguientes componentes nutricionales:

Tabla 19. Componentes nutricionales de la carne de Conejo

	Valor Medio/100g	Valor Medio por Ración/125g	% Cubierto por Ración
Valor energético (Kcal/Kg)	131/548	164/685	8,2
Proteínas (g)	20,53	25,66	12,83
Hidratos de carbono totales (g)	0	0	0
Azúcares (g)	0	0	0
Grasas (g), de las cuales	5,33	6,66	9,51
Saturadas (g)	2,03	2,54	12,7
Monoinsaturadas (g)	1,31	1,64	
Poliinsaturadas (g)	2,02	2,53	
Colesterol (mg)	26,5	33,13	
Fibra alimentaria (g)	0	0	0
Sodio (g)	0,057	0,07	2,92
Potasio (mg)	403,77	504,71	25,24
Fósforo (mg)	258,53	323,16	46,17
Magnesio (mg)	25,87	32,34	8,62
Hierro (mg)	0,51	0,64	4,57
Zinc (mg)	0,73	0,91	9,1
Selenio (&μg)	8,7	10,86	19,75
Vitamina B3 (mg)	15,53	19,41	121,31
Vitamina B6 (mg)	0,43	0,54	38,57
Vitamina B12 (&μg)	7,07	8,84	353,6

Fuente: [CITATION Mon08 \l 3082]

2.6.2 Ficha Técnica

Tabla 20. Ficha técnica de la carne de Conejo

Aspecto Analizado	Especificación
Descripción	La canal va con hígado y riñones para tranquilidad del cliente y constancia de la sanidad del Animal.
Condiciones Organolépticas	Tacto: Suave, con muy buena textura y consistencia, no grasa. Visual: Rosado, alargadas en forma rectangular Olor: Natural y suave, mucho menos olor que el pollo, la codorniz y la ternera.
Tamaño	Peso promedio: 1.2 Kg. Peso máximo: 1.5 Kg. Peso mínimo: 1.0 Kg.
Temperatura de Recibo	Temperatura promedio: 4 y 5° C. Temperatura máx.: 7°C Temperatura mín.: 2°C máximo: 1.5 Kg.
Empaque y Embalaje	Las canales se empacan acostadas a lo largo en bandejas de icopor y envuelto con papel hermético transparente que soportan hasta un peso de 20 canales (28 kilos máx.) y éstas a su vez en Canastillas plásticas grises. Su transporte se hace en carro refrigerado para no interrumpir la cadena de Frío.
Observaciones	Hacer los pedidos por lo menos dos (2) días antes al día del recibo, para poder seguir todos los pasos del proceso de sacrificio que garantizan la mejor calidad y frescura del producto que usted recibe.

Fuente: Elaboración propia

2.6.3 Canales de Comercialización y Distribución

La carne de conejo se distribuirá a través de los siguientes canales con su respectiva participación.

Venta directa al consumidor (minorista)

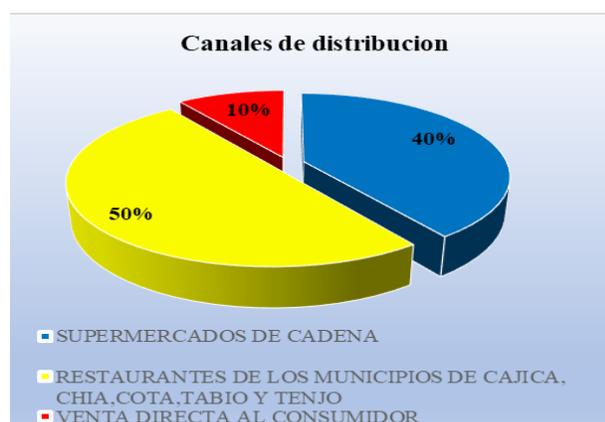
Supermercados (mayorista)

Restaurantes (mayoristas)

Tabla 21. Canales de Distribución

Canales	%
Supermercados de cadena	40%
Restaurantes de la Sabana de Cundinamarca	50%
Venta directa al consumidos	10%
Total	100%

Fuente: Elaboración propia



Gráfica 12. Canales de Distribución

Este proyecto planea innovar implementando estrategias productivas y comerciales específicas para mantener y permitir un mayor crecimiento. En el estudio del contexto se detectó que existe limitantes al consumo, principalmente debido al desconocimiento o escasa publicidad

de las propiedades del producto, para poder potenciar las preferencias por las virtudes nutritivas y alimenticias de la carne de conejo se debe:

- Establecer contacto con los canales de distribución, dando a conocer el producto, sus ventajas y características y pactando tácticas de introducción/lanzamiento.
- Fomentar el consumo de la carne de conejo mediante la publicidad por medios de comunicación masiva: televisión, radio, redes sociales, vallas, etc.
- Estimular el consumo en ocasiones y escenarios especiales:
 - En los “asados”, evento sociocultural que potencia el sentido de pertenencia a un grupo, sin importar estrato social.
 - En temporada de Semana Santa, cuando por motivaciones de origen religioso se ve restringido el consumo de carnes rojas.
 - En Navidad, como sustituto del pollo, el pavo y el cerdo, para una cena versátil y nutricionalmente equilibrada.
 - Innovar en la presentación del producto: su corte, empaque, información nutricional en la etiqueta, entre otros aspectos.
 - Estimular la demanda para que la carne de conejo sustituya otros productos cárnicos.

2.6.4 Estrategias de Aprovisionamiento (Proveedores)

Los proveedores son importantes para este proyecto ya que de estos dependerá la selección de los mejores productos e insumos para dar al cliente un excelente producto final. Los proveedores para este producto serán las compañías que suministran el concentrado, forraje, verduras de alimentación y conejos de producción (neozelandeses y californianos).

Con ellos se puede acordar compras de insumos cada 30 días, pero el pago de facturas se hará cada 60 días. Lo que indica que la mayoría de insumo se maneja a crédito.

El sector geográfico donde se localizará el proyecto es un sitio céntrico, de fácil acceso y ubicado en terrenos llanos sin obstáculos para ello. Todo lo anterior facilitará la tarea de los proveedores, más aún, porque se trata de proveedores que conocen la región y tienen clientes en

el sector con diferentes empresas agropecuarias y verán positivamente afiliar otro cliente en el municipio de Tenjo.

Para el desarrollo del plan se clasifican los proveedores según el criterio del producto o material suministrado:

- Crías de Conejo (gazapos)
- Conejos adultos machos reproductores
- Conejos adultos hembras reproductoras
- Materiales de obra civil para alojamiento de jaulas, trasportines y jaulas para conejos.
- Alimento para conejo:
 - Heno de gramíneas: Avena. Poa de los prados, Bromo.
 - Heno de leguminosas: alfalfa, trébol blanco, veza.
 - Verduras de Hoja
 - Agua
- Material de empaque: bolsas, cajas,
- Medicamentos veterinarios para control de apareamiento, gestación y prevención y tratamiento de enfermedades.
- Servicios de transporte: de animales y de materiales

2.6.5 Estrategias en Precios.

Precio: En la siguiente tabla se muestra los precios para la venta al consumidor de los productos sustitutos:

Tabla 22. Valores productos Sustitutos

Producto	Precio 2018
Carne de Res	\$13.900 Kg
Carne de Cerdo	\$13.200 Kg
Pollo	\$10.900 Kg
Carne de Conejo	\$16.000 Kg

Fuente: Elaboración propia con base a datos suministrados en almacenes de cadena

En la propuesta de negocio se estima un precio de venta que oscila entre los (\$10.000 y \$13.000) pesos por kilo de carne de conejo, teniendo en cuenta los costos de producción y una estimación de proyección de ventas, considerando la demanda en la zona de la sabana de Cundinamarca. El precio de venta en la planta de producción, para el primer año será, un kilo (1000 gr) de carne de conejo en canal a \$10.000 pesos. Cuando el producto es distribuido por Carnes Conejares sobre pedidos el costo será diferente, se debe tener en cuenta el costo de comercialización y de transporte.

2.6.6 Presentación para la Venta (empaque)

Para venta al consumidor, el producto se encuentra en los almacenes de cadena en bandejas de icopor cubiertos con papel vinipel, enteros congelados con una vida útil de 60 días distribuidos por criadores de conejo independientes. Estos materiales de empaque se asocian al costo de venta del producto.



Gráfica 13. Presentación del producto

2.6.7 Costos de Comercialización.

Teniendo en cuenta que la comercialización se realizará directamente por los líderes del proyecto, se entiende la reducción de estos costos, que se asociará al precio de venta del producto serán reducidos, por lo menos durante el primer año de operación.

2.6.8 Costos de Transporte.

Por la naturaleza física del producto, se requiere transporte refrigerado, con manejo de aire, tiempos de desplazamiento, etc. Este ítem sí suma al momento de fijar el precio del producto.

2.6.9 Política de Precio.

Se establecerá descuentos financieros y comerciales que permitirán fomentar el volumen de compra, los pagos de contado y cartera no superior a 90 días, respectivamente.

2.6.10 Estrategias de Promoción y Publicidad

La comercialización de la carne de conejo se hará mediante tiendas de cadena especializadas y restaurante que estén en los municipios, que se manejen en diferentes presentaciones, el conejo de forma entera, en canal o por porciones de presas. El empaque también será al vacío y en bandejas, siendo una empresa enfocada en este tipo de productos, se busca atraer al mercado objetivo, logrando que los consumidores puedan acceder a los productos de acuerdo a sus preferencias. Para esto el asesor comercial debe realizar una gran labor, que logre llamar la atención de los clientes, tanto en los productos como el punto de venta.

Se evidencia una baja publicidad de la carne de conejo, por tal razón se deben utilizar herramientas de promoción, aprovechando que en la actualidad uno de los mejores canales son las redes sociales. Si bien ya se mencionó que existen páginas de internet que publicitan la venta de carne de conejo, no se evidencia un fortalecimiento de promoción en las redes sociales, razón por la cual se deben utilizar las famosas como Facebook, Instagram, YouTube, entre otras que sean de tendencia en el mercado. En este caso los asesores deberán fortalecer la promoción de los productos, como impulso principal.

La empresa no se debe enfocar en comercializar los productos por medio de las tiendas de cadena únicamente, se deben buscar otros medios para vender la carne de conejo, como se evidenció con las otras compañías se deben ofrecer los productos a los clientes por medio de otros canales y generando clientes corporativos como: Restaurantes Típicos, ferias gastronómicas o eventos. El asesor comercial deberá generar estas alianzas.

El diseño de la marca y su slogan son importantes ya que se debe aprovechar el desconocimiento de las que ya están en el mercado. La compañía debe crear un logo símbolo que impacte a las personas que lo vean, utilizando colores que sean llamativos y generen gusto por la carne de conejo. Estas herramientas permitirán generar un reconocimiento de la marca en el mercado.

Una forma de comercializar el producto y darle un valor agregado es el conejo empacado con un tipo de aderezo incorporado en la misma bandeja con la carne, para que sea una opción para el consumidor la forma de preparación. De esta forma el consumidor final podrá educarse en la preparación y cocción de este tipo de carne, para incentivar la compra con más frecuencia. El ingeniero de alimentos debe buscar que aderezos son los más adecuados para la carne de conejo.

Ya que en algunas presentaciones la carne de conejo no es agradable a la vista de los consumidores, porque que en algunos empaques la carne esta por pedazos o el animal completo, se debe recurrir a una presentación que no impacte de primera impresión a los consumidores, lo cual se puede conseguir mediante la pulpa empacada al vacío.

2.6.11 Publicidad de Lanzamiento

Prensa: Durante tres domingos consecutivos, en la primera página del periódico EL TIEMPO, se publicará un aviso publicitario en blanco y negro que ocupará dos columnas y tendrá un costo unitario aproximado de \$565.000 c/u.



Radio: Quince días antes de la inauguración se realizarán varias cuñas, por la emisora Olímpica Stereo 105.9. El horario es fijado por la emisora en los programas de mayor sintonía. El tiempo mínimo al aire es de 20 segundos y cada cuña tiene un valor de \$60.000.

Vallas Publicitarias. Se instalarán cinco vallas publicitarias, en las carreteras que dirigen de Bogotá hacia los municipios de Cajicá, Chía, Cota, Tabio y Tenjo

Publicidad Digital. Se creará una página web con la imagen corporativa de la empresa, donde se incluirá, la descripción de la empresa, los productos que se ofrecen y las recetas que se pueden preparar con la carne de conejo, además el mapa donde está ubicada la planta y alguna información sobre el proceso de producción de la carne.

3. Propuesta de Negocio

Tomando como referencia el significado de planeación, se puede determinar que el plan de negocios es una herramienta que integra todas las áreas de la empresa; es necesario definir las áreas que se deben analizar y que están directamente relacionadas con el proyecto, el entorno, los factores internos, con qué estructura se conformará la empresa, que áreas participaran y que objetivos tendrán establecidos para llegar a cumplir el propósito de la empresa, adicionalmente cuales son los factores externos que inciden, influyen, afectan y ayudan a desarrollar la visión empresarial, toda esta información contribuye a la toma de decisiones respectivas para su desarrollo. Para realizar un plan de negocios de una empresa cunícola se debe trabajar en el análisis del sector, la planeación estratégica, el plan de marketing, plan de producción, análisis administrativo, análisis financiero, todas las áreas deben integrarse y trabajar sinérgicamente para la obtención de los objetivos propuestos.

3.1 Características del Producto o Servicio

La carne de conejo provee el tipo de proteína que el cuerpo humano puede asimilar más fácilmente. Además, es alta en hierro, potasio, calcio y vitaminas (particularmente el complejo B), a la vez que es muy baja en sodio y ácido úrico. Estas características la hacen ideal para bebés, mujeres embarazadas y lactantes, para adultos mayores, para personas con problemas digestivos, de colesterol alto, de corazón o hipertensión y en general, para personas que desean mantener o mejorar su estado físico o su salud, sin sacrificar sabor y calidad. [CITATION Lop14 \l 9226].

Adicionalmente, la carne de conejo tiene muy buen sabor y acepta todo tipo de preparación; horneado, asado, a la parrilla, frito, cocido, en embutidos, etc. Por las características inherentes al conejo, se puede afirmar que la carne es la más sana del mercado. Es blanca en su totalidad, es decir que no tiene presas de carne roja y otras blancas. Por ser carne blanca todas las recetas del pollo se le adaptan a la perfección. Es una carne muy homogénea, pues sus presas son todas muy tiernas y magras. Es decir que no hay mayor diferencia de calidad entre una presa y otra. [CITATION Lop14 \l 9226].

3.1.1 Valor Nutricional de la Carne de Conejo

Una alimentación sana, variada y equilibrada debe ser la base de la dieta para tener un correcto estado de salud. La carne de conejo aporta 131 kcal por cada 100 gramos, es fuente de proteínas y es una opción más, muy atractiva para incluir en la mesa. Las sociedades de nutrición, recomiendan consumir carnes como el pollo, el pavo sin piel, los cortes magros de cerdo y la carne de conejo de 3 a 4 veces a la semana dentro de una alimentación saludable.

La versatilidad de la carne de conejo y sus múltiples posibilidades gastronómicas permiten incluirla en la comida o en la cena, configurando menús variados adecuados para toda la familia. También tiene un alto contenido en fósforo, y es fuente de selenio y potasio. Su contenido en sodio es bajo, y un menor contenido de este contribuye a mantener la tensión arterial normal. La carne de conejo se puede incluir en la alimentación variada en todas las edades y situaciones fisiológicas.[CITATION Org07 \l 3082].

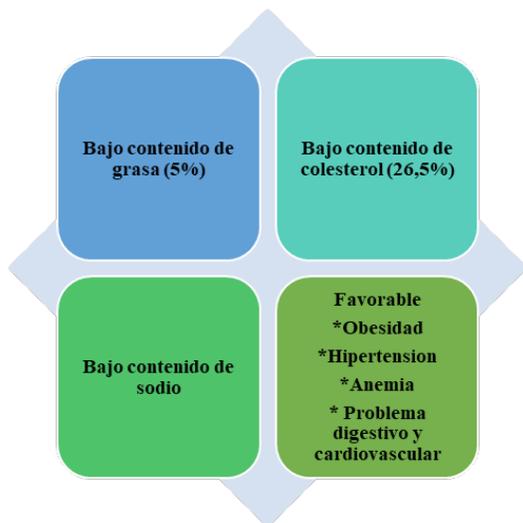
Adicionalmente, el tipo de proteína de la carne de conejo es la que el cuerpo humano puede asimilar más fácilmente. Por otro lado, es alta en hierro, potasio, calcio y vitaminas (particularmente el complejo B), a la vez que es muy baja en sodio y ácido úrico.

3.1.2 Características

3. **Proteínas**
- Las proteínas tienen una acción muy importante en la piel, los músculos, órganos, glándulas, así como para algunos líquidos corporales. La función de las proteínas en el organismo es básicamente estructural, ya que ayudan a construir y regenerar los tejidos del organismo. Esto quiere decir que las proteínas están encargadas de reparar el desgaste diario, produciendo y renovando células y tejidos, tarea vital en el periodo de crecimiento, así como en la reparación de heridas, etc. (Webconsultas, 2017)
- Aminoácidos esenciales**
- Los aminoácidos esenciales, como parte de las proteínas, tienen funciones relacionadas con el carácter puramente estructural o plástico proteico. Es decir, regeneración de tejidos, reparación de heridas, participación en el crecimiento y desarrollo, son de manera global las importantes funciones atribuibles a los aminoácidos. (Webconsultas, 2017)
- Ácidos grasos**
- Función Energética:** necesarios en los procesos celulares
Función Estructural: moléculas que forman las membranas de todas las células.
Función Reguladora: intervienen en la regulación y control de numerosos procesos vitales, como la respuesta inflamatoria, regulación de la temperatura corporal, procesos de metabolismo, etc. (Anaya, 2013)
- Grasas Saturadas e Insaturada**
- Insaturadas:** se caracterizan por durar muy poco tiempo en nuestro organismo, se estima que días, e incluso horas, y las requerimos cuando, Cuando requerimos de un esfuerzo extraordinario, nuestro cuerpo tiende a consumir energía de los azúcares y ciertos tipos de grasas más activas y menos estables.
Saturadas: son aquellas que pueden almacenarse por más tiempo, al ser menos activas, estas grasas se almacenan mejor en nuestro organismo para tiempos de menos actividad. (Anaya, 2013)
- Micronutrientes**
- Vitamina B3: Niacina:** Funcionamiento del aparato digestivo, la piel y los nervios. -Mejora el sistema circulatorio-Estabiliza la glucosa en sangre-Importante para la conversión de los alimentos en energía. (97%)
Vitamina B6: Piridoxina: -Está presente en el proceso metabólico de las proteínas, interviene en la transformación de los hidratos de carbono y grasas en energía. -Importante para la formación de Niacina. También ayuda a absorber la vitamina B12.-Esencial para el funcionamiento del sistema nervioso y la piel. (30,71%)
Vitamina B12: Cianocobalamina: -Importante para el metabolismo-Formación de glóbulos rojos-Mantenimiento del sistema nervioso central. (282,8%).
Potasio: Ayuda a los nervios y músculos a comunicarse-Ayuda a expulsar los desechos de las células-Contraarresta los efectos perjudiciales del sodio en la presión arterial. (20,18%)
Fosforo: Presente en la estructura ósea y dientes. -Ayuda a que el cuerpo produzca proteína para el crecimiento, reparación y conservación de células y tejidos. (36,9%)
Selenio: Antioxidante celular. -Interviene en el funcionamiento de la glándula tiroides. (25,82%)
Hierro: Necesario para la formación de hemoglobina y mioglobina.
Zinc: Se encuentra en las células por todo el cuerpo. -Necesario para el funcionamiento del sistema inmunitario. -Crecimiento de las células. -Coagulación de la sangre. -Metabolismo de los carbohidratos. -Crecimiento, maduración sexual.
Magnesio: Ayuda a mantener el ritmo natural del corazón. -Procesa la glucosa en energía. -Necesario para la metabolización del calcio y la vitamina C. (Yáñez, 2017)

Fuente: Elaboración propia con datos de [CITATION Cun07 \l 9226]

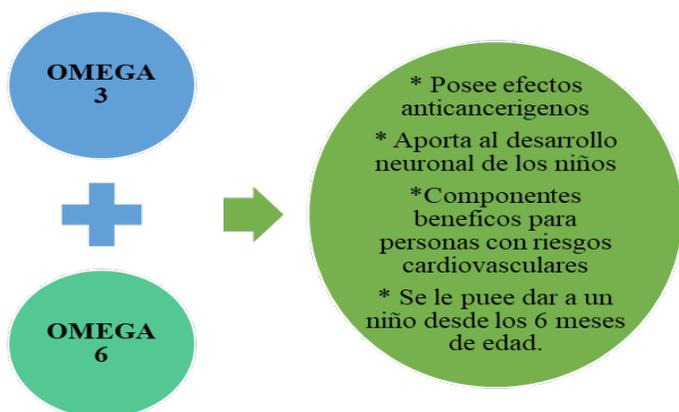
3.1.4 Beneficios



Gráfica 14. Beneficios carne conejo

Fuente: Elaboración propia con datos de [CITATION Cun07 \l 9226]

3.1.5 Atributos



Gráfica 15. Atributos carne conejo

Fuente: Elaboración propia con datos de [CITATION Lam14 \l 9226]

3.1.6 Logo.

Este se compone de: La frase "Carnes Conejares" que significa la razón social de la empresa, una preparación hecha con carne de conejo, para mostrar el objeto social de la compañía y la frase: "Ricas y Saludables" que da a conocer el Slogan del negocio. El color verde significa que estos animales son alimentados a base de vegetales, color azul significa que este producto es de lo más natural que hay.



Gráfica 16. Logo

3.1.7 Lema o Slogan.

Se quiere mostrar con este Slogan, que las Carnes "Conejares" son ricas por su sabor y textura, y saludables por la calidad de los procesos, por el valor nutritivo que aporta al ser humano y porque los conejos no van a ser alimentados ni tratados con ningún tipo de anabólico, sino por el contrario con vegetales y granos.



Gráfica 17. Lema o Slogan

3.2 Ventajas Competitivas y Propuesta de Valor

Se ha descrito que la carne de conejo en sus diferentes presentaciones es un sustituto de otras fuentes de proteína animal, especialmente de la carne de pollo:

Por su agradable sabor y textura.

Porque su carne es magra, posee un mínimo porcentaje de grasa.

Por sus mínimos nivel de colesterol.

Debido al crecimiento natural de los conejos que no admite aceleración por medio de hormonas u otras sustancias químicas.

Por su salubridad puede ser consumida con seguridad por personas de cualquier edad y condición de salud.

Permite optar por los alimentos derivados, es decir, chorizos y carnes de hamburguesa, entre otras preparaciones, productos con una preparación diferente de la carne con hueso.

La revisión de su aporte nutricional se realizará en 100gr de carne.

Tabla 23. Propiedades de la carne de conejo con respecto a la carne de otras especies.

Tipo de carne	Proteína	Minerales	Grasa	Colesterol	Calorías
Conejo	21%	1,30%	5%	26%	150
Pollo	19%	0,70%	15%	90%	170
Cerdo	14%	0,70%	28%	65%	194
Res	19%	0,60%	25%	85%	297
Cordero	16%	0,80%	19%	75%	180

Fuente: Elaboración propia con datos de [CITATION Ved16 \l 9226]

4. Estudio Técnico

4.1 Balance de Requerimientos

Para determinar la viabilidad técnica del proyecto se deja establecido que se trata del tipo de explotación denominado “de carne”, dedicado a la producción y engorde de gazapos para su sacrificio y conversión en carne. Para dimensionar el proyecto es necesario establecer el tipo de razas para cría y cebo – indispensable conocer sobre el aprovechamiento del peso corporal del conejo adulto, densidad animal, y algunas generalidades sobre producción de carne de conejo. El tipo en cuanto a las razas y líneas de conejos idóneos frente al tipo de explotación elegido, el. Según este criterio las razas pueden ser ligeras, medianas y pesadas o gigantes. Para este Proyecto se utilizarán conejos de las razas Neozelandés, California. [CITATION ASE15 \l 9226]

Para definir el esquema fundamental del proceso productivo hay que tener en cuenta:

- Las hembras maduran sexualmente a los 4 a 8 meses de edad.
- Los machos maduran a los 6 a 10 meses de edad.
- La gestación dura un promedio de 30 a 33 días.
- Las hembras tienen estro silencioso y son de ovulación inducida.
- Las camadas (o sea, gazapos) de ordinario nacen por la noche, con un promedio de cuatro a diez crías.
- Las hembras normalmente alimentan a sus crías una o dos veces al día.
- El destete ocurre a las 4 a 6 semanas de edad.
- La leche de la coneja contiene aproximadamente 13% de proteínas, 9% de grasa y 1% de lactosa. Por esto es fuente de alimentación suficiente de 0 a 4 – 6 semanas.
- Pasados los 3 meses de edad, todo animal que se guarde para la reproducción debe hallarse alojado en un espacio de 0.20 metros cuadrados y de forma individual.
- Una coneja de raza mediana de 0.45 a 0.50 metros cuadrados.

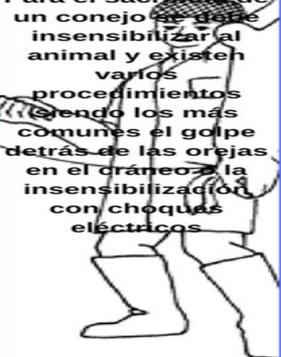


Gráfica 18. Infografía Requerimientos y Proceso

Fuente; Elaboración propia con datos de [CITATION Apr16 \l 9226]

ETAPAS PRODUCTIVAS

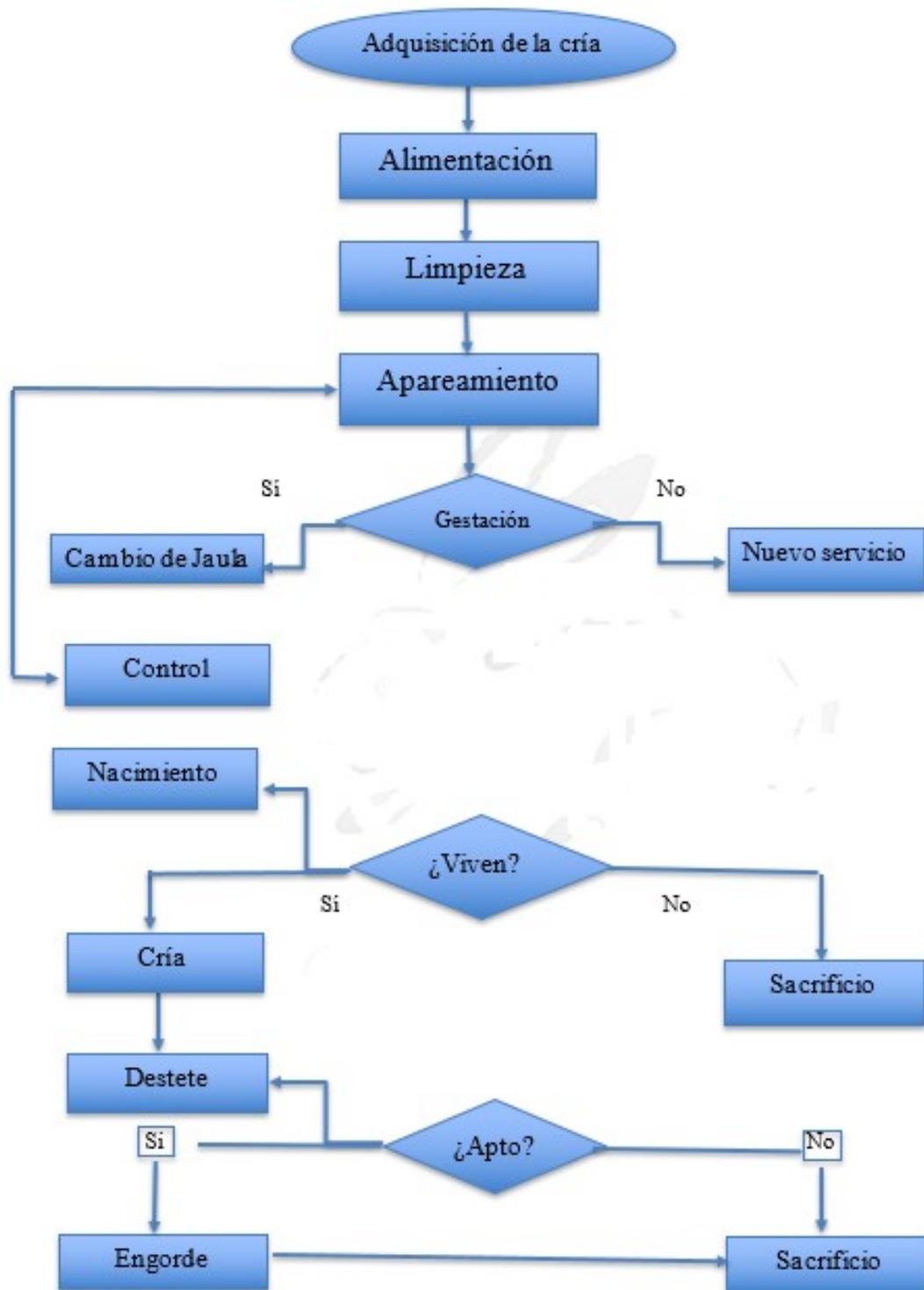
Para la etapa productiva es necesario tener presente cada fase de la crianza del conejo para definir un proceso productivo desde inicio a fin, elementos tales como su crianza, su reproducción las condiciones para tener un ejemplar listo para ser sacrificado en óptimas condiciones para que el producto final sea de calidad, cada parte de este proceso de producción es importante de manera que se debe realizar control a cada etapa para obtener buenos resultados al final del proceso, es de esta forma que se debe tener presente los siguientes aspectos.

<p>REPRODUCCIÓN En esta etapa inicial del proceso podemos destacar al macho, ya que es el más activo en el tema de reproducción. Lo más aconsejable es tener un macho por cada 15 hembras. Luego una operaria se encarga de la monta artesanal. Lo establecido es que hayan 40 crías al año por cada hembra. El índice de partos esta entre la cantidad de hembras que hay y las que paren, que debe ser del 75%, para poder asegurar una eficiencia en el proceso.</p>	<p>MANEJO DEL PARTO Para el manejo del parto, se utilizan las cascarras de arroz, soja y girasol, para realizar una capa de 8cm aprox, en una jaula especial y la coneja arregla el nidal. Cuando los gazapos nace hay que verificar varios aspectos, se clasifican si son viables por el peso al nacer.</p>	<p>DESTETE La producción de leche de la coneja se extiende hasta los 45 días, pero por el proceso industrial se le quitan las crías a los 30 días, y además para que la coneja se recupere rápidamente. Este es el proceso más difícil de la especie por el estrés que genera. El destete se realiza cuando la cría tiene ya 600 gr</p>	<p>MANEJO DEL ENGORDE Este engorde se debe fortalecerse con buena alimentación, buenas condiciones salubres, manejos adecuados pueden influir mucho en esta última fase. Las etapas de crecimiento son: * Crianza : 35 días * Recría: 60 días * Engorde: 85 días Los conejos comen la acelga, espinaca, apio, lechuga, escarola, hojas de coliflor, césped, brócoli, zanahoria, remolacha, nabo, judías verdes, endibias, albahaca, alfalfa, diente de león, tomate, trébol, pepino, alcachofa, menta, perejil, guisantes, eneldo, cilantro, rábanos y berros; frutas como la banana, manzana, naranja, melón con cáscara, mandarina, pera, kiwi, mango, con cáscara; además de alimento balanceado fundamental que consuman heno, ya que aporta las fibras necesarias, ayuda a tener una digestión saludable y favorece el desgaste de dientes.</p>
<p>SACRIFICIO Este proceso debe realizarse en un espacio netamente utilizado para esta función, debe cumplir con condiciones sanitarias específicas para que el resultado final sea óptimo, se debe tener presente que el conejo a sacrificar este en condiciones de salud normales, no se deben sacrificar conejos enfermos, o con alguna sospecha de anomalías a la salud, la edad de los conejos al momento de sacrificio debe ser entre 80 a 90 días en promedio</p>	<p>AYUNO El conejo debe tener un ayuno de 12 horas, ya que el alimento que el toma en este tiempo no alcanza a ser digerido y en el momento del sacrificio causa problemas de insuración</p>	<p>TRANSPORTE En el proceso de transporte se deben evitar movimientos bruscos para evitar todo tipo de estrés o traumatismos y así disminuir la calidad de la carne, es recomendable hacerlo unas horas antes para que el conejo no este agitado antes del proceso de sacrificio.</p>	<p>INSENSIBILIZACIÓN Para el sacrificio de un conejo se debe insensibilizar al animal y existen varios procedimientos siendo los más comunes el golpe detrás de las orejas en el dráneo, la insensibilización con choques eléctricos</p> 
<p>DESANGRADO Cuando el conejo se encuentra insensibilizado se cuelga en los ganchos entre el tendón y el hueso de la pata derecha, seguido de esto se debe tomar un cuchillo afilado y cortar la yugular teniendo presente que debe existir un buen desangrado para que la calidad de la carne se mantenga.</p>	<p>DESOLLADO Se realiza una incisión en la pata fija al gancho, se inserta el cuchillo bajo la piel en la cara interna de la pata y se abre hasta la raíz de la cola, se sigue hasta el corvejón de la otra pata, se separan con cuidado los bordes de la piel de la canal, y se tira la piel hacia abajo.</p>	<p>EVISCERADO Se debe realizar un corte longitudinal desde la cola hasta el cuello, se sacan las vísceras no comestibles y debe dejar intacto el corazón, los riñones, y el hígado. Este proceso se realiza solo a solicitud, ya que nuestra oferta mas fuerte es el conejo en canal.</p>	<p>ENFERMIAMIENTO Y EMPAQUE Las canales que son para la venta deben ser refrigeradas lo más pronto posible para evitar su descomposición, se debe contar con un lugar que conserve la temperatura para que estas sean empacadas y luego almacenadas en la cámara de frío para su conservación.</p>

Gráfica 19. Infografía Requerimientos y Proceso

Fuente; Elaboración propia con datos de [CITATION Apr16 \l 9226]

4.2 Descripción del Proceso



Gráfica 20. Flujograma proceso de producción planta de Carnes Conejares

4.3 Capacidad

Tomando en cuenta que en el Estudio de Mercado se propone como mercado objetivo el sesenta por ciento (60%) de la población perteneciente a los estratos 2,3, y 4, es decir un total de 150.952 personas, y que el consumo per cápita es de 0,57 Kg por habitante al año [CITATION Ter17 \l 9226], el número de unidades (conejos) a sacrificar en un día es de 101 Unidades, en un mes 3.035 Unidades, en un año 36.923 Unidades. Se estima que el crecimiento de la demanda se comportará en concordancia con el crecimiento sectorial esperado para la carne de pollo, es decir el 5,6 %. Debido a las características propias de la carne de conejo y su relativo desconocimiento en el mercado, calculándose el 3% de crecimiento de la demanda. Teniendo en cuenta los aspectos descritos se decide que el tamaño inicial de este proyecto debe tener la capacidad de 500 hembras reproductoras y 35 machos de las razas neozelandesa y Californiana, 80 conejas de reemplazo. Se programa una producción continua durante todo el año.

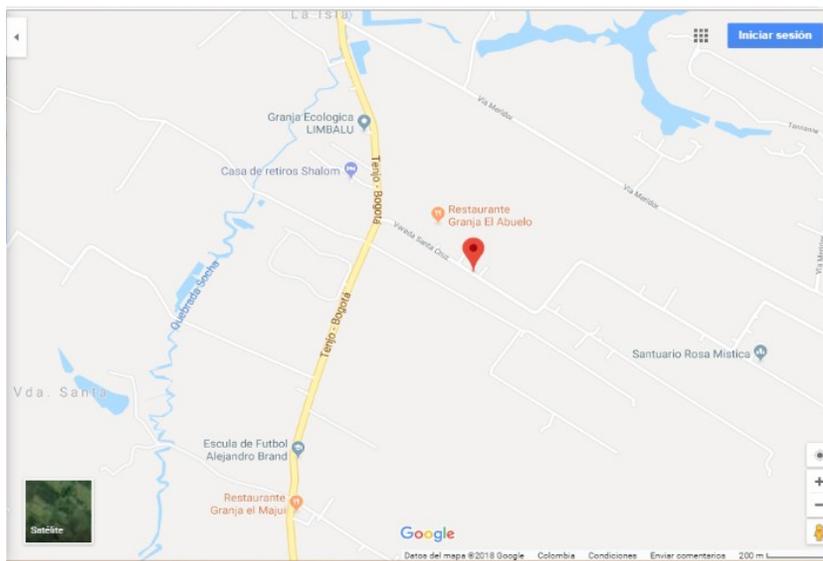
4.4 Localización

4.4.1 Macro localización

Tenjo es uno de los 116 municipios del departamento de Cundinamarca (Colombia). Se encuentra ubicado en la Provincia de Sabana Occidental a 37 km de Bogotá, hace parte del área metropolitana de Bogotá, según el censo DANE 2005, Con una temperatura promedio de 16 grados centígrados.

En términos de clima la mejor temperatura para su desarrollo de la producción cunícola oscila entre los 18° y 28°C, (Barbado, 2004), los conejos son más resistentes al frío, que, a temperaturas elevadas, para ellos esto representa un gran riesgo de desarrollo, por este motivo el

Producción y Comercialización de Carne de Conejo
 municipio de Tenjo y sus alrededores presentan las mayores probabilidades de la ubicación de las instalaciones de cría y proceso de carne, estratégicamente cerca del segmento del mercado que debe atender.



Gráfica 21. Ubicación exacta de la

Vereda Santa Cruz



Gráfica 22. Mapa de los

municipios de la sabana de Cundinamarca Occidental

Fuente. Tomado de [CITATION Poz16 \l 9226]

4.4.2 Micro localización

El mercado se enfoca principalmente en los habitantes de estrato 2, 3, y 4, donde se tiene en cuenta la cantidad de habitantes en un rango de edad productiva (15 a 64 años) según (DANE 2016) es del 66% para 150.952 personas.

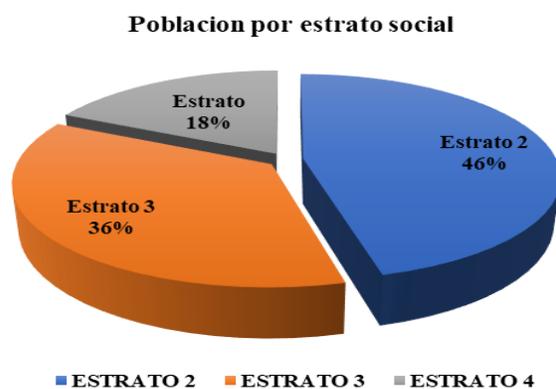
El número de habitantes por estrato socioeconómico del 2 al 4 está representado en la gráfica. En donde se muestra el número de habitantes por municipio, detallando el mercado objetivo.



Gráfica 23. Porcentaje de la población Objetivo por

Municipio

Fuente. Elaboración propia con datos de DANE 2016



Gráfica 24. Porcentaje de la población Objetivo por estratos

Fuente. Elaboración propia con datos de DANE 2016

4.4.3 Evaluación de la Alternativa

Los criterios fundamentales al momento de elegir la localización de un proyecto de cunicultura son: topografía y tipo de suelo, luminosidad, disturbios sonoros, precipitación y disponibilidad de agua, temperatura, vías de acceso, servicios públicos, disponibilidad de mano de obra. Se identificaron tres zonas como posibles localizaciones, por el cumplimiento de los requisitos expuestos, siendo la más adecuada la ubicada en el Municipio de Tenjo, Vereda Santa Cruz.

Tabla 24. Análisis de Localización del Proyecto

FACTOR	PESO	ZONA A		ZONA B		ZONA C	
		CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION
TOPOGRAFIA Y TIPO DE SUELO	0.2	5	1.0	5	1.0	4	0.8
USOS Y VALOR DEL SUELO	0.15	7	1.1	6	0.9	5	0.8
VIAS DE ACCESO / TRANSPORTE	0.15	8	1.2	8	1.2	6	0.9
FACTORES CLIMATICOS Y AMBIENTALES	0.15	3	0.5	4	0.6	3	0.5
MANO DE OBRA DISPONIBLE	0.2	4	0.8	8	1.6	6	1.2
SERVICIOS PÚBLICOS	0.15	5	0.8	6	0.9	6	0.9
TOTALES	1		5.3		6.2		5.0

Fuente: Elaboración propia con datos de [CITATION Bar04 \l 9226]

4.5 Plano

4.5.1 Características de infraestructura de la planta de producción para la carne de conejo

La instalación de la granja cunícola debe contar con ciertas características específicas que contribuirán al adecuado desarrollo del animal y así mismo al óptimo proceso productivo. A

continuación, se describirán las principales condiciones que debe tener la planta productiva.

Según un estudio de campo, se pudo recolectar la siguiente información:

Indica que los pisos de la planta deben estar libres de todo material tóxico y contaminante, resistentes no porosos y permeables, no absorbentes con acabados libres de grietas o defectos que dificulten su limpieza desinfección o mantenimiento sanitario. Adicionalmente deben tener una inclinación de 5° a 10° con un drenaje de 10 cm. de diámetro por cada 40 m² de área servida, esto para zonas con posible humedad como lo es Tenjo.

El sistema de tubería y drenaje debe tener la capacidad de conducir y recolectar las aguas residuales y las pendientes estipuladas anteriormente deben contribuir a una salida rápida y efectiva de los volúmenes máximos generados por la planta. El drenaje que pase por el piso debe estar protegido por rejillas y si se requiere trampas adecuadas para grasas y sólidos que deben estar adecuados para su respectiva limpieza y desinfección, siempre manteniendo el acabado liso y sin grietas.

Un factor muy importante son las ventanas que vayan a ser adaptadas en la planta; estas deben ser elaboradas de tal manera que eviten la contaminación de polvo también evitar la contaminación por gérmenes que puedan provocar infecciones provenientes del medio ambiente. Adicional deben estar elaboradas con una malla de anejo la cual va a permitir que la planta este aislada de insectos, siendo estas lo suficientemente cómodas para su limpieza.

Las puertas deben tener una superficie lisa y no absorbente, resistentes y de suficiente amplitud, siempre se debe mantener una distancia de la puerta al piso inferior a un centímetro. Así mismo no deben existir puertas de acceso directo que comuniquen el interior con el exterior ya que es necesario recordar que la planta debe cumplir con unas condiciones de higiene para la producción de carne de conejo, es por esto también que la iluminación debe ser adecuada por

medio de ventanas, claraboyas y lámparas convenientemente distribuidas, estas últimas deben estar protegidas ya que muchas de ellas al estar situadas encima de las líneas de elaboración, pueden correr el riesgo de romperse y dejar residuos en el producto que alteren sus propiedades y calidad.

La planta debe contar con un sistema de ventilación directa o indirecta las cuales no deben crear incomodidad al personal. Esta debe ser adecuada con el fin de evitar vapor, polvo y disminuir la concentración del calor.

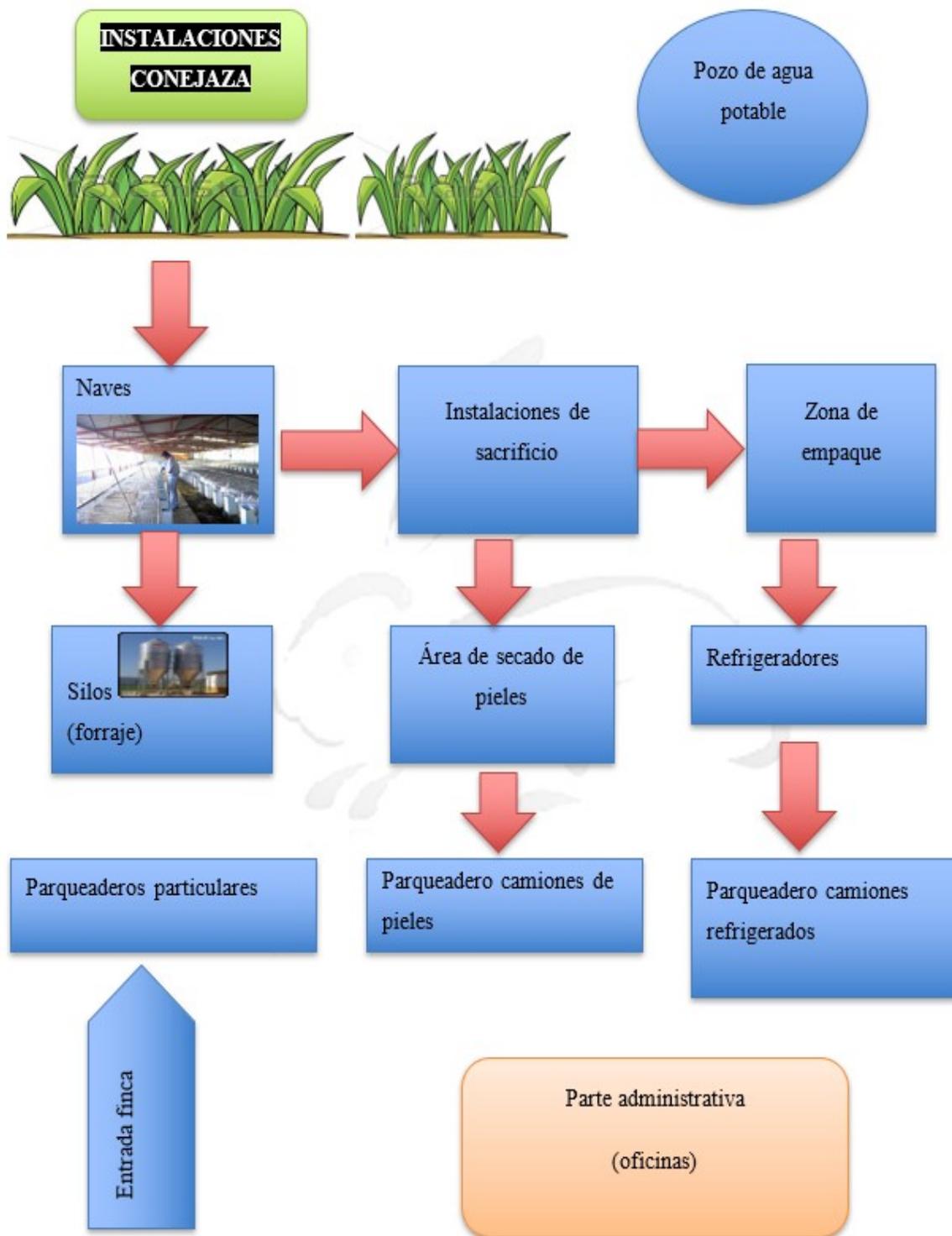
Los contenedores o recipientes implementados para los desechos, deben estar identificados y no deben presentar ninguna condición de fuga, los materiales deben ser de metal o cualquier otro material que sea impermeable para poder realizar una adecuada limpieza de estos y además deben estar provisionados con una tapa hermética cada uno. Se debe aclarar que no se pueden mezclar este tipo de recipientes con los utilizados para los distintos elementos del conejo que sean comestibles.

Dentro de las instalaciones de una planta cunícola es de vital importancia un suministro de agua potable abundante que se requiere no solo para la bebida de los conejos sino también para la calidad de su carne. El suministro energético debe ser suficiente para iluminar la planta y adicionalmente refrigerar los canales que sean necesarios, también las paredes y techos deben estar muy asegurados para prevenir que los conejos sientan vientos o vendavales.

Se debe tener en cuenta que la conejaza debe estar en sentido contrario al galpón, las áreas de sacrificio y secado de las pieles de los animales ya sacrificados para prevenir las enfermedades en ellos y los malos olores, el manejo adecuado de la conejaza para la organización puede por su utilidad, pues sirve de abono para plantas o alimentación de otras especies como las aves.

[CITATION Lop14 \l 9226]

La granja cunícola que se ubica en el área rural del municipio de Tenjo (Cundinamarca) y su planta física cuenta con siete áreas distribuidas de la siguiente forma:



Gráfica 25. Distribución de la planta física de la granja cunícola

5. Estudio Organizacional

5.1 Tipo y Naturaleza de Empresa

El tipo de la a constituir será una Sociedad por acciones simplificadas S.A.S, ya que esta ofrece estatutos flexibles y para proyectos emprendedores simplifica trámites. Algunas de las cualidades de este tipo de sociedad son:

- Las acciones pueden ser de distintas clases y series, más no se pueden negociar en serie.
- El pago del capital puede diferirse hasta por dos años.
- No exige revisor fiscal.
- Mayor facilidad de operación y administración.
- Esta puede conformarse por personas naturales y jurídicas que realizan actividades comerciales.

5.1.1 Constitución de la S.A.S.

Se hace por medio de un documento privado que debe ser autenticado por quienes participan en la inscripción del registro mercantil de la cámara de comercio, se hace por medio de los siguientes 3 pasos:

5.1.2 Misión.

Producir y comercializar la mejor carne de conejo en el municipio de Tenjo en diferentes presentaciones para la satisfacción de los clientes, caracterizándose por la calidad, variedad y frescura de los productos. Dando a conocer la mejor opción de productos cárnicos a los consumidores por sus propiedades y sabor.

5.1.3 Visión.

Para el año 2021 Carnes Conejares será una empresa reconocida en el mercado local por la calidad y variedad de sus productos, con precios asequibles y competitivos en comparación a otros productos cárnicos. Dando a conocer la carne de conejo como una excelente alternativa para la alimentación diaria de los habitantes de Cundinamarca.

5.2 Constitución de la Empresa y Aspectos Legales

Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS: Este documento debe incluir: nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad; el capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades [CITATION Cám12 \l 9226] .

Autenticar las firmas de las personas que suscriben el Documento de Constitución: La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio [CITATION Cám181 \l 9226] .

Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio: Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único

Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción. [CITATION Fin151 \l 9226]

Con estos pasos la organización estará legalmente constituida y podrá cumplir sus operaciones en la ciudad legalmente. Ingresando en el mercado de Cundinamarca, para ejecutar todos los planes de la compañía. Se busca mediante esta razón social que la organización tenga mayor facilidad en sus trámites y orden legal.

5.3 Estructura Organizacional

El equipo administrativo está compuesto por los siguientes elementos indispensables para la actividad diaria de Carnes Conejares y su crecimiento:

Cargo	No	Perfil	Responsabilidad	Contrato	Función	Salario
Gerente general	1	Administrador de Empresas	Responsable de liderar y organizar las áreas de la empresa junto con el otro socio	Indefinido	Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.	\$3.000.000
Gerente Financiero	1	Administrador de Empresas	Vigilar y controlar el ejercicio del Presupuesto, a través de los registros contables de la información recibida de las diferentes áreas de la empresa, con el objeto de cumplir con la normatividad vigente.	Indefinido	<ul style="list-style-type: none"> - Verificar la correcta programación del Presupuesto. - Mantener actualizada la normatividad aplicable en el ejercicio de los Presupuestos autorizados. - Analizar los registros contables y presupuestales de Ingresos y egresos de los fondos específicos. - Analizar los registros contables y presupuestales de Ingresos y egresos de los fondos específicos - Elaborar los estados financieros. - Revisar uno a uno los conejos reproductores adquiridos. - Estar pendiente del proceso de reproducción y embarazo de las conejas. 	\$3.000.000
Médico Veterinario	1	Médico Veterinario	Es el responsable de cuidar de la salud de los animales durante todo el proceso, aplicando las vacunas y los medicamentos necesarios para la calidad del producto	Indefinido	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar los procesos de palpación para controlar los embarazos. - En el momento del nacimiento, asistir tanto al gazapo como a la coneja reproductora. - Realizar el control de los alimentos y medicamentos de los animales. - Es el encargado de controlar la higiene en el proceso de producción de carne de conejo. 	\$3.000.000
Ingeniero De Alimentos	1	Ingeniero de Alimentos	Mantener la planta de producción operando al 100%, y cumplimiento la normatividad exigida, para tener un producto de calidad	Indefinido	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar y planificar las funciones de la planta, junto con los operarios. - Encargado de gestionar las licencias de sanidad. - Dar informes de producción semanal, mensual, anual. - Realizar el pedido de materia prima e insumos. 	\$3.000.000

Producción y Comercialización de Carne de Conejo

Cargo	No	Perfil	Responsabilidad	Contrato	Función	Salario
Asesor Comercial	1	Tecnólogo en Mercadeo	Encargado de dar conocer el producto que se ofrece, por medio de la publicidad, llegarle al cliente y presentar la empresa, para concretar pedidos.	Termino Fijo	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar el sondeo del mercado. - Visitar los posibles clientes para presentar la empresa y producto. - Realizar negociaciones por mayor, con la aprobación de los gerentes. 	1500000 + comisión
Auxiliar Operativo	2	Técnico	Su responsabilidad es la planta operativa, el cuidado de los conejos constantemente, administrar la alimentación con su debida indicación del médico veterinario. Cuidar el aseo de las naves.	Termino Fijo	<ul style="list-style-type: none"> - Limpieza y desinfección de Jaulas y nidos. - Quema de pelo - Limpieza y desinfección del ambiente. - Suministro de alimento diario. - Revisión de nidos - Clasificación de vegetales para suministro a los conejos. - Coordinar el despacho de producto para los diferentes pedidos. - Cuidar las crías (gazapos), - Llenar formatos de reportes 	\$3.000.000
Secretaria	1	Auxiliar Administrativo	Responsable de atender a los clientes vía telefónica y presencial, manejo de documentos de la empresa, coordinar agenda del gerente.	Termino Fijo	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar las llamadas telefónicas - Realizar los pedidos por plataforma de internet - Llevar la agenda de reuniones del gerente - Realizar la nómina - Control de insumos administrativos 	\$1.300.000
Servicios Varios	1	Bachiller	Mantener el higiene y aseo, de las oficinas y planta	Termino Fijo	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar aseo y desinfección de las oficinas y algunas áreas de la planta. - Distribuir el refrigerio diario. 	\$1.000.000

Fuente: elaboración propia con datos de [CITATION Cas01 \l 9226]

5.4 Estrategias Corporativas

Aumentar el consumo de la carne de conejo en los municipios de la sabana de Cundinamarca y turistas que la visiten, por medio de una empresa bien sólida y conocedora del producto.

Posicionar la marca y los productos de Carnes Conejares, mediante canales de atención directo.

Promocionar las propiedades de la carne de conejo a los jóvenes mediante el uso de las redes sociales y videos interactivos.

Generar alianzas con restaurantes y hoteles con el fin de impulsar el uso de los productos en dichos establecimientos, permitiendo a sus clientes tener acceso a ellos.

Obtener un reconocimiento de la marca en 2020 cercano al 80% de la población local mediante un estudio de mercado realizado en las principales zonas donde se comercializan los productos Carnes Conejares.

Establecer nuevos productos a base de carne de conejo, siendo atractivos para los consumidores y los consumidores potenciales y Certificar los productos en diferentes procesos generando confianza a los consumidores.

5.5 Políticas

5.5.1 Políticas de Selección de Personal.

Para la selección de personal en Carnes Conejares, debido a que son pocas las vacantes, se hará una convocatoria para seis cargos un Ingeniero de Alimentos, un Asesor Comercial, dos Auxiliares Operativos, un Asistente Administrativo, una persona de oficios varios.

Para poder generar políticas en los procesos de reclutamiento y selección de personal que permitan contratar de manera transparente y efectiva al personal idóneo para cada puesto, se recomiendan las siguientes acciones:

- Garantizar el respeto en la igualdad de oportunidades como la promoción de no discriminación en cualquier índole.
- Reconocer la remuneración monetaria al personal dependiendo de su puesto y efectividad.
- Asegurar que, en la selección de personal, cada candidato reciba el mismo trato durante el proceso.
- Incentivar al personal por medio de objetivos para generación motivación en sus actividades.
- Actuar transparentemente en la nómina del personal en base a la legislación laboral vigente, para no afectar en las prestaciones de los trabajadores.
- Apoyar y fortalecer en las habilidades y conocimiento del personal por medio de capacitaciones y certificaciones.

Teniendo una política en el Reclutamiento y Selección de Personal se garantizará la capacidad en incorporar, motivar y mantener el mejor talento mediante principios éticos y legales, logrando así confianza, congruencia y disciplina en la empresa.[CITATION Rec16 \l 9226].

5.5.2 Políticas de Ventas y Precios

Con el objetivo de dar un mejor servicio y fortalecer las relaciones comerciales, se dispone de unas políticas de ventas.

- Para iniciar, las tres primeras compras deben ser de contado.
- El precio del kilo de carne de conejo en canal, comprado directamente en la planta tiene un valor de \$10.000 pesos. Cuando el producto es entregado al cliente en su negocio tiene un

valor de \$13.000 pesos el kilo en canal, el valor incrementa por temas de transporte y comercialización.

- El tiempo de entrega en el mismo departamento es de 24 horas, una vez confirmado el pedido con una orden de compra, en caso de incumplimiento de producción, la empresa deberá notificar oportunamente al cliente y negociar nueva fecha de entrega.
- Para obtener una línea de crédito se requiere llenar solicitud de crédito para investigación crediticia y una vez aprobada mediante una carta (solo para clientes nacionales) se le hará saber la línea de crédito en monto y plazo y deberá ser firmada por ambas partes.
- Los créditos se dan a máximo 30 días, ya que el producto que se comercializa es perecedero y tiene tanto tiempo en inventarios.

Recepción y entrega de pedidos

- La toma de pedidos será de 7am a 6pm todos los días
- La entrega de los pedidos está sujeta a las siguientes condiciones:
- Los productos se entregan dentro de las 12 horas siguientes a la confirmación de la aprobación del pago del pedido.
- Horario de entrega es lunes a sábado de 6:00 AM a 6:00 PM. Domingos y festivos de 6:00 AM a 3:00 PM
- Si el pedido ingresa después de las 6:00 PM, las 12 horas empiezan a contar a partir de las 6.00 AM del día siguiente.
- Las entregas se realizan todos los días incluyendo domingos y festivos cumpliendo con las anteriores condiciones.
- Los datos de entrega deben estar completos y correctamente diligenciados, de tal manera que la entrega sea exitosa.

- La nomenclatura suministrada para la entrega del pedido debe corresponder al municipio y barrio indicado, así evitar la devolución de la orden.
- El costo de la entrega a domicilio está reflejado en el valor del producto

5.5.3 Valores Corporativos

Carnes Conejares se enfoca en tres valores los cuales considera indispensables para su crecimiento y desarrollo, necesarios para distinguirse en el mercado local.

Responsabilidad: Todos los miembros de Carnes Conejares deben conocer que su responsabilidad con la organización y su entorno es fundamental para el crecimiento de la compañía, por tal motivo las personas que integran Carnes Conejares deben destacarse por la responsabilidad en sus tareas y obligaciones todo el tiempo.

Compromiso: El compromiso con el que la compañía se encarga de brindar excelentes productos Cunicolas a los clientes brindará tranquilidad y satisfacción; así mismo la organización siempre tendrá los mejores resultados si su equipo de trabajo se compromete en sus funciones y objetivos de Carnes Conejares.

Perseverancia: Somos una organización que busca brindar y promocionar una nueva opción de consumo cárnico a las personas de los municipios de la sabana de Cundinamarca. Se sabe que los productos son una excelente opción y el equipo de trabajo buscará cada día llevar a Carnes Conejares a una posición de reconocimiento y fortalecimiento en el mercado, siendo perseverantes cada día para que los productos lleguen a los todos los municipios de Cundinamarca y así disfruten del delicioso sabor de la carne de Carnes Conejares y sus propiedades.

6. Estudio Financiero

El presente proyecto será presupuestado en un periodo de tiempo de 5 años, durante el cual se espera llegar a dar a reconocer la marca Carnes Conejares en el mercado local, el capital inicial necesario para poder llevar a cabo el proyecto es de \$322.231.462 millones, obtenidos por medio de los aportes que realicen sus socios y aportes por parte de las entidades gubernamentales, ya que se busca incentivar la actividad pecuaria en la región, creando una empresa y así mismo desarrollar un producto.

Programas como el fondo emprender generado por el SENA otorgan apoyo financiero a proyectos que muestran viabilidad y desarrollo en la sociedad, siendo estos sostenibles para el futuro.

El Fondo emprender en la actualidad aporta entre 51'000.000 y 115'000.000 de pesos para cada uno de los proyectos que son aprobados por esta entidad.

Por lo tanto, se busca disminuir la adquisición de costos y gastos adicionales generados por terceros como entidades financieras y cooperativas financieras. A continuación, se presentarán los costos fijos y variables que se verán reflejados en los estados financieros de la empresa Carnes Conejares.

6.1 Costos

Una vez determinado el tamaño del proyecto, se entra a realizar los balances de obras, equipos, insumos, etc., necesarios para la implementación del proyecto:

Balance de equipos: equipos necesarios por proceso: reproductivo, ceba y administrativo, para un total general de \$ 207'273,479 más IVA.

Balance de obras: infraestructura necesaria para la reproducción crianza, ceba, beneficio y administración (vestir, cafetería, baños, oficinas, etc.), sumando un total de \$ 114'957.983 más IVA.

Balance de mano de obra: incluye los salarios más la carga prestacional para la planta de personal requerida: cargos técnicos, administrativos y operativos, para un total de \$29.679.475.

Se considera costo fijo porque esta industria no presenta temporadas “pico” que exijan el aumento de mano de obra operativa, pero se discrimina en mano de obra operativa \$16'361.732 y mano de obra administrativa \$12'948,113.

Balance de insumos: se calculan todos los insumos necesarios para producir una unidad (kilo) de producto \$ 3,288.67 (Costo Variable), para periodos de tiempo diarios, semanales, mensuales y anuales.

Se incluye la alimentación, medicamentos, mano de obra operativa, servicios públicos, entre otros.

Costos Fijos: su cálculo asciende a \$16.848.113 mensuales por concepto de gastos administrativos \$ 3'900.000.00 de arrendamiento mensual del predio y \$12'948,112 de mano de obra administrativa.

Con la información financiera enunciada, y teniendo en cuenta que la vida útil más larga de los equipos necesarios para el proyecto es de 10 años, se estableció este plazo como horizonte del proyecto y se calculó el flujo de caja.

6.2 Ingresos y Proyecciones de Ventas

Tabla 25. Ingresos y proyecciones de ventas

6.3

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

DETALLE	Año										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Ventas		795,643,888	848,196,166	904,219,523	963,943,223	1,027,611,672	1,095,485,423	1,167,842,236	1,244,978,215	1,327,209,026	1,414,871,183
Gastos Pagados Infraestructura											(17,243,697)
Gastos Pagados Líneas de Producción									7,644,706		7,644,706
Costos Fijos		(17,898,113)	(18,578,241)	(19,284,214)	(20,017,014)	(20,777,661)	(21,567,212)	(22,386,766)	(23,237,463)	(24,120,487)	(25,037,065)
Costos Variables		(475,747,306)	(508,640,475)	(543,807,877)	(581,406,754)	(621,605,217)	(664,583,002)	(710,532,270)	(759,658,471)	(812,181,258)	(868,335,470)
Gastos Depreciación Infraestructura		(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)	(5,747,899)
Gastos Depreciación Líneas de Producción		(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)	(20,727,348)
UTILIDAD BRUTA (ANTES DE IMPUESTOS)		275,523,222	294,502,204	314,652,185	336,044,207	358,753,548	382,859,963	408,447,952	443,251,740	464,432,035	485,424,408
Impuesto a la Utilidad		68,880,805	73,625,551	78,663,046	84,011,052	89,688,387	95,714,991	102,111,988	110,812,935	116,108,009	121,356,102
UTILIDAD NETA		206,642,416	220,876,653	235,989,139	252,033,156	269,065,161	287,144,972	306,335,964	332,438,805	348,324,026	364,068,306
Gastos Pagados Infraestructura											17,243,697
Gastos Pagados Líneas de Producción									(7,644,706)		(7,644,706)
Gastos Depreciación Infraestructura		5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899	5,747,899
Gastos Depreciación Líneas de Producción		20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348	20,727,348
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL		233,117,663	247,351,900	262,464,386	278,508,403	295,540,408	313,620,219	332,811,211	351,269,346	374,799,273	400,142,545
Inversiones	(322,231,462)										
Iva Inversiones	(61,223,978)										
Recuperación Iva Inversiones		61,223,978									
Valor Residual Infraestructura											40,235,294
Valor Residual Líneas de Producción											7,644,706
Capital de Trabajo	(397,821,944)										
Recuperación Capital de Trabajo											397,821,944
FLUJO DE CAPITAL	(781,277,384)	61,223,978	0	0	0	0	0	0	0	0	445,701,944
FLUJO DE CAJA TOTAL	(781,277,384)	294,341,641	247,351,900	262,464,386	278,508,403	295,540,408	313,620,219	332,811,211	351,269,346	374,799,273	845,844,489
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	(781,277,384)	(486,935,743)	(239,583,843)	22,880,543	301,388,945	596,929,353	910,549,573	1,243,360,784	1,594,630,130	1,969,429,403	2,815,273,892

Producción y Comercialización de Carne de Conejo

Proyección Ventas Estudio de Mercado										
Año	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kilos	144.663	149.002	153.472	158.077	162.819	167.704	172.735	177.917	183.254	188.752
Precio Unit	10.000,00	10.350	10.712	11.087	11.475	11.877	12.293	12.723	13.168	13.629
Total Ingresos	\$1.446.625.250	\$1.542.174.848	\$1.644.035.496	\$1.752.624.041	\$1.868.384.859	\$1.991.791.679	\$2.123.349.519	\$2.263.596.755	\$2.413.107.321	\$2.572.493.059
	\$72.331.262,50	\$77.108.742,39	\$82.201.774,82	\$82.578.721,23	\$86.051.545,77	\$89.753.750,37	\$93.700.485,58	\$97.907.902,65	\$102.393.219,62	\$107.174.791,77
Inversiones	Vr Bruto	IVA	Neto							
Terreno			\$ -							
Infraestructura	114.957.983,19	21.842.016,81	136.800.000,00							
Líneas Prod	207.273.478,99	39.381.961,01	246.655.440,00							
Total	\$ 322.231.462	\$ 61.223.978	\$ 383.455.440							

Flujo de Caja

Tabla 26. Flujo de Caja proyectado

6.2 Indicadores Financieros

Análisis tasa interna de retorno:

TIR del Flujo de Caja: 35.95%, TIR esperada por los Inversionistas 12.00 % = El Proyecto es viable.

PAYBACK (Tiempo de Recuperación)

Payback es igual a= Período último con flujo acumulado negativo + valor absoluto del último flujo acumulado negativo / Valor del flujo de caja en el siguiente periodo.

Payback = 2, 9 años = El Proyecto es viable, porque siendo su horizonte a 10 años, tiene un período corto de recuperación (un corto Payback) que configura un retorno rápido de la inversión, se reducen los riesgos de pérdidas, al asegurar el flujo positivo, y mejorará la liquidez de forma rápida.

6.2.1 Viabilidad General.

El Proyecto reúne las características y condiciones físicas, técnicas, operativas y financieras que aseguran el cumplimiento de sus metas y objetivos:

El entorno externo del proyecto presenta todas las condiciones necesarias para hacerlo viable:

Cuenta con los requisitos climáticos y ambientales necesarios; está ubicado en un sector geográfico céntrico, seguro y sus vías de acceso son eficientes; la infraestructura requerida tiene condiciones muy elementales y habituales en este tipo de negocio, y los equipos y herramientas son de usos comunes y provistos por diversas empresas.

Las normas legales del orden nacional y local están claramente difundidas y publicadas. Son de amplio conocimiento y se encuentran claramente implementadas mediante procedimientos y

requisitos de obligatorio cumplimiento, controlados y vigilados por autoridades nacionales, departamentales y municipales.

Desde el punto de vista de las partes interesadas, el mercado objetivo está claramente definido y ubicado espacialmente; la competencia se manifiesta dentro de características típicas del sector cárnico, la mano de obra operativa disponible es suficiente y los productos sustitutos están claramente identificados y suficientemente conocidos.

La inversión en equipos, herramientas e infraestructura puede resultar relativamente alta, especialmente en instrumentos tecnificados requeridos para la operación, sin embargo, como se puede observar en el flujo de caja, estas inversiones se recuperarán en un periodo razonablemente corto. Los costos variables lo componen especialmente los ítems de alimentación (41%), mano de obra operativa (40%) y los demás insumos asociados como servicios públicos necesarios, que sumados dan un total por unidad equivalente al 60% del valor de venta en punto de producción.

El flujo de caja refleja igualmente que el proyecto es viable financieramente, porque su Pay-back (tiempo de recuperación) es de menos de tres años siendo el horizonte del negocio un plazo de 10 años. Adicionalmente, la TIR del proyecto da como resultado 35.95 % mientras que la TIR esperada por los inversionistas es de 12%.

7. Plan Operativo

En el diagrama se especifican las labores diarias y semanales que se realizan en la planta cunícola de Carnes Conejares, por los dos operadores contratados.



Gráfica 26. Actividades diarias que se realizan en la planta de producción

Fuente. Elaboración propia con datos de campo

8. Impactos

8.1 Impacto Económico

Con el fin de considerar un impacto real y efectivo a nivel económico en la producción y comercialización de la carne de conejo se deben considerar dos variables que permitan el desarrollo sostenible de la empresa y la generación de empleo en los municipios de la sabana de Cundinamarca para incrementar los ingresos de las familias campesinas con posibilidad y capacidad de lograr metas de desarrollo social, como la reducción de la pobreza y el desempleo, ya que según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) las pymes representan el 96.4% de los establecimientos empresariales de Colombia, generan el 80.8% del empleo del país, y tienen presencia en los diferentes sectores productivos aportando a la economía nacional y al PIB.

8.2 Impacto Social

El proyecto aporta desarrollo a los municipios de la sabana al generar empleos directos e indirectos, ayudará a contribuir en la reducción de la pobreza, a través de la generación de empleos a población vulnerable (Apoyo al postconflicto, desmovilizados).

Se trabajará con los grupos de interés relacionados con la empresa generando lazos de cooperación con los proveedores, dando oportunidad de crecimiento social a los habitantes de los municipios, ya que a través del incremento de la producción y comercialización de la carne de conejo encontrarán fuente de ingresos con los cuales mejorará su calidad de vida a nivel familiar

y social y no solo con el producto principal, sino con los subproductos y residuos evitando afecten la calidad del ambiente en los municipios y a sus habitantes.

8.3 Impacto Ambiental

El proyecto adoptará todas las medidas necesarias para evitar un impacto ambiental según reglamento sanitario al desarrollar procesos productivos amigables con el medio ambiente que ayuden a disminuir la contaminación creada por los residuos de la producción de la carne de conejo, los desechos serán seleccionados para su administración y aprovechamiento y así evitar efectos negativos, respetando el medio ambiente y aplicando la legislación.

Se aprovecharán todos los residuos como la piel, el pelo, la conejaza, las extremidades y entrañas del animal que no se utilizan en la producción con el fin de que las empresas del sector a cargo con el equipo eficiente administre y procesen debidamente los residuos para los diferentes usos y beneficios que se le da hoy en día como la conejaza para abonos, la cabeza, los pulmones, estómago e intestinos para alimento de otros animales, la piel curtida y teñida para imitar pieles de otros animales, el corazón, hígado y riñones son vísceras comestibles, por ello no se incluyen dentro los desperdicios pero también se usan en harina junto a otras materias primas para formular dietas para peces, gallinas, patos, pavos, cerdos y perros.

Al aprovechar cada residuo se genera una utilidad que ayudará al proceso ambiental, de igual forma disminuye la producción de desechos orgánicos y de esta manera crear concientización sobre el mal uso de este [CITATION Bot15 \l 9226]

9. Conclusiones

El mercado de la carne de conejo es muy joven en Colombia, se han desarrollado estrategias para ampliarlo y llevarlo a todo tipo de consumidores, sin embargo existen barreras culturales para su consumo, en parte porque el conejo es considerado una mascota y su belleza hace que para el cliente final no sea fácil su consumo, por tal razón se desarrolla una estrategia de marketing agresiva que permita cambiar la percepción que se tiene sobre el producto, se hace énfasis en los beneficios y comparando esta carne con las demás se permite demostrar la diferencia en cuanto a los aportes nutricionales versus el contenido de grasa, de esta forma es mucho más fácil impactar al consumidor y que este cambie el concepto que tiene del producto.

La alimentación más allá de ser una necesidad básica tiene una connotación social para estas últimas generaciones que viven en un mundo conectado constantemente y donde las redes sociales juegan un papel fundamental en el desarrollo de cada uno de los individuos, las salidas a determinados lugares que están de moda, la capacidad de hacer algo diferente, de comer algo diferente y que esto pueda ser compartido en la red, ha cambiado esta perspectiva fisiológica de los alimentos, para denotar algo social, de ego, que le permite al consumidor estar en una tendencia. Este fenómeno es aplicable a todo y como algo simple puede llegar a ser viral y repetitivo en muchos consumidores es una herramienta poderosa que se puede utilizar a favor del proyecto para el posicionamiento de la carne de conejo en los menús de la cotidianidad de las personas en el contexto social más próximo.

El proceso productivo es bastante metódico, en cuanto a su crianza y su procesamiento, partiendo que el animal es delicado en cada proceso por el que está pasando, se deben tener estándares para su cría y demás etapas por las que estén atravesando, cuidar cada detalle que

interfiera directamente en su crecimiento, como condiciones ambientales, sanitarias que permitan general un ambiente propicio para cada etapa, garantizando la calidad del producto final.

Para la generación de valor del proyecto es importante tener presente que el proyecto se debe realizar a una escala numerosa para obtener la producción deseada y de esta forma los ingresos por su comercialización, como todo proyecto los primeros años generan pérdidas mientras se logran posicionar en el mercado, para los siguientes años el margen de utilidad es más alto.

Es importante generar opciones de negocio que le apuesten al desarrollo rural, ya que cada vez es más complejo que este sector crezca por diversos factores, sin embargo, el emprendimiento en este sector activa de manera directa la economía colombiana, ayuda a los campesinos o personas en estado de vulnerabilidad, crea oportunidades y se permite explotar los recursos como una ventaja sin malgastarlos.

Referencias

- CITATION Car14 \p 1 \l 9226 : , (García, 2014, pág. 1),
- CITATION Car14 \l 9226 : , (García, 2014),
- CITATION Car08 \l 9226 : , (Rincón, 2008),
- CITATION Veg18 \l 9226 : , (Vega B, 2018),
- CITATION Jua18 \l 9226 : , (Vega B., 2018),
- CITATION Col16 \l 9226 : , (Colombo T, 2016),
- CITATION Car14 \l 9226 : , (García, 2014),
- CITATION Org \l 9226 : , (Organización Interprofesional Cunicula INTERCUN, 2007),
- CITATION Ama17 \l 9226 : , (Amazon.com, 2017),
- CITATION Océ05 \p 56-62 \l 9226 : , (Océano Centrum, 2005, págs. 56-62),
- CITATION Ish \l 9226 : , (Ishikawa, 2006),
- CITATION Mar14 \l 9226 : , (Fonseca Zamora, 2014),
- CITATION cun15 \l 3082 : , (cuniculturacol, 2015),
- CITATION Uni15 \l 3082 : , (Universidad de la Sabana, 2014-2015),
- CITATION DAN16 \l 9226 : , (DANE, Informacion Estrategica, 2016),
- CITATION Uni15 \l 9226 : , (Universidad de la Sabana, 2014-2015),
- CITATION Cas01 \l 9226 : , (Castellanos Viveros, 2001),
- CITATION Min07 \l 9226 : , (Ministerio de Protección Social, 2007),
- CITATION Min161 \l 9226 : , (Ministerio de Salud y Protección Social, 2016),
- CITATION Min131 \l 9226 : , (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013),
- CITATION DAN16 \l 3082 : , (DANE, Informacion Estrategica, 2016),

CITATION Ins16 \l 9226 : , (Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), 2016),

CITATION Org96 \l 9226 : , (Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación, 1996),

CITATION Tor02 \l 9226 : , (Torres Serrano, 2002),

CITATION DAN16 \l 9226 : , (DANE, Informacion Estrategica, 2016),

CITATION MarcadorDePosición1 \l 9226 : , (Universidad de la Sabana, Informe de calidad de vida Sabana Centro, 2014-2015),

CITATION Gar04 \l 9226 : , (García Salinero, 2004),

CITATION Nar08 \l 3082 : , (Malhotra, 2008),

CITATION DAN05 \l 9226 : , (DANE, <http://www.dane.gov.co/>, 2005),

CITATION Mon08 \l 3082 : , (Rodriguez, 2008),

CITATION Lop14 \l 9226 : , (López, 2014),

CITATION Org07 \l 3082 : , (Cunicula, 2007),

CITATION Cun07 \l 9226 : , (Cunicola, O. I., 2007),

CITATION Cun07 \l 9226 : , (Cunicola, O. I., 2007),

CITATION Lam14 \l 9226 : , (Lamanna, 2014),

CITATION Ved16 \l 9226 : , (Vedova, 2016),

CITATION ASE15 \l 9226 : , (ASEMUCE, 2015),

CITATION Apr16 \l 9226 : , (Aprendizaje, S. N., 2016),

CITATION Ter17 \l 9226 : , (Celis, 2017),

CITATION Poz16 \l 9226 : , (Pozos., 2016),

CITATION Bar04 \l 9226 : , (Barbado, 2004),

CITATION Lop14 \l 9226 : , (López, 2014),

CITATION Cám12 \l 9226 : , (Cámara de Comercio de Bogotá, 2012),

CITATION Cám181 \l 9226 : , (Cámara de Comercio de Bogotá , 2018),

CITATION Fin151 \l 9226 : , (Finanzas Personales , 2015),

CITATION Cas01 \l 9226 : , (Castellanos, 2001),

CITATION Rec16 \l 9226 : , (Personal, 2016),

CITATION Bot15 \l 9226 : , (Botanical On line, 2015),