

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO QUE AYUDE A LOS CUNICULTORES EN LA
CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE
CONEJO UBICADA EN EL MUNICIPIO DE TACUBA, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

**CAMPOS MARTÍNEZ CONCEPCIÓN DE MARÍA
ORELLANA ALEMAN YESENIA CAROLINA**

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

SEPTIEMBRE 2009

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMERICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR : Msc. Rufino Antonio Quezada Sánchez.

SECRETARIO GENERAL : Lic. Douglas Vladimir Alfaro Chávez

**DECANO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS** : Msc. Roger Armando Arias.

**SECRETARIO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS** : MAE. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

COORDINADOR DEL SEMINARIO : Lic. Rafael Arístides Campos

DOCENTE OBSERVADOR : MAE: Francisco Antonio Quintanilla

DOCENTE DIRECTOR : Ing. Mauricio Alberto Rivas Romero.

Septiembre 2009

San Salvador,

El Salvador,

Centroamérica

Agradecimientos

*La vida es un constante caminar que se hace sencillo cuando se cuenta con la compañía de seres maravillosos que brindan lo mejor en cada instante; Dios el mejor de mis amigos, la luz que ilumina mi camino en momentos de oscuridad y la fuerza que me hace continuar en la construcción de mis sueños; mis padres: **Román Campos y Candelaria** quienes con su ejemplo, esfuerzo, dedicación y amor me enseñan el verdadero significado de la vida y me muestran que los esfuerzos tienen siempre mayores recompensas; mis hermanas en especial a **Bety, Delfy, y Mary** a mis cuñados **Leo y Ángel** quienes con su apoyo incondicional me brindan la seguridad e inspiración para luchar juntos por un porvenir mejor y con quienes compartimos el sentimiento sincero de que a pesar de la distancia nuestros corazones y almas siempre están unidos. A **Román y Gabriel** y demás sobrinos por su compañía y alegrar cada momento de mi vida.*

*A mis grandes amigos **Brooks y Adaly** y mi amiga **Blanca**, personas maravillosas con las que hemos construido sueños e historias que vivirán y alimentarán para siempre mi mente y corazón.*

*A mi compañera **Yesenia** por alcanzar este triunfo juntas.
Con esmero y dedicación todo lo podemos alcanzar"*

Concepción Campos



Son tantas las personas con las que siempre estaré agradecida, ya que en diferentes contextos siempre me brindaron su apoyo, y amistad sincera, pero primeramente dar gracias a Dios por estar siempre conmigo en cada momento dándome fortaleza para enfrentar y vencer todos los obstáculos, y ayudarme a culminar una de las metas más importantes en mi vida.

*A mi madre **Sonia**, y mi padre **Adalberto** por estar siempre conmigo, a **mamá Janda** por su cariño a mi hermana **Jackeline**, mis tías y tíos **Idalia, Don Victor, Rubenia, Irma**, , a mis primos y primas **Jose Vicky, Clarissa, Bryan Henry y Harrison Calles, Lupita, Omar, Joshua y Omarcito Estrada Alemán, Edwin Alemán**, a todos ellos, de quienes he aprendido tanto por sus consejos, apoyo incondicional y amor durante toda mi vida, gracias a Dios por tenerlos a todos ellos a mi lado.*

*Además amigos que siempre me tendieron la mano y estuvieron apoyándome como **Brooks, Adaly, Blanca B., Juan José** a una gran amiga **Conchy**, con la que hemos vivido infinidad de situaciones de las que hemos aprendido mucho y uniendo esfuerzos, hemos logrado culminar esta gran meta, siendo ella con quien podemos decir, "Lo hemos logrado" y demás amigos que me brindaron su apoyo en diferentes momentos.*

*Un especial agradecimiento a **MSc. Matilde Guzmán de Díaz**, por su amistad, consejos y apoyo.*

*"Siempre debemos hacer un esfuerzo por ser cada día mejor" **Yesenia Carolina Orellana Alemán.***

AGRADECIMIENTOS ESPECIALES: Ingeniero Mauricio Rivas**, por su apoyo, paciencia y amistad, por compartir sus conocimientos que ayudaron a la realización exitosa de este trabajo. A los Cunicultores: **Don Maximino, Don Moisés y Don Lucas**. Por su confianza y amistad siendo partícipe y pieza importante para el desarrollo de este trabajo. **Yesenia y Conchy.

INDICE

CAPITULO I

MARCO REFERENCIAL SOBRE: LA CUNICULTURA EN EL SALVADOR EL GRUPO DE CUNICULTORES UBICADO EN EL MUNICIPIO DE TACUBA DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN Y MODELO PARA LA ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIO.

A. LA CUNICULTURA EN EL SALVADOR	1
1. Breve Evolución Histórica de la Cunicultura.....	1
2. Importancia Económica de la Cunicultura	2
3. Razas de Conejos	6
4. Implantación y explotación del Conejar.....	7
B. GENERALIDADES SOBRE EL GRUPO DE CUNICULTORES UBICADO EN EL MUNICIPIO DE TACUBA EN AHUACHAPAN.....	16
1. Antecedentes del Grupo de Cunicultores.....	16
2. Importancia de la Cunicultura para la Población de Tacuba.	17
3. Objetivos del Grupo de Cunicultores	17
4. Políticas Generales.....	17
5. Funciones Básicas.....	18
6. Estructura Orgánica	18
C. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE PLAN DE NEGOCIO	18
1. Plan	18
2. Plan de Negocio	26
3. Guía para Elaborar un Plan de Negocio.....	32

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO QUE AYUDE A LOS CUNICULTORES EN LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CONEJO, EN EL MUNICIPIO DE TACUBA, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN

D. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	51
1. Objetivos de la Investigación.....	51
2. Importancia de la Investigación	51
3. Alcances y Limitaciones.....	52
4. Supuestos de la Investigación	53
5. Determinación de la Población y Muestra de los Consumidores	53
6. Técnicas de Investigación.....	58
7. Tabulación y Análisis de Datos.....	60

E. ANALISIS PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE CARNE DE CONEJO EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.....	61
1. Percepción que Tienen los Habitantes del Municipio de San Salvador a cerca del Consumo de Carne de Conejo.....	61
2. Determinación de la Disposición de Distribución de Carne de Conejo por Parte de los Vendedores de Carne de los Mercados del Municipio de San Salvador.	64
F. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL GRUPO DE CUNICULTORES EN EL MUNICIPIO DE TACUBA AHUACHAPÁN.....	65
1. Filosofía Corporativa Actual	66
2. Estrategias Implementadas.....	68
3. Planes de Trabajo que Ejecuta el Grupo de Cunicultores.....	69
4. Programas Implementados por el Grupo de Cunicultores.....	70
5. Estructura Orgánica del Grupo de Cunicultores	70
6. Relaciones de Coordinación del Trabajo entre los Miembros del Grupo de Cunicultores.....	72
7. Funciones Administrativas que Desempeña el Grupo de Cunicultores.....	73
8. Asignación de Recursos	73
9. Canales de Comunicación que Implementan	75
10. Formas de Motivar al Personal.....	75
11. Supervisión de Actividades	76
12. Mecanismos de Control Implementados	76
13. Comercialización Actual de la Carne de Conejo.....	76
14. Descripción de la Producción Actual de Carne de Conejo	78
15. Proceso de Producción que Desarrollan los Cunicultores.....	79
16. Nivel de Calificación de la Mano de Obra Actual.....	80
17. Aspectos Legales para la Producción y Comercialización de Productos Alimenticios	81
18. Situación Financiera de los Cunicultores	82
19. Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	82

CAPITULO III

PLAN DE NEGOCIO QUE AYUDARÁ A LOS CUNICULTORES EN LA CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CONEJO UBICADA EN EL MUNICIPIO DE TACUBA, AHUACHAPÁN.

A. GENERALIDADES DE LA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CONEJO	94
1. Análisis de la Idea de Negocio	95
B. PLAN DE MERCADEO.....	99
1. Objetivos del Plan de Mercadeo.....	99
2. Análisis de Mercado.....	99
3. Análisis de los Actuales Oferentes de Carne de Conejo	104

4. Mezcla de Marketing	107
C. PLAN DE PRODUCCIÓN	118
1. Objetivos del Plan de Producción	118
2. Proceso de Producción	119
3. Localización de Planta y Equipo	125
4. Maquinaria y Equipo Requerido por Áreas de Trabajo	129
5. Plan de Producción	134
6. Capacidad de Producción	137
7. Mano de Obra Requerida	139
D. PLAN DE ORGANIZACIÓN	141
1. Objetivos	141
2. Misión	141
3. Visión	141
4. Valores	141
5. Objetivos de la Empresa	142
6. Metas que Pretenden Alcanzar	143
7. Políticas de la empresa	143
8. Estrategias a Implementar por la Empresa	144
9. Estrategias a Implementar por la Empresa	144
10. Socios de la Empresa	145
11. Estructura Orgánica	146
12. Distribución de Puestos por Áreas de Trabajo	147
13. Funciones a Desempeñar en la Empresa	148
14. Entrenamiento y Desarrollo del Personal	149
E. PLAN FINANCIERO	150
1. Objetivos del Plan Financiero	150
2. Inversión Inicial	150
3. Presupuesto de Costos y Gastos	154
4. Presupuesto de Venta	159
5. Estados Financieros	161
6. Evaluación de Criterios Económicos	165
F. PLAN PUESTA EN MARCHA	169
1. Constitución de la Empresa	169
2. Aspectos Legales	170
3. Sistema Contable a Utilizar	175
4. Cronograma para la implementación del Plan de negocio para la Empresa Don Conejón	181
G. ANÁLISIS DE RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA	182
1. Análisis de Riesgo	182
2. Propuesta de Estatutos para La Empresa	182

H. BASES PARA ELABORACION DE LA PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA A LARGO PLAZO	186
1. Objetivos del Plan de Organización	187
2. Estructura Orgánica	187
3. Distribución de Puestos por Áreas de Trabajo	189
CONCLUSIONES	191
RECOMENDACIONES	192
BIBLIOGRAFÍA	193
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	195
ANEXOS	
• Anexo 1: Mapa Municipio de Tacuba	
• Anexo 2: Cuestionario Dirigido a los Consumidores	
• Anexo 3: Cuestionario Dirigido a los Comerciantes de Carne de los Mercados del Municipio de San Salvador.	
• Anexo 4: Guía de Preguntas para ser Contestada por el Presidente de los Cunicultores.	
• Anexo 5: Guía de Preguntas para los Socios del Grupo de Cunicultores.	
• Anexo 6: Resultados de la Investigación realizada a los Consumidores de Carne	
• Anexo 7: Resultados obtenidos de la Investigación en los Mercados Municipales de San Salvador	
• Anexo 8: Cruce de Variables	
• Anexo 9 : Publicación en el Diario Oficial.	
• Anexo 10: Logos.	
• Anexo 11: Plan de Producción	
• Anexo 12: Manual de Organización.	
• Anexo 13: Leyes Relativas al Sistema de Salud de El Salvador. Decreto N0 588.	
• Anexo 14: Hoja Volante de la Empresa	
• Anexo 15: Condiciones Higiénicas en el Alojamiento del Conejar	
• Anexo 16: Reproducción del Conejar	
• Anexo 17: Enfermedades que los Afectan	
• Anexo 18: Tramites de Constitución	

RESUMEN

Todo negocio surge con una idea y muchos de ellos la implementan y buscan desarrollarla mediante prueba y error, esperando así obtener un crecimiento económico. Pero esta no es la forma correcta de iniciar un negocio, siendo esta una de las razones por la cual se elabora un Plan de Negocios.

Para efectuar el estudio se establecieron aspectos generales de la cunicultura y su evolución en El Salvador, al igual se abordan aspectos generales sobre el grupo de cunicultores ubicado en el municipio de Tacuba, Ahuachapán, y aspectos teóricos relacionados con el Plan de Negocio según la adaptación realizada tomando como base la propuesta aplicada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME).

La investigación y diagnóstico es parte fundamental para determinar elementos claves para la propuesta del Plan de Negocios, es por ello que se hizo necesaria la realización de la misma. El diagnóstico realizado al grupo de cunicultores del municipio de Tacuba Ahuachapán, identifica la forma de operar que tienen actualmente, así como determina el nivel de aceptación que tiene la Carne de Conejo en los Habitantes del municipio de San Salvador al igual la disposición de venta que tienen los comerciantes de diferentes clases de carnes de los mercados municipales de dicho municipio; en la investigación se determinó que los habitantes del municipio de San Salvador están dispuestos a consumir la Carne de Conejo, sin embargo es necesario buscar los mecanismos necesarios que ayuden a generar una cultura de consumo.

El diseño del Plan de Negocio que se ha elaborado para una empresa productora y comercializador de Carne de Conejo, será de gran utilidad para el grupo de cunicultores del municipio de Tacuba Departamento de Ahuachapán; para que conozcan y comprendan adecuadamente el mercado donde competirán, que identifiquen los principales aspectos a considerar para alcanzar el éxito y medir el potencial real del negocio, ya que les servirá de guía de trabajo para que pongan en marcha el negocio.

INTRODUCCION

El Plan de Negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo nace como una iniciativa de crear una herramienta que sirva de orientación para las personas que se dedican a la cunicultura en el municipio de Tacuba en el Departamento de Ahuachapán, esto como una forma de involucrar conocimientos técnicos y administrativos en un proceso productivo que no es muy explotado.

Así mismo, se presenta un documento que ayudará al grupo de cunicultores en la creación de la empresa, ya que ha sido adaptado a una actividad no muy explotada como lo es la cunicultura, por otra parte servir de apoyo a toda persona emprendedora que esté interesada en conocer los aspectos que se deben de tomar en cuenta al momento de desarrollar un Plan de Negocio con el fin de emprender una idea de negocio ya que el presente plan muestra elementos importantes que hacen que una idea de negocio se lleve a cabo de una manera exitosa.

Es por ello que en el primer capítulo de este documento, se detalla la base Teórica, que va desde las generalidades de la cunicultura, las distintas razas de Conejos y sus usos en la crianza, las generalidades del grupo de cunicultores quienes implementaran el Plan de Negocios, y todos los aspectos teóricos relacionados con dicho Plan.

En el capítulo II se detalla la metodología de la investigación que se utilizó para el trabajo de investigación, el cual incluye los objetivos generales del trabajo, objetivos específicos, métodos de recolección de la información y finalmente los resultados obtenidos de la encuesta. Los resultados de la investigación realizada, se reflejan a través de los datos mostrados en los cuadros y gráficos, de los cuales se deriva su respectivo análisis sobre aceptación y consumo del producto y oferentes actuales etc.

En la investigación se realizaron visitas a la granja para poder conocer el proceso de crianza, además con la información obtenida mediante entrevistas realizadas al grupo de cunicultores, se obtuvo la base para elaborar el diagnóstico que permitió elaborar la propuesta del Plan de Negocios para el grupo de cunicultores.

En el capítulo III se detalla el Diseño de un Plan de Negocio que ayude a los cunicultores en la creación de una empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo ubicada en el municipio de Tacuba, departamento de Ahuachapán, para lo cual fue preciso conocer los resultados del estudio realizado para analizar la idea de negocio, Plan de Mercadeo que permite analizar la oferta, demanda, la mezcla de marketing y en si realizar un análisis de mercado, el Plan de Producción muestra los diferentes procesos a llevar a cabo en la producción, maquinaria y equipo requerido por áreas de trabajo y capacidad de producción de la granja.

Así mismo se desarrolla el Plan de Organización en el cual se establece misión, visión, objetivos y la determinación de una estructura orgánica muestra la forma en que estarán organizados los socios, el Plan Financiero que detalla la inversión inicial, y los presupuestos de costos, gastos y venta, estados financieros proforma y la evaluación de los criterios económicos que mostraran la rentabilidad del proyecto, al igual que un Plan Puesta en Marcha que muestra los pasos para crear la empresa; todos los aspectos antes mencionados muestran en si la forma en la que operará el negocio en un futuro.

CAPITULO I

MARCO REFERENCIAL SOBRE: LA CUNICULTURA EN EL SALVADOR EL GRUPO DE CUNICULTORES UBICADO EN EL MUNICIPIO DE TACUBA DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN Y MODELO PARA LA ELABORACION DE UN PLAN DE NEGOCIO.

A. LA CUNICULTURA EN EL SALVADOR

1. Breve Evolución Histórica de la Cunicultura.

- **Origen de la Cunicultura**

El conejo doméstico -*Oryctolagus cuniculus*- siempre ha sido una especie animal importante, estando relacionada con el medio rural o agrícola. En tiempos prehistóricos el conejo estaba presente, como lo demuestra el hecho de haberse encontrado fósiles en esta época.



Raza Neozelandés

Los romanos tenían al conejo como un producto gastronómico de calidad al que mantenían en cercados para autoabastecerse, el conejo de bosque o salvaje era sacrificado, desangrado y enterrado bajo tierra con la piel hasta que iniciaba la putrefacción en este momento era cocinado.

Fue en la Edad Media (siglo v y siglo XV)cuando tuvo origen la domesticación de la especie y al inicio de su cría en jaulas o cercados. En el curso de los últimos años se ha producido un gran desarrollo de la cunicultura, con la adaptación de nuevos y modernos sistemas de explotación, situando al sector cunícula dentro del contexto productivo, tanto en Europa como en algunos países Americanos e incluso en la China.

No obstante, cabe decir que hasta los años 1970, la cunicultura era exclusivamente una actividad rural o familiar orientada al auto consumo y suministro local a través de la venta directa y vivo, entre el vecindario y mercados semanales.¹

¹ Historia del Conejo

- **La Cunicultura en El Salvador**

La explotación del conejo domestico en el país, aun se encuentra en fases iniciales, debido, probablemente a la carencia de información o divulgación sobre este tipo de explotación.

La cunicultura en sus orígenes en El Salvador, se practicaba en forma rústica puesto que no se tenían conocimientos técnicos, lo que hacía que las granjas



Pie de Cría

no pudieran prosperar. Sin embargo, el rendimiento mejoró a partir de que empresas produjeran concentrado para conejo (por ejemplo concentrados para animales de la empresa ALIANSA) ya que hasta ese momento la alimentación era a base de forrajes. No fue hasta en 1983 que un grupo de cunicultores se reunieron para formar la primera “Asociación de Cunicultores de El Salvador”, sin embargo hoy en día ya no existe dicha asociación.

La actividad cunícula se consolida en 1984 ya que el gobierno hace una donación de 400 conejos para pie de cría, de las razas nueva Zelanda, Mariposa, Chinchilla, y California; esto se hizo con el interés de introducir la Carne de Conejo en el mercado como un producto de consumo masivo y a la vez para exhortar a que más personas se dediquen a esta actividad.

Sin embargo se sigue impulsando la cunicultura mediante programas de asistencia técnica y enseñanza formal respectivamente por organizaciones gubernamentales como: Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA); Escuela Nacional de Agricultura (ENA) y otras instituciones no gubernamentales y aunque existen varios productores de Carne de Conejo, el comercio de este producto no es masivo.

2. Importancia Económica de la Cunicultura

El Ministerio de Agricultura y Ganadería a través de la Dirección General de Ganadería (sección de Especies Menores) y la Escuela Nacional de Agricultura, han iniciado

recientemente la divulgación sobre la importancia económica que tiene este tipo de explotaciones, con el objeto de introducir principalmente en el sector agropecuario las técnicas a seguir para lograr el éxito y contribuir a introducirla en el mercado este tipo de explotaciones. Sin embargo, falta mucho que hacer para lograr que la población reconozca la importancia económica.

Ya que del Conejo se puede comercializar, la piel, pelo, carne y para uso de laboratorio, en cualquiera de las explotaciones anteriores se puede dar el doble propósito, por ejemplo: si el fin principal de una explotación es obtener carne, en segundo lugar se obtendrá la piel y otros subproductos, como las patas, la cola y el estiércol, en cuanto a la piel, se pueden utilizar para la confección de prendas de uso personal.

Hay características que pueden favorecer la inversión de pequeños proyectos cunicolas es decir:

- Este tipo de explotación no requiere de grandes espacios, factor que favorece hasta aquellas familias de recursos limitados
- El cuidado de los conejos puede estar a cargo de personas entusiastas que con poco adiestramiento pueden iniciarse en dicha explotación
- El alimento se consigue con facilidad, por su característica de herbívoro
- El ciclo productivo es corto, lo que permite su fácil incremento y pronta recuperación de la inversión.

- **Situación Actual**

En el país el Conejo es conocido desde hace muchos años, pero un gran porcentaje de la población urbana y rural cuando se expresan del Conejo, lo hacen con la imagen del Conejo silvestre, el que se encuentra en montañas de frondosa vegetación, o sea prácticamente en toda el área rural del país.

Al igual que el Conejo salvaje o silvestre, el Conejo doméstico y especializados son herbívoros muy semejantes, el salvaje es consumido por las personas del campo,

ocurre todo lo contrario con el Conejo en la ciudad, ya que ostentan el calificativo de mascotas, o sea, entretenimiento para los infantes.

En la actualidad son muy pocos los cunicultores u otra personas que se dedican a la producción del conejo doméstico, a pesar de tener relativa demanda a nivel nacional y ser una gran fuente de alimento

- **Nivel de Consumo**

Existe un sector minoritario que ha consumido esporádicamente la Carne de Conejo (doméstico) y otras personas sin ser especializadas en la cunicultura; tanto en el área rural como urbana producen una pequeña cantidad, otras personas que gustan de la carne recurren a los supermercados donde, se puede adquirir la carne de Conejo domestico.

2.2.1 Propiedades Nutritivas

La carne de conejo se integra perfectamente dentro de una alimentación saludable y es especialmente adecuada para todos aquellos grupos poblacionales con necesidades proteicas elevadas, responde a las recomendaciones de los expertos en nutrición y autoridades sanitarias, y puede integrarse en las estrategias de prevención cardiovascular y obesidad; además es una carne muy digestiva por lo que se recomienda a las personas con un sistema digestivo delicado. ²

Al ser una carne muy magra, la Carne de Conejo tiene una buena calidad de grasa y bajo contenido en sodio, por lo que es idónea para incluir en una alimentación variada, equilibrada, e idónea para todos los grupos poblacionales (niños, adolescentes, mujeres, deportistas y personas en edad avanzada) y en diversas situaciones fisiológicas, como por ejemplo el embarazo o la lactancia. (Ver tabla 1)

² Revista Super Campo, Año 1, Jorge Pagani, Ing . Agrónomo

Tabla 1: Propiedades Nutritivas

Propiedad	Cantidad	Beneficio
Proteína	25%	Carne de fácil digestión
Grasas	6%	Grasa no dañina para el organismo
Colesterol	50mg/100mg	Contenido es mínimo , comparado con otras carnes
Sodio	40mg/100g	Es aproximadamente la mitad de otras carnes
Calorías	113K/100g	Proporcionan la energía necesaria al cuerpo
Vitaminas	B12, B3, B6	Esenciales en el metabolismo y necesarios para el crecimiento y el buen funcionamiento del organismo.

Fuente: Revista Super Campo, Año 1, Jorge Pagani, Ing . Agrónomo

Tabla 2: Comparativa de la Carne de Conejo y otras Carnes.

Tipo	Peso, Canal Kg	Proteína %	Grasa %	Agua %	Colesterol m/g 100g	Aporte Energético kcal/100g	Contenido En hierro mg/100g
Carne de ternera	150	14-20	8-9	74	70-84	170	2,2
Carne de Res	250	19-21	10-19	71	90-100	250	2,8
Carne de cerdo	80	12-16	30-35	52	70-105	290	1,7
Carne de cordero	10	11-16	20-25	63	75-77	250	2,3
Carne de conejo	1	19-25	3-8	70	25-50	160-200	3,5
Carne de pollo	1,3-1,5	12-18	9-10	67	81-100	150-195	1,8

Fuente: www.maa.gba.gov.ar

- **Formas de Distribución**

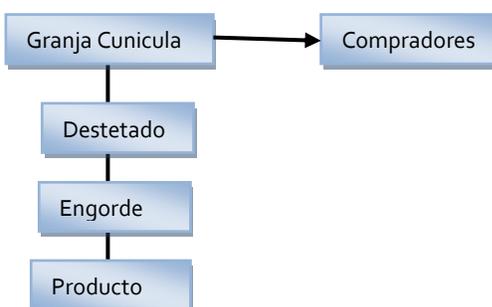
Se ha dado el caso que familias se dedican a la cría y explotación del conejo domestico para el consumo del hogar, debido a su proliferación han tenido que recurrir a su venta ya sea vivo o sacrificado.

Las causas que fomentaron estos abandonos de crianzas de conejo, han sido fundamentalmente problemas de manejo; es decir que a medida que la explotación va aumentando, el principiante en esta actividad enfrenta problemas relacionados con el manejo los cuales no pueden solucionar por carecer de conocimientos sobre cunicultura. En términos generales, lo anterior ha constituido la mayor limitante para lograr una introducción del conejo en el mercado, así como para mantener al consumidor a través de mercados y supermercados a nivel nacional.

En lo referente a la utilización y comercialización de los subproductos del conejo domestico o especializado, es prácticamente desconocido, tanto por el consumidor como por el comerciante ya que ignoran el proceso de curtiente de la piel, las patas y la cola para elaborar multiplicidad de artículos para uso personal. Para la venta de los conejos se dispone de dos modalidades, una que consiste en vender los conejos en pie de cría y la otra corresponde a la venta de conejos destazados.

La forma de distribución de los conejos es a través de compradores directos, quienes llegan a las granjas y seleccionan el que más les gusta, en cuyo caso el animal es pesado y se le asigna un precio para su venta.

Ilustración 1: Formas de Distribución.



Fuente: Trabajo de Investigación

3. Razas de Conejos

En función de la raza, se explota a los Conejos con el objetivo de obtener carne, pelo, piel o pueden ser criados como mascotas, la alimentación es de bajo costo y no miden más de 40 a 50 centímetros y no sobrepasa los tres kilos de peso se crían para aprovechar la carne, la piel y el pelo.

Algunas de las razas más importantes y que mejor se han divulgado por el mundo teniendo en cuenta dos características prácticas están:

- a. Las razas que mayor presión genética han sufrido y por lo tanto se han mejorado más, han sido las de capa blanca como la Neozelandés y California.
- b. Conviene optar entre el color blanco u oscuro, teniendo en cuenta que sus cruces, si las razas son puras, ofrecerán animales negros.

c. Finalmente, se tendrá presente que las razas medianas son las que más rendimiento ofrecen tanto por su productividad como por su conversión.

Ilustración 2: Algunas Razas de Conejos



Tabla 3: Breve Descripción de Algunas Razas de Conejos³

Utilidad	Raza	Características	Peso adulto
Piel	Rex	<ul style="list-style-type: none"> • Piel razada • Vello espeso 12mm • Distintas coloraciones 	3 kg a 4.5 kg
Pelo	Angora	<ul style="list-style-type: none"> • Pelo blanco • Espesor 12mm 	2.5 kg a 5 kg
Exhibición	Holandez	<ul style="list-style-type: none"> • Color Gris y Blanco 	2.5 kg
Carne	Neozelandes Blanco	<ul style="list-style-type: none"> • Cabeza ancha • Color blanco, negro, leonado. • Ojos rosados • Tamaño mediano 	4 kg a 5 kg
	California	<ul style="list-style-type: none"> • Blanco • Hocico, patas, cola negra • Tamaño mediano 	4 kg
	Chinchilla	<ul style="list-style-type: none"> • Pelo corto • Color blanco y negro 	4 kg a 5 kg
	Leonado de Borgoña	<ul style="list-style-type: none"> • Pelo liso tupido • Color rojizo • Ojos oscuros 	4 kg a 5 kg
	Plateado de campaña	<ul style="list-style-type: none"> • Capa coloreada con pelos de color pizarra oscuro • Ojos oscuros • Orejas redondas • Tamaño mediano 	4.5 kg
	Gigante de España	<ul style="list-style-type: none"> • Aspecto voluminoso • Orejas grandes y derechas. • Pelo sedoso de color leonado. • Ojos oscuros. 	5.5 kg
	Gigante de Flandes	<ul style="list-style-type: none"> • Poco fecundo • Orejas oscuras 	6kg a 9 kg

Fuente: Trabajo de Investigación

4. Implantación y explotación del Conejar

En el éxito de toda empresa influyen multitud de factores, pero de todos ellos el factor “hombre” es el esencial, es por ello que es importante fijarse en primer término en las cualidades de la persona: “en el cunicultor”.

³ Jesus Emilio Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. “Explotación y Manejo del Conejar Domestico” 2004
Pág. 25. La Explotación

► **Cualidades de un Buen Cunicultor**

Es indispensable que guste del trato con los animales, que experimente satisfacción en su cuidado, que posea el don de observación y no se canse de atenderlos, pues esta ocupación no exige grandes esfuerzos, pero implica una actividad ordenada y constante, asimismo requiere una gran dosis de sentido común y poseer algunos conocimientos técnicos indispensables. El oportunismo para adaptarse a las circunstancias y el espíritu comercial redondean las características psicológicas que ha de reunir el cunicultor para actuar con posibilidades de éxito.

► **Tipos de Explotación**

- a. **Explotación Campesina:** Es la que se realiza en los conejares de las casas de campo, ya estén instalados en corrales, o en jaulas. La base de la alimentación está constituida por los productos y subproductos cosechados, aunque la tendencia actual se dirige hacia el suministro de pienso compuesto ya sea como alimentación única o complementaria; también con hierbas recogidas en el campo, hojas de árboles en verde, o mediante el aprovechamiento de pastos perdidos.

La instalación suele estar al aire libre o aprovechando algún local, es necesario vigilar mucho la higiene de la instalación para evitar enfermedades la producción se auto-consume y vende entre los vecinos, en mercados locales y si existen excedentes son recogidos por intermediarios.

b. Explotación Ocasional: Se trata de explotaciones proyectadas para diversificar una actividad agraria, para ocupar un tiempo libre, para asegurar un sueldo base etc. con una cantidad de hembras suficientes para satisfacer una actividad complementaria, las cuales están instaladas de muy diversa manera tanto a lo que se refiere al ambiente como al material y equipo, predominando un manejo orientado al auto-renuevo de los reproductores, alimentación única a base de piensos y sanidad controlada.

c. Explotación Industrial: Es la que implica una instalación amplia, en la que no es necesario cosechar diversos cultivos para adquirir los alimentos, sino que es necesario adquirirlos en el mercado.

En este tipo de explotación los gastos suelen ser más elevados, y en la que se persigue extraer un interés al capital invertido, es forzoso llevar una contabilidad detallada la venta de animales es directa y en función de la envergadura se puede sacrificar y comercializar animales desde la misma granja. La mano de obra puede ser contratada y la alimentación de los animales diversificada así como las áreas de explotación.

d. Explotación Deportiva: Su finalidad es conseguir ejemplares de alta selección con destino a la venta de reproductores o bien para la fijación de nuevos caracteres en una raza determinada (por ejemplo, resistencia a enfermedades) y a la obtención de razas o variedades nuevas. El rendimiento económico resulta más incierto, los gastos son más elevados y únicamente quedan compensados vendiendo los ejemplares a muy altos precios.

► **Elección del Sistema de Cría o Tipo de Explotación**

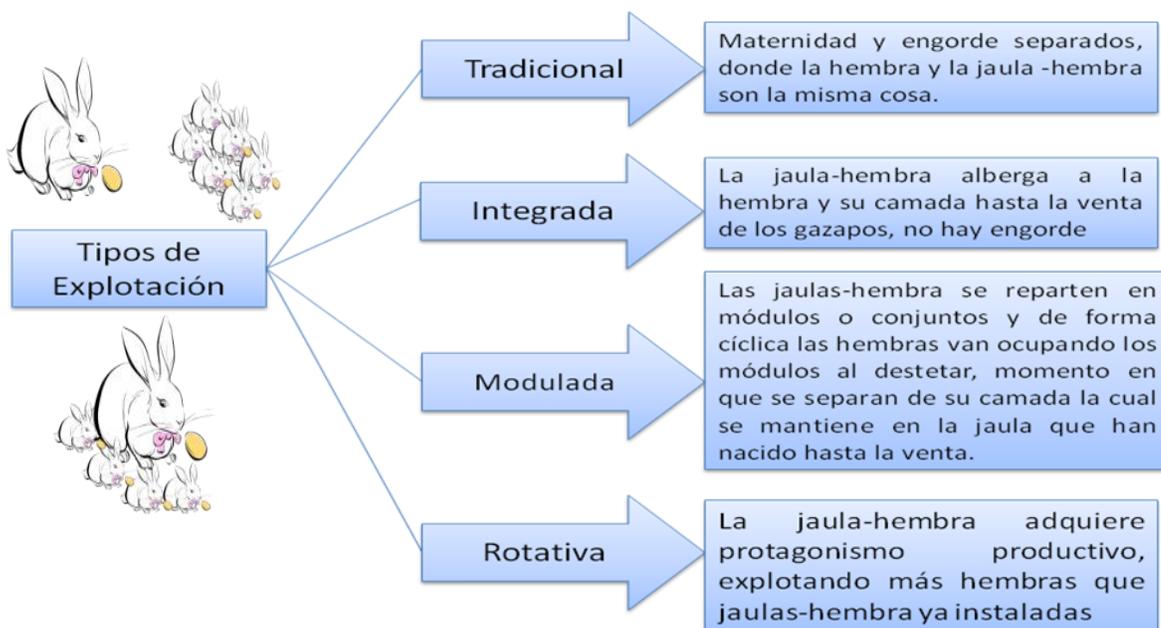
En la elección se deben tomar en cuenta todos los elementos de que se dispone: capital, terreno, locales, personal técnico, mano de obra, alimentos, situación respecto de los mercados (de carne, piel y pelo, de reproductores),

incluyendo la capacidad que ha de tener el conejar en cuanto al aumento en Conejos de cría.

En primer lugar se determinará la ubicación de la explotación y se conocerá la legislación vigente y los trámites necesarios para legalizar la actividad, el ambiente donde se explotará los animales se debe elegir, evitando condicionarlo por el costo. Se deben evitar decisiones como: a menor o mayor costo, el resultado será necesariamente mayor o menor, la comodidad de los animales, del alimento y de la sanidad junto a los controles de producción serán los factores que verdaderamente condicionarán los resultados.

Tomando como objetivo la máxima producción (número de gazapos vendidos por jaula-hembra y año) el cunicultor debe elegir uno de los cuatro métodos de producción conocidos y son mencionados posteriormente (ver Ilustración 3), una vez decidido el sistema de cría, el cunicultor debe tomar conciencia de las exigencias de los animales y del manejo óptimo de las operaciones.

Ilustración 3: Métodos de Producción



Organización Administrativa

Se refiere a la organización que toda granja cunícula requiere para saber que sucede en el conejar, por lo cual debe comprender lo siguiente:

a. Numeración de jaulas y departamentos

Es preciso que cada alojamiento tenga su designación numérica o alfabética bien visible.



Control de la Producción

b. Marcado de los ejemplares

El cunicultor debe identificar los sujetos de su conejar para cuando los datos puedan ser de interés.

c. Registro de ganado

- *Diario de operaciones:* Sirve para anotar en forma detallada, las altas y bajas de animales, las salidas y las entradas de mercancías.
- *Libro de inventario:* En el constatará cada ejemplar de Conejo con los datos característicos.
- *Libro de existencias:* Recogerá las fechas generalmente periódicas (semanales, quincenales, etc.), en forma global y por categorías los ejemplares que pueblan el conejar.
- *Tarjeta-ficha:* Contiene los datos referentes a un solo parto de cada coneja; se coloca en tablillas especiales en la puerta de la jaula-residencia
- *Registro de hembras:* contiene el historial completo de cada ejemplar, filiación, desarrollo, reproducción y datos de la descendencia e incidencia
- *Registro de machos:* Comprende una serie de datos referidos individualmente a los machos reproductores.
- *Ficha de jaula:* En ella constan individualizados los gazapos que entran y salen del departamento.

- *Certificados genealógicos*: Para machos, para hembras, ambos acreditan la raza, el origen, edad, desarrollo y fecundidad de los ejemplares.
- *Ficha de hembras*: Para conejares modestos debe simplificarse la organización y con una sola ficha, se tiene la tarjeta-ficha y el registro de hembras y machos.

De las cubriciones y partos se anota la fecha en la columna del mes correspondiente y los otros conceptos se expresan con números, en caso de que por cualquier circunstancia la hembra de la ficha fuese cubierta por otro macho que el anotado primeramente, se puede escribir el número del segundo macho a continuación del primero con tinta de color, y las anotaciones correspondientes con la misma tinta. Cuando la ficha de reproducción se ha de utilizar para un macho se tacha el nombre de la hembra y al terminar cada mes se extraen los datos de cada ficha de hembra servida por el macho y se suman los totales, que se anotarán en la casilla correspondiente de la ficha del macho.

► **Comercialización del Producto**

Es muy conveniente que la granja esté instalada cerca a lugares de comercialización de poblaciones importantes, con fáciles y cómodas vías de acceso por ejemplo vender reproductores y ejemplares vivos para el consumo.

En otros casos estas ventajas no son de vital importancia por ejemplo, para la venta de Conejos desollados y pieles, el cunicultor puede montar su instalación donde el terreno y los alimentos sean más baratos; lo más importante es que la granja produzca el tipo de conejo que el mercado le solicite, pues es el que mejor se paga.

Los sistemas de venta son variados y el cunicultor debe conocerlos y analizarlos, si elige la producción de carne, ha de decidir cómo conviene efectuarla: si vendiendo directamente al consumidor, indirectamente a los detallistas, y en ambos casos considerar si resulta más vender vivo o la carne, si a peso o por piezas, o en ambas formas, todo ello depende de las características del mercado consumidor.

► Manejo de los Cortes

La presentación de la carne para la venta es de gran importancia, es por ello que la carne troceada y limpia en el interior de envolturas adecuadas tiene más valor; la carne puede ser distribuida fresca o congelada a carnicerías y supermercados. La presentación de la misma está condicionada por la demanda del mercado quedando establecida en los siguientes estilos:⁴ entera, sin cabeza, troceada, sin cabeza piezas determinadas (brazuelos y pecho, dorso, muslos, corazones e hígados

Ilustración 4: Diferentes Tipos de Cortes⁵



Fuente: www.maa.gba.gob

4.1 Envoltura de la Carne.

Algunas de las formas en las que se debe empaquetar la Carne de Conejo son:⁶

- Bandejas de polyespan, tapada con cubierta de plástico transparente
- La etiqueta de la granja adherida en la carne, que se vea a través de la tapa de celofán
- Rotulación con el peso y el precio
- Bolsas de plástico o de papel celofán cosido hermético o cuello de la bolsa retorcido y fijado con grapa metálica.

⁴ Climent Bonilla J. B. "Teoría y Práctica de la Explotación del Conejo". Pág. 113

⁵ <http://www.maa.gba.gob>

⁶ Climent Bonilla J. B. "Teoría y Práctica de la Explotación del Conejo". Pág. 110

La carne puede acomodarse en cestas de alambre o plástico, cuando los camiones carezcan de sistemas automáticos de refrigeración, será necesario poner hielo en la carne. Siempre debe procurarse evitar el contacto de las piezas con paredes, piso y techo, los materiales de cubierta serán apropiados para la limpieza y desinfección, que es conveniente realizar después de cada entrega.

La carne debe refrigerarse de inmediato a una temperatura de (40 a 7°C), se puede reducir poco a poco la temperatura hasta alcanzar la congelación, que pueda conservar el producto; la congelación ha de ser rápida, ya que cuanto más rápida más pequeños son los cristales de hielo que se producen y menor la destrucción de las células.⁷

4.2 Otros Productos del Conejo

Además de la carne, la piel, el pelo, el cuero y el estiércol son otros productos que se pueden obtener del Conejo⁸.

- ▶ **Piel** : Las pieles obtenidas durante la operación del despellejado y todavía calientes, se liberan cuidadosamente de sangre, grasa y carne que hayan quedado adheridas, para extenderlas de inmediato en ganchos de alambre de tamaño adecuado. Se llevan al local de secado, el cual debe estar ventilado, seco, resguardado del sol y la humedad; libre de moscas, etc. Las pieles se mantienen colgadas y separadas unas de otras hasta que estén secas y duras, entonces pueden almacenarse en posición plana, evitando dobleces, además se les puede espolvorear insecticida.⁹

Según el peso de las pieles se puede diferenciar en las siguientes categorías: de primera, peso mayor de 230 g, segunda mayor de 180 g, tercera mayor de 140 g, de cuarta manchadas o en muda; Influyen también en el valor de las pieles los factores como: la edad del conejo, la alimentación, la época del sacrificio, las condiciones del ambiente en el cual se hace la cría, el estado de

⁷ Ferrer, Palaus, J. Valle Arribas. El arte de Criar Conejos. Pág. 183

⁸ Climent Bonilla J. B. “Teoría y Práctica de la Explotación del Conejo”. Pág.117

⁹ Idem

muda, las condiciones higiénicas (luz, limpieza), el estado de salud, la castración.¹⁰

- ▶ **Cuero:** El cuero es el tegumento cutáneo desprovisto de pelo, se utiliza en la fabricación de artículos peleteros, el procesamiento del cuero para la destrucción de gérmenes patógenos, responde a los requisitos sanitarios fundamentales de salud pública.
- ▶ **El pelo:** El pelo de conejo de Angora es la raza destinada a la producción de lana, las capas pilosas alcanzan pesos variables entre los 300 y 500 g. por año, la longitud del pelo generalmente es alrededor de 8 cm, pero puede llegar a medir aun más de 18 cm.

El conejar para esta raza especialmente, requiere de buena ventilación e iluminación, que no lleguen a ocasionar corrientes de aire ni calor excesivo, así mismo mejoran la calidad de pelo, la sanidad de los animales y de las instalaciones, la depilación periódica cada tres meses y la selección racional de reproductores.

- ▶ **Estiércol:** El estiércol del conejo es por su riqueza en nitrógeno, fósforo y potasio, uno de los mejores fertilizantes naturales con que se puede contar, la fluctuación entre 50 y 80 o más kg. de excremento por conejo al año, depende esencialmente de la raza, edad y alimentación de los animales; el último factor citado interviene notablemente sobre las características cualitativas y cuantitativas del estiércol, aumentando lógicamente sus valores con raciones equilibradas

Dada a conocer la evolución histórica de la cunicultura, la importancia económica, entre otros aspectos que son de gran relevancia, es necesario denotar las generalidades sobre el grupo de cunicultores.

¹⁰ Idem

B. GENERALIDADES SOBRE EL GRUPO DE CUNICULTORES UBICADO EN EL MUNICIPIO DE TACUBA EN AHUACHAPAN

1. Antecedentes del Grupo de Cunicultores

En el municipio de Tacuba han existido pocas iniciativas para fomentar la cunicultura ya que esta región se dedica a la siembra de granos básicos, sin embargo esta actividad es una de las que en el último año ha ido descendiendo, (ejemplo de ello la caída del precio del café, las personas ya no siembran maíz, frijol, arroz etc.), generando esto una cadena de problemas para el municipio, uno de los que más afecta a los pobladores es el alto índice de mortalidad (que en 2004 fue de 42 muertes de niños por desnutrición) problema que el estado no le toma mucha importancia.¹¹

Pero existen organizaciones que desarrollan programas de beneficio social entre estas se puede mencionar: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) que vigila la salud y médica a los niños, Programa Mundial de Alimentos (PMA) el cual dota de productos alimenticios a las familias más pobres del lugar; en el año 2005 llega al municipio la colaboración de la ONG's Misiones Globales que junto con Miembros del Cuerpo de Paz de los EE.UU quienes desarrollan el proyecto "Ayudando a los Agricultores Ayudando a su Pueblo" ¹²que dieron pie a proyecto de cunicultura, esto como una solución a la problemática de la desnutrición de los niños de la región y para consumo familiar, no así para la explotación y comercialización de la Carne de Conejo.

Sin embargo este proyecto generó interés en el grupo de granjeros de la zona rural de Tacuba por la actividad cunicula, ya que se dieron cuenta que la carne se puede comercializar y es rentable, la cual han llegado a desarrollar en gran medida, pero aunque su producción es eficiente, el mayor consumo es para la familia y no se buscaba mercado o generación de ingreso, ya que no existe una guía que oriente la creación de empresas dedicadas a esta actividad.

Como grupo iniciaron el trabajo en este proyecto en el año 2006, cuando recibieron cada uno una camada de 14 hembras (Gama) y un macho de parte del Lic. Erick Steve

¹¹ Informe Asociación para el Desarrollo Integral Comunitario (ADIC)

¹² Lic. Erick Anderson. Cuerpo de Paz. EE. UU

Anderson voluntario de Cuerpos de Paz de los Estados Unidos, trabajando para la ONG's Global Misión de la (O.E.A.) y hasta la fecha han buscado la forma de comercializar el producto y dar a conocer la existencia del grupo de cunicultores.

2. Importancia de la Cunicultura para la Población de Tacuba.

La población de Tacuba se encuentra entre las más deprimidas y marginadas social, económica y políticamente, siendo muy evidente las condiciones de pobreza en que vive la población, especialmente en los cantones.

Tacuba se encuentra en el segundo lugar de los municipios de El Salvador con extrema pobreza, altos índices de desnutrición, desempleo y pocas oportunidades de desarrollo, es por ello que con el fin de apoyar a las personas de esta zona, se creó el proyecto enfocado en desarrollar la cunicultura como una forma de hacer negocio, para ello se decidió concentrar la producción en tres granjas, contando con la experiencia adquirida en lo que es la producción y comercialización de carne, se ha podido percibir que en el país la oferta es muy baja y el desarrollo de esta es factible para los habitantes de la zona, esto debido a las ventajas que lleva la producción de conejo, es decir que no se requiere de mucho espacio, los periodos de producción son muy cortos y los costos de estos no son elevados; es por esto que la cunicultura se considera una actividad de poca inversión y muy rentable.

3. Objetivos del Grupo de Cunicultores

- Producir Carne de Conejo con alto contenido proteico capaz de competir en un mercado exigente principalmente en San salvador
- Lograr una estabilidad económica para el grupo de cunicultores, elevando así las condiciones de vida de las familias de los cunicultores.

4. Políticas Generales

- Venta al crédito a una semana de pago.
- Política de ahorro

5. Funciones Básicas

Para el buen funcionamiento del grupo de cunicultores, establecieron una forma para operar, la cual consiste en que ellos han dividido sus funciones y responsabilidades.

Entre las funciones que desempeñan se pueden mencionar:

- Mantenimiento de granjas.
- Compra de concentrado e insumos.
- Llevar Inventario de animales.

6. Estructura Orgánica

6.1 Organigrama

La estructura orgánica que el grupo maneja se centra en la asignación de cargos, establecida como junta directiva en la cual existe: un presidente, vicepresidente, tesorero, secretario y síndico, sin embargo no se define cargos y funciones a realizar por el grupo.¹³

Habiendo hecho un preámbulo referente a la cunicultura en El Salvador, y denotando algunas de las generalidades sobre el grupo de cunicultores ubicado en el municipio de Tacuba en Ahuachapán, es de suma importancia conocer aspectos teóricos relacionados con la guía que se seguirá para la elaboración de dicho plan.

C. ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE PLAN DE NEGOCIO

1. Plan

“Planear es decir lo que se hará más adelante, especificando entre otras cosas cómo y cuándo se llevará a cabo. Sin un plan no se pueden realizar las cosas en forma eficiente y adecuada puesto que no sabemos lo que ha de hacerse y como llevarlo a cabo”.¹⁴

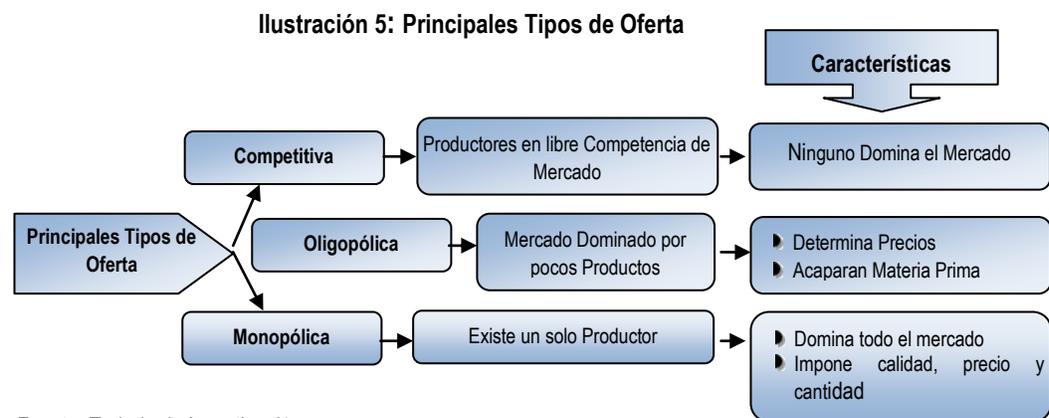
¹³ Grupo de Cunicultores

¹⁴ Kotler, Philip. “Dirección de Mercadotecnia”. Pág. 51

1.1 Plan de Mercadeo

a. Conceptos Relacionados.

- ▶ **Marketing:** “Sistema total de actividades de negocios proyectado para planear, asignar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades a mercados meta con el fin de lograr los objetivos de la organización”¹⁵
- ▶ **Oferta:** Es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de ofertantes (productores) esta dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.¹⁶



- ▶ **Demanda:** se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.¹⁷

b. Estrategia de Marketing

La estrategia que se aplicará para el logro de los objetivos, se compone según el mercado meta es decir, los clientes, gustos, recursos económicos, ubicación, actitud, prácticas de compra y la mezcla de marketing.

¹⁵ Willian J. Stanton y Otros. Glosario Pág. G-8

¹⁶ Gabriel Baca Urbina. “Evaluación Proyectos”. Pág. 48

¹⁷ Ídem. Pág. 17

► **Segmentación de Mercado:** Se define con el fin de realizar las respectivas proyecciones de ventas y orientar los esfuerzos de promoción y publicidad de la empresa, la segmentación de mercado reducirá el mercado potencial, pero hará más efectiva la labor de ventas.

Es importante determinar las razones por las que el empresario ha decidido enfocar sus esfuerzos de mercado, en ese segmento objetivo en particular, las razones podrían ser el ingreso económico, el volumen de compra, el conocimiento del producto, los usos del producto, una necesidad que no está siendo cubierta, etc.

► **Beneficios de la Segmentación de Mercado:** Las compañías pueden realizar un mejor trabajo de marketing y aprovechar mejor los recursos de marketing, este enfoque es especialmente importante para una empresa pequeña con recursos limitados, ya que podría competir eficazmente en uno o más segmentos de mercado, al establecer posiciones sólidas las empresas pequeñas y medianas pueden crecer rápidamente

► **Principales Características para Segmentar el Mercado:** Dividir un mercado total en consumidores finales y usuarios empresariales da por resultado segmentos que todavía son demasiado extensos y variados para la mayoría de productos, los cuales pueden utilizarse de manera separada o en combinación como : Geográficas, demográficas, psicográficas o sociales, por comportamiento o conductuales y tasa de uso.

► **Definición de Producto:** Conjunto de atributos tangibles e intangibles, que pueden incluir empaque, color, precio, calidad y marca más los servicios y reputación del vendedor, un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, o una idea. ¹⁸

¹⁸ William Stanton y Otros. Glosario. Pág. G-12

1.2 Plan de Producción

a. **Proceso de Fabricación:** Este es el procedimiento técnico que se utiliza para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos mediante una determinada función de manufactura.

- **Técnicas de Análisis del Proceso de Producción:** La utilidad de este análisis es básicamente cumplir con el objetivo de facilitar la distribución de la planta aprovechando el espacio disponible en forma óptima, lo cual a su vez, optimiza la operación de la planta mejorando los tiempos y movimientos de los empleados y las máquinas.

Para representar y analizar el proceso productivo existen varios métodos, algunos de los cuales se describen; por otra parte el empleo de cualquiera de ellos dependerá de los objetivos del estudio.¹⁹

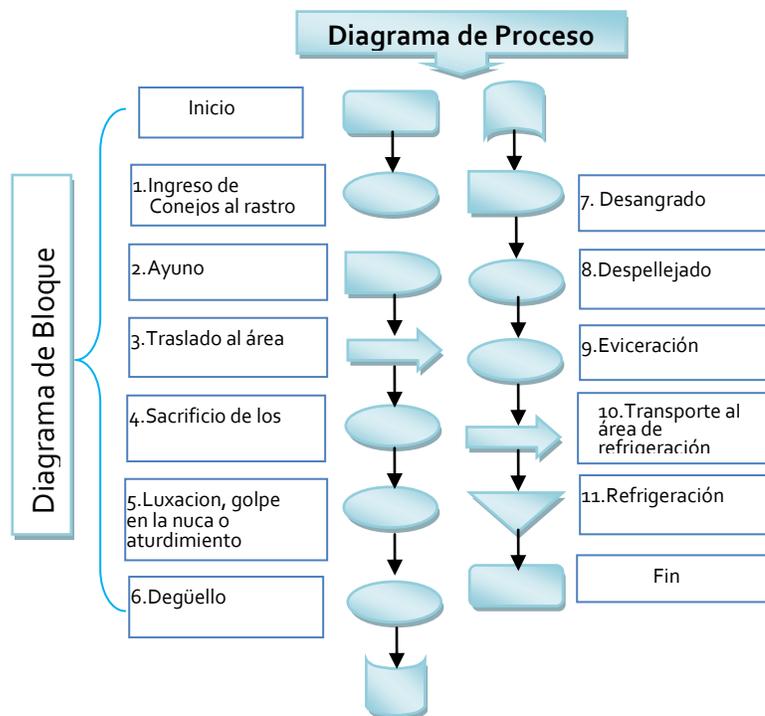
- **Diagrama de bloques:** es un método sencillo para representar un proceso; cada rectángulo o bloque se une con el anterior y por medio de flechas indican tanto la secuencia de las operaciones como la dirección del flujo, los cuales se comenzarán a en la parte superior de la hoja.
- **Diagrama de flujo de proceso:** posee mayor detalle e información que el anterior, ya que este usa una simbología para representar gráficamente actividades las operaciones efectuadas entre diferentes unidades o al interior de las mismas.

Para una mejor representación se presenta el diagrama de bloque junto al diagrama de flujo mostrando de forma clara como se utilizan las figuras y su presentación, tomando como ejemplo el proceso de sacrificio del Conejo.

(Ver ilustración 6).

¹⁹ Gabriel Baca Urbina. “ Evaluación de Proyectos “.Pag. 111

Ilustración 6: Diagrama de Proceso de Preparación del Sacrificio.



Fuente: Trabajo de Investigación

b. Distribución de la Planta: Es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite las operaciones más económicas, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores, por medio de la distribución en planta se consigue el mejor funcionamiento de las instalaciones.

Los objetivos y principios básicos de una distribución en planta son los siguientes:

- **Integración total:** consiste en integrar en lo posible todos los factores que afectan la distribución para obtener una visión de todo el conjunto y la importancia relativa de cada factor.
- **Mínima distancia de recorrido:** al tener una visión general de todo el conjunto, se debe tratar de reducir en lo posible el manejo de materiales, trazando el mejor flujo.

- **Utilización del espacio físico:** aunque el espacio es de tres dimensiones, pocas veces se piensa en el espacio vertical, esta acción es muy útil cuando se tienen espacios reducidos y su utilización debe ser mínima.
- **Seguridad y bienestar para el trabajador:** se debe obtener una distribución fácilmente reajutable a los cambios que exija el medio, para poder cambiar el tipo de proceso de la manera más económica si fuera necesario.
- **Flexibilidad:** se debe obtener una distribución fácilmente re-ajutable a los cambios que exija el medio para poder cambiar el tipo de proceso de la manera más económica, si fuera necesario.

1.3 Plan Financiero

- Inversión inicial:** Son las operaciones que efectúa una entidad en el presente, sacrificando recursos, con la esperanza de obtener algún beneficio en el futuro, es decir, rentabilidad (mediante intereses o dividendos) en instrumentos de renta fija o variable, de acuerdo a las alternativas de inversión disponibles en cada nación²⁰
- Inversiones Fijas:** Es la incorporación al aparato productivo de bienes destinados a aumentar la capacidad global de la producción, también se le llama formación bruta de capital fijo. Las principales clases de inversión fija son equipo y maquinaria (equipo de trabajo, equipo de reparto, equipo de seguridad, equipo de cómputo, y equipo de oficina).²¹
- Inversiones Fijas Tangibles:** Las inversiones fijas tangibles o físicas son gastos que se reflejan en bienes fácilmente identificables y son objetivos o reales, los componentes de la inversión intangibles, a excepción del terreno, durante la fase operativa del proyecto se van a incorporar a los costos operativos bajo el concepto de depreciación.

²⁰ Manual de Jesús Fornos. “Administración Financiera.” Pág. 16

²¹ <http://www.industrial.uson.mx/seminario/guia%20software%20p.n.doc>

d. Inversiones Fijas Intangibles: En este rubro de inversión se incluyen a todos

los gastos que se realizan en la fase preoperativa del proyecto que no sea posible identificarlos físicamente con inversión tangibles, además incorpora a los costos operativos del proyecto en su fase de funcionamiento (es un gasto contable que no implica pago en efectivo) como amortización de intangibles.²²

e. Costos: es la suma de erogaciones en que incurre una persona o empresa para la adquisición de un bien o servicio, con la intención que genere ingresos en el futuro.

► **Clasificación de los Costos:** Los costos pueden ser clasificados de acuerdo con el enfoque que se les dé a continuación se expondrán los más utilizados.²³

- **Costos Variables:** Los costos variables son los pagos que dependen del nivel de producción, como: costo de los envases, mano de obra, materias primas, etc.²⁴

- **Costos Fijos:** son costos que se deben pagar en un período determinado, independientemente de su nivel de producción.

- **Costos Totales.** El costo económicamente hablando, representa, en términos generales, toda la inversión necesaria para producir y vender un artículo; este costo se puede dividir en: costo de producción, costo de distribución, costo administrativo y costo financiero.²⁵

f. El Precio de Venta El precio de venta es el valor de los productos o servicios que se venden a los clientes.

La determinación de este valor, es una de las decisiones estratégicas más importantes ya que, el precio, es uno de los elementos que los consumidores tienen en cuenta a la hora de comprar lo que necesitan.

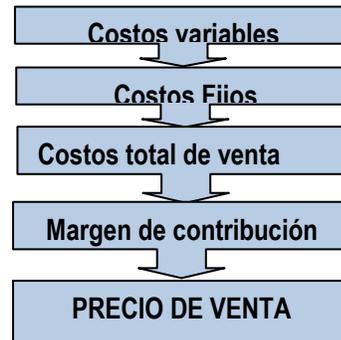
²² http://sisbib.unmsn.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/saenz_ar/cap5.pdf

²³ David Noel Ramírez Padilla. "Contabilidad Administrativa". Pág. 35

²⁴ Nassir y Reinaldo Sapag Chain." Preparación y Evaluación de Proyectos". Pág. 215

²⁵ Cristóbal Del Río González. "Costos I Históricos". Pág. 12

Por otro lado, la empresa espera, a través del precio, cubrir los costos y obtener ganancias, en la determinación del precio de venta se deben tomar en cuéntalos siguientes aspectos:



g. Análisis del Punto de Equilibrio

Esta es una técnica para estudiar las relaciones entre los costos fijos, los costos variables y los beneficios, el punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables.²⁶

A continuación se presentan las formulas con las que se determina el Punto de Equilibrio, además de la grafica que permite reflejar los datos obtenidos:

Donde:

V T= ventas totales

P V= Precio de Venta

Q= cantidades producidas

C T= Costo operativo total

C F= Costo fijo unitario

C V= Costo variable unitario

V T= Ventas Totales son igual al Precio de Venta (PV) multiplicado por la Cantidad de Unidades Producidas (Q).

$$\text{Formula: } V T = P V \times Q.$$

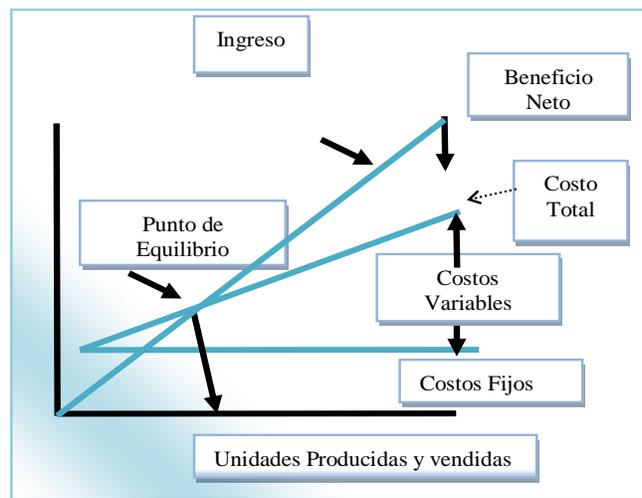
²⁶ Gabriel Baca Urbina. "Evaluación de Proyectos". Pág. 180

Para el cálculo del Costo Total se tiene

$$\text{Formula: } CT = CF + CV$$

<p>► Fórmula del Punto de Equilibrio en Dólares</p> $\text{Punto Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales (P x Q)}}$	<p>► Fórmula del Punto de Equilibrio (volumen de en Unidades:</p> $\text{Punto Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos x Unidades Producidas}}{\text{Costos Variables - Ventas Totales}}$
---	---

Ilustración 7: Punto de Equilibrio



2. Plan de Negocio

► Definición

Es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación, que le ayuda a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y Objetivos y que se convierte en la guía de sus actividades diarias”.²⁷

► Negocio

“Compra y venta de bienes y servicios con afán de lucro.”

“Un lugar para negociar donde se mantienen inventario de mercaderías para la venta”

²⁷ <http://www.monografias.com/emprendedores/startups/paraquesirve/400980.html>

2.1 Importancia de Realizar un Plan de Negocios

El plan de negocio es una herramienta que sirve de guía general para organizar la idea de negocio, ya que permite detectar errores y planificar adecuadamente la puesta en marcha del negocio con anterioridad al comienzo de la inversión.

La elaboración adecuada de un Plan de Negocio, permitirá al empresario conocer y entender adecuadamente las reglas del mercado, al realizar un análisis a conciencia de la industria donde competirá su empresa hacer observaciones y clarificar sus propias ideas permitiéndole prevenir errores poco evidentes, además le ayudará a identificar los principales puntos críticos para alcanzar el éxito y a medir el potencial del negocio.

Otras de las razones para elaborar un Plan de Negocio son las siguientes:

- Convencerse a uno mismo de la idea antes de asumir un compromiso personal o financiero significativo.
- Facilita la obtención de una financiación bancaria, ya que el principal motivo es para revisar las proyecciones financieras del negocio e informa adecuadamente a socios quienes aseguran que se tiene claro cuánto se necesita y para qué se necesita el financiamiento; pero principalmente, les interesa saber que se tiene una idea clara de cómo se hará frente a un financiamiento.
- Lo principal es que se realicen las actividades que la empresa necesita eficazmente. De hecho, muchos planes son sólo "predicciones" de lo que ocurrirá en los años por venir y casi nunca resultan cercanos a las cifras o hechos reales. Lo que determinará que se logren las metas será sin duda, el trabajo arduo, la dedicación, la actitud del emprendedor con el negocio, y sobre todo, la forma que se lleve a cabo la idea generadora del negocio.
- Convencer a otras compañías con las cuales se desee formar alianzas.
- Asistir a los directivos para establecer metas y planear a largo plazo.
- Funciona como un gran motivador al darle un marco más realista a la idea.
- Ayuda a organizar y depurar las ideas del emprendedor.

2.2 Objetivos del Plan de Negocio

El objetivo primordial es ayudar a alcanzar un conocimiento amplio de la empresa o la actividad que pretende poner en marcha. Al mismo tiempo encontrar socios o servir de base para convencer a éstos del mérito del proyecto y conseguir reunir los recursos y capacidades necesarias para poner en marcha el plan, y de esta manera obtener el financiamiento para ejecutar el negocio por lo tanto busca²⁸

- Clarificar la idea del negocio y enfocar los esfuerzos en las actividades importantes y realizar una comparación entre los diferentes competidores para definir una estrategia viable.
- Hacer proyecciones de ingresos y gastos lo más cercanas a la realidad.²⁹
- Convertir la idea del negocio en una realidad.

Conociendo los objetivos y la importancia sobre plan de negocio es importante recalcar aspectos relevantes entre ambos y denotar que es un Proyecto de inversión

2.3 Proyecto

“Es un conjunto de acciones que son necesarias realizar para alcanzar un objetivo previamente establecido, limitado por parámetros, temporales, tecnológicos, políticas, institucionales, económicas y ambientales”³⁰

“Es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema a resolver, entre muchas, una necesidad humana”³¹

Un proyecto surge de la necesidad de resolver problemas de personas o empresas para aumentar las ventas de productos o servicios, por tanto siempre que exista una necesidad humana de un bien o servicio habrá necesidad de invertir, pues hacerlo es la única forma de producir un bien o servicio, una inversión inteligente

²⁸ Dra. Helga Cuellar Marchelli. FUSADES-DEES.” El Emprendedurismo en El Salvador. Importancia y Retos”.

²⁹ Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria. FIAGRO

³⁰ Balbino Sebastian Cañas “Manual para Formulación Evaluación y Ejecución de Proyectos”

³¹ Baca Urbina Gabriel, “ Evaluación de Proyectos”

requiere una base que la justifique, un proyecto bien estructurado de ahí la necesidad de elaborar los proyectos; el proyecto tiene su tiempo para su implementación ya que las condiciones cambian de una fecha a otra, si la situación de un problema no se resolvió en un año, dentro de tres o más años el problema podrá ser mayor posiblemente los recursos para resolverlo tendrán que ser superiores, es por ello que es necesario que se especifiquen los siguientes aspectos³²:

- **Introducción:** con una breve reseña histórica del desarrollo y los usos del producto, además de precisar cuáles con los factores relevantes que influyen directamente en su consumo.
- **Resumen del Proyecto:** servirá para tener un criterio general del contenido y servirá de base a los inversionistas, bancos y otras personas interesadas en el proyecto para buscar más detalle del aspecto que más interesa y así tomar una decisión del mismo.
- **Objetivo y Justificación:** deben definirse que el objetivo y justificaciones por los cuales se realiza el estudio, que es lo que persigue esta parte del estudio como pre inversión.
- **Estudio de Mercado:** consta de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización y el objetivo es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado., también es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la mejor forma de comercializar el producto y contestar la primera pregunta importante del estudio ¿Existe un mercado viable para el producto que se pretende elaborar? si la pregunta es positiva el estudio continua.
- **Estudio Técnico:** este puede subdividirse en cuatro partes, que son:
 - Determinación del tamaño óptimo de la planta: el tamaño depende de los turnos trabajados, ya que para cierto equipo instalado, la producción varia directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje.

³² Balbino Sebastian Cañas “Manual para Formulación Evaluación y Ejecución de Proyectos”

- Determinación de la localización óptima de la planta: es necesario tomar en cuenta factores cualitativos como clima, agua, energía eléctrica, etc, y cuantitativos como costos de transporte, materia prima, etc.
- Ingeniería del proyecto: técnicamente existen diversos métodos productivos opcionales que son los automatizados y los manuales, y la elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital, además incluye la elección del equipo adecuado y necesario para la producción, la distribución física de los equipos en la planta.
- Y el análisis administrativo: debe hacerse una idea general de lo que se tiene sobre el personal que se necesita para que labore en la empresa.
- **Estudio Económico:** su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporciona las etapas anteriores y elaborar análisis que sirvan de base para la evaluación económica, en la que se toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; se anotan sus limitaciones de aplicación y son comparados con métodos contables de evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, y en ambos se muestra su aplicación práctica.

2.3.1 Diferencia entre Proyecto y Plan de Negocio ³³

Previamente se hará referencia precisamente a la diferencia entre Proyecto y Plan de Negocio, ya que se está hablando de temas muy diferentes, para luego presentar conceptos de dichos tópicos.

Cuando se habla de Proyectos de Inversión, es claro que se piensa en la valoración de ciertos estudios que demuestren la factibilidad de sus diferentes etapas o fases, es decir desde la Pre inversión hasta la puesta en Operación, y lo cual no se ve dentro de un Plan de Negocio, ya que dicho Plan es una guía para el inversionista que le permite contar con un mapa para desarrollar su idea de negocio.

³³ Ing. Mauricio Alberto Rivas. Catedrático de la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de El Salvador

En el caso del Plan de Mercadeo dentro de un Plan de Negocio, este lo que busca es reflejar la situación interna y externa que la empresa deberá afrontar en el campo de mercadeo y que le permita tener una visión clara del camino que debe recorrer la empresa en torno a sus variables de mercado, caso contrario dentro de la Formulación de Proyectos lo que se pretende demostrar es si existe o no la factibilidad de mercado que permita continuar con las fases subsistentes, por ejemplo en el Plan de Negocio se busca saber cómo se llegará a los clientes, mientras que en la Formulación de Proyectos, el análisis permite identificar y entender a los clientes.

Por otra parte, en los Aspectos Técnicos de un Proyecto lo que se quiere conocer es su Factibilidad Técnica y la cual se determina a partir de tres grandes temas que son: la Dimensión del Proyecto, la Ingeniería de Proyecto y su Ubicación Geográfica o Localización del Proyecto, pero en un Plan de Negocio, los aspectos técnicos están centrados en la Administración de la Producción y las Operaciones de la empresa.

Sobre el tema Económico – Financiero, la diferencia está en que en el Plan de Negocio se habla de un Plan de Inversiones, y en la Formulación de Proyectos se habla de traducir en cifras económicas la información generada en los Aspectos Técnicos para proceder a realizar la Evaluación Financiera que determine si es factible financieramente.

En resumen, se puede decir que un Plan de Negocios es solamente una parte dentro de la Formulación de un Proyecto y se podría comparar a la Preinversión de Proyecto, no así la Formulación de Proyectos que es una serie de estudios que al final determine su factibilidad y si es posible su viabilidad; se puede decir que ambos temas tienen una finalidad diferente y no menos importantes, mientras, uno busca ser una guía para un inversionista otro es una serie de estudios que aseguren el éxito a la hora de tomar la decisión de inversión; es por ello que en el cuadro que se

presenta a continuación se pueden observar los objetivos que se buscan con cada uno de los dos tópicos:

Definiciones de Proyecto y Plan de Negocios

Definiciones de Proyecto	Definiciones de Plan de Negocios
Proyecto de inversión: es un paquete de inversión y actividades, diseñando con el propósito de eliminar o reducir varias restricciones al desarrollo, para lograr uno o más productos o beneficios dentro de un determinado periodo.	Es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación, que le ayuda a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos, convirtiéndose en la guía de sus actividades diarias
Conjunto de acciones de transformación que deben de ejecutarse dentro de un marco de tiempo y recursos preestablecidos, una decisión sobre el uso de esos recursos con el objeto de incrementar, mantener y mejorar la producción de bienes y servicios	Un Plan de Negocios es un documento donde el empresario detalla información relacionada con su empresa, organiza la información y supone la plasmación en un documento escrito de las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa desarrollará en el futuro.
Un conjunto de antecedentes que permite evaluar las ventajas y la asignación de recursos económicos llamados también insumos a un centro o utilidad productora donde serán transformadas bienes y servicios.	El Plan de Negocios es un documento de referencia básico que servirá a la persona a conocer su negocio en detalle, sus antecedentes, su estrategia y sus metas, que le será de gran utilidad para darlo a conocer (también será útil para brindarle confianza), a sus proveedores (si le interesa buscarlos), o potenciales socios o inversores.
Es un plan prospectivo de una unidad de acción capaz de materializar una acción	El plan de negocios es un documento escrito, hecho por el empresario, cuya finalidad es documentar la información más relevante relacionada con la nueva empresa y su mercado. El Plan de Negocios puede verse como un mapa donde se identifican claramente los objetivos de la empresa, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán en el camino, las herramientas que utilizará el empresario para superar los obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso.

3. Guía para Elaborar un Plan de Negocio

El presentar un Plan de Negocios es importante, ya que es necesario planificar y tener claros los puntos que garanticen la sostenibilidad de la idea y consecución de recursos sea humanos, financieros, capital semilla, etc. Con el Plan de Negocio la

persona o empresa que se le este presentando la información tendrá una idea clara y precisa del negocio que se le está proponiendo y por lo tanto, podrá decidir al instante si apoya la idea.³⁴

Al comenzar a desarrollar un Plan, se debe tener en mente que el beneficiado más importante de este plan no es una institución financiera; si no que es la(s) persona(s) que están a punto de emprenderla, porque un plan bien hecho y completo es la mejor herramienta que se puede tener para ayudar a que se logren las metas del negocio que se quiere emprender, además ayudará a tomar importantes decisiones de la empresa o negocio y entender aspectos financieros, de igual manera obtener importante información acerca de la industria y mercado de la empresa. Es necesario tener en mente que este será la guía para poder seguir el curso correcto del negocio, pero no podrán predecirse todas las diferentes circunstancias que puedan surgir. Por esta razón, luego de que se hayan abierto las puertas del negocio, es importante que se revise y actualice periódicamente el Plan de Negocio.

Existen muchas formas de presentar un Plan de Negocio, pero en general contienen la misma información que es requerida por los posibles inversionistas o instituciones financieras, es por ello que se ha realizado una adaptación de la estructura la propuesta de Plan de Negocio aplicado por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME), la cual sea ampliado en su explicación en cada uno de los apartados para una mejor comprensión y se a estructurado de la siguiente manera:

- **Resumen del proyecto:** en donde se presenta una breve descripción de plan de negocio, para dejar una idea mas clara y definida de lo que se pretende llevar a cabo.
- **Análisis de la Idea de Negocio:** En donde se presenta una idea general de los principales objetivos, factores claves de éxito .

³⁴ Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria. FIAGRO

- **Análisis de la Fortalezas , Oportunidades , Debilidades y amenazas que podrían beneficiar o afecta al negocio.**
- **Plan de Mercadeo:** en donde se establecen los objetivo comerciales coherentes con los objetivos de la empresa.
- **Plan de Producción:** en el se detallan los procesos productivos a realizar la localización de la planta, el equipo necesario, entre otros aspectos claves para realizar procesos productivos eficientes.
- **Plan de Organización:** Define estructura organizativa para la futura empresa.
- **Plan Financiero:** identifica y cuantifica necesidades de financiamiento, al igual los presupuesto de inversión y proyecciones futuras que nos dice la rentabilidad.
- **Plan Puesta en Marcha:** Muestra la forma y los pasos a seguir para formalizar el negocio, así como también la creación de la empresa y
- **Análisis de Riesgo y Estrategias de Contingencias**

3.1 Propuesta de Plan de Negocios según la adaptación realizada tomando como base la guía aplicada por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME).³⁵

3.1.1 Resumen del Proyecto

La idea del resumen del proyecto es presentar brevemente el Plan de Negocio a posibles socios, inversores o entidades públicas y para que la(s) persona (s) que pretenden llevar a cabo la idea tengan una idea más clara y definida de lo que se pretende llevar a cabo, este resumen debe presentarse en 1 ó 2 páginas como máximo.

- **Presentación de la idea de negocio:** es decir en que consiste el negocio, objetivos a largo y mediano plazo, estrategias de entrada y posicionamiento del mercado productos o servicios que se ofrecerán.

³⁵ Manual para escribir un Plan de Negocios aplicado por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa(FUNDAPYME) 2007

- Si existe mercado para este negocio: Convencer que hay demanda para asegurar futuro y crecimiento
- Qué diferenciará a la empresa de la competencia.
- Como se va a mantener la diferenciación: con que recursos económicos y humanos se cuentan, mencionar si cuenta con licencias o patentes
- Qué futuro le espera a la empresa.
- Explicar cómo se prevé que se lograra el crecimiento con proyecciones
- Hacer análisis de los riesgos que se van asumir.

3.1.2 Análisis de la Idea de Negocio y Presentación de los Socios

El analizar la idea de negocio es presentar una imagen global del proyecto de sus principales objetivos, los factores claves de éxito, y porque va a tener éxito, indicar tendencias sociales, cambios en el mercado, etc. de igual manera indicar cuál es el producto o servicio, características y que necesidades cubre, funcionamiento del producto en el mercado, dentro de cuál industria operará y por ultimo describir el factor clave que influye en el éxito de la nueva empresa.

a. Descripción de la Idea de Negocio

- Explicar cuál es la idea fundamental detrás de la iniciativa de negocio (de donde nació la idea, una empresa que vio en otro lugar, etc.)
- Factores que motivan esta idea y porque va a tener éxito (si se tiene una cartera de clientes potenciales establecida)
- Indicar tendencias sociales, cambios en el mercado, etc.; que indican que va ha ser un buen negocio (situación económica del lugar, creación de la necesidad de este producto, etc.)
- Indicar cuál es el producto o servicio, sus principales características, que necesidades cubre y en qué mercado se venderá
- Indicar como se va reducir la dependencia del negocio respecto a un producto (cuales serán los nuevos productos a crear o servicios adicionales que se brindarán).

- Describir cómo se clasificaría el producto en el mercado, dentro de cuál industria operará y la clasificación por su uso (bien de consumo final, intermedio, bien de capital o servicio). Además clasificar el producto por su efecto (producto complementario, sustituto)
- Describir el funcionamiento del producto, si cumple con las normas, si necesita instrucciones de uso, si es un producto que ya existe, cuál es la diferencia en el funcionamiento con el de la competencia.
- Describir el factor clave que influye en el éxito de la nueva empresa (pueda ser por precio, nivel de innovación, ubicación del local, etc.)

b. Objetivos

Los objetivos que se propongan servirán para que pueda verificarse si el negocio está desarrollándose y creciendo acorde a los objetivos planteados y además verificarlos en el corto plazo estos pueden fijarse relacionándolos con ocupar una posición deseada del mercado, un incremento de las utilidades, disminución de costos en cierto porcentaje o cualquier otro objetivo que sea importante para su negocio.

Por otra parte es importante tener una visión a largo plazo de lo que se espera sea la empresa, por ello es muy importante establecer la filosofía del negocio, y plantear una estrategia de desarrollo coherente, respecto a los objetivos trazados.

c. Presentación de los Socios

Esta parte sirve para presentar a los socios, como se visualiza el carácter de los emprendedores al frente del negocio para determinar el apoyo final de terceros determinando además, si el equipo al frente del proyecto domina todos los aspectos de un negocio.

d. Negocio en Constitución

Es importante tener con claridad la experiencia que tiene cada socio o empleado en el área en la que se pretende emprender el negocio, nivel educativo,

destrezas, habilidades que servirán para llevar un registro de cada miembro, en caso de una sociedad, una manera de lograrlo es conociendo el curriculum vitae de los socios o el propietario según el caso.

e. Negocio en Operación

- Establecer cómo ha evolucionado en los últimos años
- Describir en detalle la empresa y su situación actual
- Hay que señalar la experiencia previa en negocios similares y de existir debilidad como se espera solucionar.

3.1.3 Análisis FODA

El análisis de las Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (FODA), sirve para verificar la situación interna y externa de la empresa con respecto a la idea de negocio, además se pueden establecer objetivos y estrategias para el negocio hacia el interior, brinda un resumen de las Fortalezas y Debilidades de su empresa (gran posibilidad de influir en ellos: Organización, producción, etc, hacia el exterior, Identifica Oportunidades y Amenazas que puede enfrentar (poca posibilidad de influir sobre ellos) y que además las fortalezas pueden convertirse en ventajas competitivas. (Ver tabla 4)

Habiendo realizado un análisis FODA, debe realizarse una combinación de resultados y así ver de que manera pueda aprovecharse, o cambiar los elementos que se conocen como: ver la manera en que se pueden utilizar las fortalezas y superar las debilidades para alcanzar los objetivos establecidos, verificar las oportunidades más importantes y la manera en que se pueden convertir en ventajas, buscar la manera en que pueden ser evitadas las amenazas más significativas, teniendo claros estos aspectos y muchos otros pueden ayudar a conocer mejor la empresa y asegurar un mejor funcionamiento.

Tabla 4: Análisis FODA

	FACTORES INTERNOS CONTROLABLES	FACTORES EXTERNOS NO CONTROLABLES
F A C T O R E S P O S I T I V O S	<p>FORTALEZAS (+)</p> <p>Factores internos positivos que contribuyen al logro de los objetivos de la empresa, ejemplo de fortalezas bajos costos de producción, personal calificado, buen control de calidad, precios competitivos, buena reputación y ubicación, bajo costo de mano de obra, etc.</p>	<p>OPORTUNIDADES (+)</p> <p>Todas aquellas posibilidades externas a la empresa que tienen un impacto favorable en sus actividades, algunas de ellas pueden ser Incremento en el poder adquisitivo, cambios favorables en el comportamiento de la clientela, precios de materia prima bajando, acceso a nuevas tecnologías etc.</p>
F A C T O R E S N E G A T I V O S	<p>DEBILIDADES (-)</p> <p>Factores internos negativos que inhiben el logro de los objetivos, ejemplos de debilidades maquinaria adecuada, tecnología obsoleta, pobre calidad de productos, falta de planificación, limitada capacidad de producción, inadecuados esfuerzos de comercialización etc.</p>	<p>AMENAZAS (-)</p> <p>Todas aquellas fuerzas externas a la empresa que pueden tener una influencia desfavorable en sus actividades como: recesión económica, conflictos políticos, inflación acelerada, competencia en crecimiento, productos competitivos, etc. Entre algunos de los factores externos están:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Factores macroeconómicos como: Políticos, económicos, sociales y tecnológicos • Factores de mercado e industria como: tamaño y potencial del mercado y nuevos competidores que están entrando en el mercado, perspectivas futuras del mercado y la industria, etc.

3.1.4 Plan de Marketing

Es uno de los planes más evaluados con mayor detalle en un Plan de Negocios, la idea es establecer objetivos comerciales coherentes con los objetivos de la empresa detallando como se van alcanzar, además busca explicar de una forma clara y realista la forma en la que la empresa hará el negocio, es donde se explica por qué los clientes dejarán de comprarle a la competencia para convertirse en su cliente, cuáles estrategias utilizará para lograrlo, qué beneficios recibirá el cliente al utilizar sus productos o de qué manera los productos de la empresa llenarán una necesidad existente en un segmento de mercado.

► Objetivos del Plan de Marketing.

Los objetivos están relacionados generalmente con las ventas, rentabilidad, el mercado y productos o servicios provistos por la empresa.

a. Análisis del Mercado.

Es necesario efectuar una investigación de mercado para introducir un producto y hacerlo de manera regular a todo lo largo de la vida de este, la investigación no se limita a los productos, se lleva a cabo para responder a preguntas sobre los segmentos potenciales de mercado, las marcas, la publicidad, los precios y cualquier otro aspecto del marketing. El problema en todo proyecto de investigación es definir correctamente el objeto de estudio, reunir los datos apropiados y transformarlos en información útil

Los resultados del análisis de mercado deben ser tratados con mucho cuidado, evitando las interpretaciones extremadamente optimistas, ya que esto puede llevar al empresario a hacer estimados de ventas irreales.

Además, será interesante evaluar las tendencias de mercado de las empresas y los cambios en los hábitos de consumo de las personas, ya que esto podría ser un buen indicador de lo que podría suceder en un futuro, es por ello que se deben considerar los siguientes aspectos:

- Analizar primero la necesidad que se espera satisfacer, extensión geográfica y segmentos (género, edad, etc.)
- Clientes, necesidades, percepciones, comportamientos de compra y cuáles serían los factores que afectarían la demanda (de que depende que los clientes consuman o no el producto)
- Las formas que opera el mercado y los principales medios de competencia: precio – calidad – servicio – reputación
- Definición de su grupo potencial de clientes: Explicando cómo esta segmentado el mercado en general, o sea una segmentación geográfica (región, densidad de la población), segmentación demográfica (edad, sexo, nivel educativo, etc)
- Cuáles son los requerimientos y hábitos de consumo que tienen sus potenciales clientes y uso del producto (consumo estacional, per cápita y temporalidad).

b. Análisis de la Competencia

El propósito que se persigue es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o un servicio.

Es necesario conocer los factores cuantitativos y cualitativos que influyen en la oferta en otras palabras un análisis de la competencia implica tomar en cuenta factores como:

- Los potenciales competidores, que tan grandes son y como están organizados
- Áreas en las que son vulnerables y como se puede explotar en ese caso
- Si existe una competencia directa o indirecta, puede ser un competidor nacional o internacional
- Estrategias de mercado en base a que compiten los posibles rivales: precio, ventas, calidad, etc. Así como también los potenciales clientes de la competencia, los problemas de un nuevo competidor y cómo reaccionará la competencia en la entrada del negocio al mercado.

c. Sistema de Distribución

Explicar donde están siendo vendidos los productos usualmente y cómo son llevados allí, si los competidores están vendiendo los productos directamente a los usuarios finales o son entregados por intermediarios, en este caso investigar los márgenes de ganancia promedio de los intermediarios.

d. Ambiente de Negocios

- Definir en qué sector se encuentra el negocio (industria, servicio, comercio, manufactura, etc)
- Ambiente económico es decir si hay crecimiento económico positivo en el país, y en el sector del mercado en el cual se quiere iniciar el negocio
- En el ambiente tecnológico tomar en cuenta que tanto afecta estos cambios al producto o servicio, y si es propicio dicho ambiente

- En el ambiente político/legal, la estabilidad política, protección a la propiedad privada, etc.
- Ambiente social/cultural.

e. Estrategia de Marketing

Para el cumplimiento de los objetivos mercadológicos de la empresa es necesario implementar un aserie de estrategias las que deben tener inmersas aspectos como el mercado meta es decir, los clientes, gustos, recursos económicos, ubicación, actitud de compra, prácticas de compra y la mezcla de marketing, pero para ellos es necesario la utilización de aspectos tales como:

- **Segmentación de Mercado**

La segmentación de mercado se realiza con el fin de realizar las respectivas proyecciones de ventas y orientar los esfuerzos de promoción y publicidad de la empresa, por otra parte hacer notar que la segmentación de mercado reducirá el mercado potencial, pero hará más efectiva la labor de ventas, además determinará las razones por las que el empresario ha decidido enfocar sus esfuerzos de mercado, en ese segmento objetivo en particular las razones podrían ser el ingreso económico, el volumen de compra, el conocimiento del producto, los usos del producto, una necesidad que no está siendo cubierta, etc.

- **Estrategia de Comercialización**

Luego de haber segmentado el mercado ya se puede conocer el potencial de ventas de estos segmentos, ya habiendo pronosticado la demanda (es decir las ventas) en su mercado meta y el resultado del pronóstico de la demanda indicarán los segmentos que merecen atención o si es necesario identificar alternativas. Luego la empresa debe de diseñar una mezcla de Marketing la combinación de un producto, la forma en que se distribuye, promueve y su precio, juntas estas cuatro estrategias saben satisfacer las

necesidades del mercado meta y al propio mismo tiempo lograr los objetivos de la organización.

○ **Producto**

Deben detallarse las diferentes líneas de productos y servicios que ofrecerá la empresa, así como sus especificaciones principales. Cuando se ofrecen muchas líneas de productos, detallar cada uno podría ser muy complicado, sin embargo será necesario describir las principales características de cada línea en particular y sus especificaciones básicas.

○ **Precio**

Los precios de los productos pueden ser establecidos de diferentes formas dependiendo de las condiciones del mercado, tomando como referencia el precio de los productos con los que compite, el valor que genera para el cliente, los costos de los materiales o los márgenes mínimos de utilidad que la empresa quisiera tener por unidad así como también:

- ✓ Conocer los precios del producto en el mercado y a cuanto lo ofrece la competencia.
- ✓ El precio de introducción del producto y la sensibilidad del mercado potencial al cambio en precios.
- ✓ Las políticas de precio (descuentos por pago adelantado, por compra en grandes volúmenes, etc.), condiciones de pago (crédito o contado).

○ **Puesto, Plaza o Distribución**

- ✓ Las estrategias se relacionan en determinar los canales de distribución que existen para distribuir el producto.
- ✓ Determinar que canales son más factibles y cual se usará estableciendo las ventajas y desventajas del canal elegido
- ✓ Especificar cuáles serían los costos en los cuales incurrirías para distribuir el producto.
- ✓ Sopesar ventajas e inconvenientes, de la oficina o sala de ventas.
- ✓ Cuáles serán los costos que incurrirías para instalarte en dicho local.

- **Promoción**

Se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales, como la publicidad, las ventas personales y la promoción en una campaña de comunicaciones integrada ajustando las estrategias de promoción a medida que un producto rebasa sus primeras etapas de vida, determinando el alcance de la estrategia, además deben establecer:

- ✓ Los objetivos de las actividades promocionales que se van a realizar
- ✓Cuál es el mensaje que se quiere enviar y los medios que se usarán
- ✓El presupuesto de gastos para promocionar el producto incluyendo cronograma de actividades, y cuanto mercado será el que se logre cautivar con la estrategia, además de la promoción con que el contacto de personas o empresas se puede aprovechar para dar a conocer el producto.

- **Investigación de Mercados**

Es importante tener una buena comprensión del sector en el cual se operará, siendo útil comentar si se ha efectuado alguna investigación del mercado que se pretende ingresar y conocer la situación actual en la que se desenvuelve, es decir dar a conocer si se ha efectuado alguna encuesta entre sus actuales y potenciales clientes, presentar en gráficos y tablas de los resultados de la encuesta y presentar comentarios de los resultados obtenidos, si tuvo acceso a informes o estadísticas elaboradas por terceros o artículos del periódico.

Además si ha conversado con gente informada sobre su sector de actividad, o alguna otra fuente confiable que pueda dar una orientación al respecto.

3.1.5 Plan de Producción

El plan de producción sirve para detallar como se van a fabricar los productos que se han previsto vender, se trata de conocer los recursos humanos y materiales que habrá que movilizar; tener un plan de producción que le ayudará

a evaluar si el negocio puede lograr una mayor eficiencia o mejorar la calidad de sus productos o servicios.

a. Proceso de Fabricación

Se identifica como la transformación de una serie de materias primas para convertirla en artículos mediante una determinada función de manufactura.

Aquí es donde se procederá a seleccionar una determinada tecnología de fabricación, tomando en cuenta los resultados de la investigación de mercado, para determinar las normas de calidad, cantidad que se requiere y factores que influyen en la decisión, otro aspecto importante que se debe considerar es la flexibilidad de los procesos y los equipos, para poder procesar varias clases de insumos, así como también deberá determinarse:

- Lugar de ubicación del negocio, los materiales y/o equipos que necesitará, cual es el costo y lugar en dónde los obtendrá
- Determinar la capacidad de producción de la planta, el proceso de producción y control de la calidad
- Mecanismos para almacenar el producto final y cómo se transportará hasta el cliente, etc.

b. Instalaciones, Equipos y Personal

El capital más importante del negocio es su gente, es por ello que se debe especificar que personal necesita, cómo va a cubrir el o los cargos en la empresa señalando el perfil y nivel de experiencia que necesita y los salarios que estima pagar y si dicho personal requiere de algún tipo de entrenamiento y si la empresa está en condiciones de suministrarla y se acudirá a la capacitación externa.

c. Capacidad de Producción

Conocer la capacidad de producción a variaciones en aumento o disminución de la demanda por parte del mercado en volumen (ejemplo: puedo pasar de

producir 500 lb. de carne a 1000 lb. en un mes, que la producción promedio es de 500 lb. y lo más que puede producir son 600 libras en un mes).

d. Proveedores

Establecer los canales para suplirse del material necesario para la producción, si se tendrán alianzas con los proveedores del negocio o no, tratando de reducir la dependencia de proveedores únicos y cómo se mantendrá la calidad de la materia prima.

3.1.6 Plan de Organización

Esto es para demostrar que el equipo de socios que pondrán en marcha la empresa, están capacitados para manejarla. Además, sirve para determinar las funciones de los puestos de trabajo que debe de desempeñar cada persona dentro de la empresa.

a. Socios y Forma Legal

En esta parte se describen quienes serán los socios y que aportaciones van realizar, se establece que socios trabajarán en la empresa y quienes solo serán accionistas, se asesora con un abogado la forma legal que se va a dar a la sociedad (dejándose claro las responsabilidades de los socios y las cargas fiscales) de acuerdo a los objetivos globales de la empresa y los objetivos personales de los socios.

b. Delimitación de las Responsabilidades

Debe de quedar claro que al poner en marcha la empresa, sobre quien recaen las distintas responsabilidades independientemente si se trata de un socio o del personal que labore en las diferentes áreas, hay que detallar quien es responsable de mercadeo, de producción, de Finanzas, etc. En caso de no encontrar la persona idónea al interior hay que buscarla afuera como asesor, empleado o socio, haciendo una breve descripción con el cargo que cada uno ocupará, las funciones principales y la experiencia en cada caso, considerando las fortalezas y debilidades del personal, y de qué manera se

propone tratar esas debilidades; además es muy útil establecer la estructura orgánica de la empresa en la que se establecen las líneas de autoridad y responsabilidad de la empresa.

c. Personal

Es importante indicar el personal necesario para operar la empresa y las políticas de administración de personal por otra parte:

- Conocer los aspectos legales de la contratación de trabajadores y las cargas sociales que esto implica debe ser lo suficientemente flexible para ir adaptando la empresa a su ritmo de crecimiento
- Si se detecta una necesidad de contar con el consejo de expertos externos debe quedar reflejado en el plan indicando la relación que estos expertos van a tener respecto a la empresa: Consultores, Miembros del consejo, etc.

3.1.7 Plan Financiero

Este plan recoge los fondos disponibles para cubrir las inversiones iniciales e indica su procedencia, y muestra las potenciales utilidades se elaboran conjuntamente con el plan de inversión, ya que el total de las inversiones tiene que ser igual al total del financiamiento, finalmente el plan sirve para definir el origen del dinero necesario para la inversión.

El objetivo es saber si se deben buscar inversionistas o si es necesario evaluar distintas alternativas de financiamiento externo tomando en cuenta las leyes bancarias y las instituciones de crédito, así como las obligaciones que de ello se deriven, en función del destino del dinero si es préstamo a largo plazo para las inversiones en activos fijos, o un crédito para cubrir una necesidad de caja, por ejemplo. También se pueden evaluar alternativas como el financiamiento a corto plazo mediante el pacto de condiciones de pago a los proveedores, préstamo de dinero de los socios o aplazamiento en el pago de salarios a los socios trabajadores.

a. Plan de Inversiones

Este plan debe detallar todas las inversiones iniciales que son necesarias al momento de poner en marcha el negocio es por ello que hay que detallar las inversiones en bienes destinados a aumentar la capacidad global de la producción como: maquinaria, equipo de trabajo, equipo de reparto, y especificar las fuentes de financiamiento.

b. Flujo de Caja.

Este es el instrumento para gestionar el dinero de la empresa, se describe con todo detalle y precisión los cobros y los pagos que se van a realizar en un periodo determinado, se debe hacer una clara distinción entre entradas y salidas de dinero. Este documento es el que convence a los bancos y prestamistas de que la empresa le puede hacer frente a sus pagos mensuales e intereses por el capital prestado.

c. Estado de Pérdidas o Ganancias.

Este es un instrumento contable básico y obligatorio en una empresa, en el cual se describen todos los gastos que va a cubrir la empresa y todos los ingresos que va a generar, deben agregarse los intereses de cada operación de crédito que haya efectuado, las amortizaciones y los impuestos correspondientes a cada uno de los años proyectados.

d. Balance General

Este es un documento contable de uso generalizado que presenta la situación patrimonial de la empresa, hay que realizar una previsión mensual para el primer año y anual para el resto de ejercicios, detallar como se desglosa el pasivo de la empresa, fundamentalmente que grado de endeudamiento externo se va a alcanzar y si es una deuda de corto o largo plazo. El Balance aporta una idea de cómo y en qué se ha invertido el dinero que ha ingresado en la empresa bien por las aportaciones de los socios e inversionistas, o por la propia generación de recursos en las operaciones de la empresa.

e. Análisis del Punto de Equilibrio

El análisis se refiere al volumen de ventas necesario para cubrir todos los costos de la empresa en un año, si venden más de este punto existen ganancias, si es debajo de este volumen son pérdidas.

Independientemente de su valor exacto este permite tener un conocimiento de la estructura de costos de la empresa. Además, se debe tener detallado el costo fijo (independientes del volumen de ventas o producción) y los costos variables (relacionados con las unidades producidas), cuya norma es minimizar costos fijos y sustituirlos por variables.

f. Política de Aplicación de Beneficios

Hay que dejar claro frente a socios e inversores como se va a remunerar el capital invertido en la empresa. Una estrategia de reinversión de los beneficios es bien visto en caso que las pérdidas superen las provisiones es conveniente prever una estrategia.

3.1.8 Plan Puesta en Marcha

La idea es describir que pasos se van a dar, el orden y en que fechas para poner en marcha el nuevo negocio.

a. Pasos iniciales

- Trámites legales previos a la apertura del negocio, las compras y gastos de constitución.
- Constitución de la empresa (persona natural o jurídica), estrategia fiscal (pequeño contribuyente), aspectos legales (licencias, autorizaciones, etc.)
- Sistema contable a utilizar, manuales de políticas, procedimientos y administración del personal requerido.

b. Estudios y Desarrollos Previos

Es conveniente realizar algunos estudios o realizar un desarrollo técnico previo, estos procesos deben estar descritos indicando lo que espera de

ellos y las acciones a tomar en función de los resultados obtenidos, incluso decidiendo abortar la creación de la empresa.

c. Tramites de Constitución.

Una empresa para poder legalizarse formalmente debe seguir una serie de pasos que le permita operar con todas las de la ley por lo que hay que estar claros de los pasos para evitar problemas en la marcha de la empresa. Esto permite conocer los gastos de constitución de la sociedad, los gastos legales de la misma sociedad (tasas impuestos etc.) y los obligaciones formales a las que estará sometida, hacienda, matrícula de la empresa y la sub-matrícula de establecimiento; ambas autorizaciones deben obtenerse en las oficinas del Registro de Comercio, en donde cada empresa debe poseer una sola matrícula aunque desarrolle distintas actividades comerciales.

3.1.9 Análisis de Riesgo y Estrategias de Contingencia

Este plan se crea para prever una salida razonable en caso de producirse alguna situación que haga inviable el proyecto, en caso de disolución de la empresa, en ciertos casos se establece que si los objetivos no se alcanzan en un periodo de tiempo lo más sensato es disolver la sociedad en términos preestablecidos.

a. Análisis de Riesgos

Repasar los distintos riesgos comerciales, tecnológicos, financieros, sociales y legales a los que puede verse sometido el negocio, indicar como se van a superar esos riesgos. (por ejemplo, si existe una ley que me restrinja poner en marcha el negocio o retirarse del negocio, que tan fácil es que la competencia o nuevos competidores copien la idea de negocio, si existe un único comprador o un único vendedor de insumos para el producto, si existe un producto que pueda sustituir al de la empresa, etc.)

b. Salida de Socios

En caso de retiro de alguno de los socios deberán estar previamente preestablecidas las condiciones de su retiro.

c. Liquidación

Existe la posibilidad de que la nueva empresa no tenga éxito, hay que decidir de antemano bajo qué condiciones se va a liquidar la empresa, teniendo previsto el mecanismo para recuperar la mayor parte del dinero invertido. Se deberá analizar la situación si los socios han avalado los créditos de la empresa con su responsabilidad personal, ya que el peso de las deudas recaerán sobre el patrimonio del personal

CAPÍTULO II

INVESTIGACIÓN Y DIAGNÓSTICO PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIO QUE AYUDE A LOS CUNICULTORES EN LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CONEJO, EN EL MUNICIPIO DE TACUBA, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN.

D. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

1. Objetivos de la Investigación

a. General

Realizar una investigación de campo que ayude a determinar la aceptación de la Carne de Conejo en los habitantes del municipio de San Salvador.

b. Específicos

- Identificar elementos relevantes para el diseño de un Plan de Negocio adaptado a la actividad cunícola.
- Elaborar un diagnostico que permita identificar hábitos y costumbres sobre el consumo de diferentes clases de carne, estableciendo así la preferencia de la Carne de Conejo en base a los beneficios nutricionales.
- Identificar los diferentes canales de distribución, y así determinar la forma más efectiva de llevar el producto a los clientes.
- Identificar el mercado meta que tendrá la empresa, determinando así la generación y desarrollo de la demanda de Carne de Conejo en el municipio de San Salvador

2. Importancia de la Investigación

La realización de la investigación ha sido de gran importancia e imprescindible, ya que se han logrado identificar elementos relevantes que son necesarios para llevar a cabo la investigación y diagnostico sobre la producción y comercialización de Carne de Conejo, determinando con ello los factores internos que afectan en gran medida la organización y funcionamiento de las granjas cunícolas, generando incertidumbre en la futura

administración que pudiera llevar a cabo el grupo de cunicultores; generando desarticulación y poner en riesgo el trabajo que están realizando, el crecimiento y desarrollo que han alcanzado hasta la fecha afectando de esta manera diversos campos de acción como: la filosofía del negocio, el proceso de producción, la comercialización que actualmente están realizando, la situación financiera entre otros .

Es por ello que se requiere el diseño de un plan de negocios que sirva de orientación al grupo de cunicultores, con la finalidad de que este sea una herramienta que les permita tener una idea clara de cómo mejorar el funcionamiento y sirva como tarjeta de presentación del negocio al grupo de cunicultores.

3. Alcances y Limitaciones

Este apartado comprende los alcances y limitaciones que se dieron en el desarrollo de la investigación, los cuales se detallan a continuación:

3.1 Alcances

- Con la investigación se logró identificar elementos relevantes para el diseño de un Plan de Negocio adaptado a la actividad cunícola.
- Se logró determinar los canales de distribución adecuados para hacer llegar el producto a los clientes.
- Con la realización de la investigación se logró identificar la aceptación que tiene la Carne de Conejo en el municipio de San Salvador, el cual asegura el éxito en la comercialización del producto.
- La investigación permitió identificar el mercado meta al cual deberán enfocarse las estrategias de mercadeo a los habitantes del municipio de San Salvador.

3.2 Limitaciones

- Deficiente información a cerca de la cunicultura en general.
- Deficiente información acerca de la explotación cunícola en El Salvador, es decir que debido a que es una actividad poca desarrollada, no existen datos en los que se refleje el haber incursionado en dicha actividad.

4. Supuestos de la Investigación

4.1. General

La realización de la investigación de campo ayudará a determinar la aceptación de la Carne de Conejo en los habitantes del municipio de San Salvador.

4.2. Específicos

- Identificar elementos relevantes para el diseño de un Plan de Negocio adaptado a la actividad cunícola.
- La elaboración de un diagnóstico permitirá identificar los hábitos sobre el consumo de diferentes clases de carne, logrando así establecer la preferencia de la Carne de Conejo en base a sus beneficios nutricionales
- La identificación de los diferentes canales de distribución, determinará la forma más efectiva de llevar el producto al cliente
- El identificar el mercado meta que tendrá la empresa, determinará la posibilidad de generar y desarrollar la demanda de Carne de Conejo en el municipio de San Salvador.

5. Determinación de la Población y Muestra de los Consumidores

5.1 Población

La población sujeta de estudio es infinita por que el número de habitantes del municipio de San Salvador es mayor a 10,000, la muestra está representada por el número de familias del municipio de San Salvador, los miembros del grupo de cunicultores y carnicería de mercados municipales.

Aclarándose a continuación que la población sujeta de estudio está representada por tres grupos: El primero representado por los miembros del grupo de cunicultores, el cual está conformado por tres personas cabe mencionar que al principio de la investigación el grupo estaba conformado por cinco personas; sin embargo dos de ellas optaron por no producir más y dejaron de ser socios, a pesar de ello el grupo de cunicultores continúan

siendo las únicas que se dedican a esta actividad en el municipio, por lo tanto se hizo un censo.

El segundo grupo son los vendedores de las carnicerías de los mercados del municipio de San Salvador, para los cuales se hace una muestra, ya que existen siete mercados en el municipio, los cuales en total albergan una cantidad de 298 puestos de carne y es por ello que en la siguiente tabla se presenta el número de puestos de venta de carne en cada uno de los mercados del municipio de San Salvador:

Tabla 5: Mercados del Municipio de San Salvador

Nombre del Mercado	Número de Puestos.
Mercado Central	221
Modelo	7
Tinety	9
Detallista	10
Montserrat	3
San Jacinto	40
San Miguelito	8
Total	298

Fuente: Gerencia Coordinadora de Mercados del Municipio de San Salvador.

El tercer grupo son los habitantes de los seis distritos del municipio de San Salvador, del cual la muestra se determinó según el número de familias por cada uno de dichos distritos (ver tabla 6).

5.2 Muestra

Para la determinación de la muestra se realizó una encuesta cualitativa ya que no se tienen datos de la aceptación o rechazo del consumo de la Carne de Conejo con ella se determinó “p” o el porcentaje de éxito que es la probabilidad de la aceptación del producto lo que conllevará a que el Plan de Negocio ayude a la creación de una empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo en el municipio de Tacuba y “q” o el porcentaje de fracaso, que es la probabilidad de no aceptación del producto lo que conllevará a que el Plan de Negocio no ayude a la creación de una empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo en el municipio de Tacuba, el

resultado de esta encuesta, la cual se realizo a diez personas del municipio de San Salvador, dando como resultado que de diez personas encuestadas seis conocen y han consumido la Carne de Conejo, es decir un 60% y cuatro personas o un 40% no lo consumen.

A efecto de obtener una muestra representativa para consumidor final y tomando en cuenta los datos proporcionados por la Gerencia de Distrito de la Alcaldía Municipal de San Salvador el total de familias son 69,737.

a. Selección de la Muestra de Consumidores de Carne de Conejo

En la selección de la muestra se ha aplicado la fórmula para poblaciones infinitas, ya que se conoce la proporción de la población que posee la característica de interés, se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 P(1 - P)}{E^2}$$

Donde:

n= Tamaño necesario de la muestra

Z = Número de unidades de desviación estándar en la distribución normal, que producirá el grado deseado de confianza (para una confianza del 95%

Z= 1.96

P= Proporción de la población que posee la característica de interés

(1-P) = proporción de fracaso

E= Error o máxima diferencia entre la proporción muestral y la proporción de la población que se está dispuesto a aceptar el nivel de confianza que se ha señalado³⁶

³⁶ Weiers Ronald M., Investigación de Mercados (Prentice-Hall, 1986) p. 120,121

➤ **Datos para la Determinación de la Muestra.**

$$n=?$$

$$Z = 1.96$$

$$P = 60\% \text{ (Datos obtenidos en la prueba cualitativa)}$$

$$(1-P) = 40\% \text{ (Datos obtenidos en la prueba cualitativa)}$$

$$E = 7\%$$

Los datos que se obtuvieron de la prueba cualitativa son: 60% de probabilidad a favor y 40% de probabilidad en contra, los cuales sirvieron para el cálculo de la muestra que se detalla a continuación.

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.6)(0.4)}{(0.07)^2}$$

$$n = 188.16 \text{ personas} \approx 188 \text{ personas}$$

La muestra constará de 188 personas para garantizar la exactitud que se pretende en un nivel de 95%.

b. Estratificación

La siguiente tabla muestra datos respecto al número de familias que confirman los seis distritos del municipio de San Salvador:

Tabla 6: Distribución Muestral por Distrito.

Distrito	No. de Familias	% de participación por Distrito	Encuestas por Distritos
1	7,588	11%	20
2	10,510	15%	28
3	4,753	7%	13
4	3,968	6%	11
5	31,048	45%	84
6	11,870	17%	32
Total	69,737	100%	188

Fuente: Alcaldía Municipal de San Salvador, Gerencia Coordinadora de Distritos.

c. Determinación de la Muestra para los Mercados Municipales

Para determinar la muestra del número de puestos que venden carne en los mercados del municipio de San Salvador, se considera una distribución muestral por proporciones, se hace necesario conocer los valores para la probabilidad de éxito (P) y los valores correspondientes a la probabilidad de rechazo (Q), tomando en cuenta los valores obtenidos en la prueba piloto realizada a 10 personas del municipio de San Salvador en la que se dice que: $P = 0.60$ y $Q = 0.40$

La fórmula utilizada para la aplicación de las encuestas es la correspondiente a las poblaciones finitas, ya que la población es menor a 10,000 unidades muestrales.

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

Donde:

N = Es el tamaño del Universo

n = Es el tamaño de la muestra

e = El máximo error permitido

Q = La probabilidad de Rechazo

P = La probabilidad de Éxito

Z = El nivel de Confianza

➤ Aplicación de la Fórmula

Para aplicar la fórmula se establece un nivel de confianza del 90% y un error máximo de 10%, la probabilidad de éxito se estimó en 60% y la probabilidad de rechazo en 40% dado que se realizó la prueba piloto.

N = 298 (Puestos de venta de carne en los mercados del Municipio de San Salvador)³⁷, en el siguiente cuadro se presenta el cálculo para determinar el tamaño de la muestra a tomar en cuenta de los dueños de los puestos de

³⁷ "Administración de Mercados Central y Mercados Periféricos"

venta de carne en los mercados del municipio de San Salvador, por otra parte se presenta la distribución muestral por mercados de dicho municipio (Ver tabla 7).

$e = 0.10$ $Q = 0.40$ $P = 0.60$ $Z = 1.65$ $n = ?$	<p>Encontrando la muestra (n):</p> $n = \frac{(1.65)^2 (0.60)(0.40 \times 298)}{0.10^2(298-1)+(1.65)^2(0.60 \times 0.40)}$ $n = \frac{194.71}{3.6434}$ $n = 53.44 \approx \mathbf{53 \text{ personas}}$ <p>(Dueños de los puestos de venta de carne)</p>
---	--

Tabla 7: Distribución Muestral por Mercado

Nombre del Mercado	No. de Puestos.	Proporción	Porcentaje	No. De Encuestas por Mercado
Mercado Central	221	0.74	74%	39
Modelo	7	0.02	2%	1
Tinety	9	0.03	3%	2
Detallista	10	0.03	3%	2
Montserrat	3	0.01	1%	1
San Jacinto	40	0.13	13%	7
San Miguelito	8	0.03	3%	1
Total	298	1.00	1	53

Fuente: Gerencia Coordinadora de Mercados Alcaldía Municipal de San Salvador

6 Técnicas de Investigación

6.1 Encuestas

La encuesta se utilizó para obtener información relevante de dos segmentos importantes, el primero los habitantes del municipio de San Salvador, los cuales son considerados clientes potenciales para la comercialización de Carne de Conejo. La

información obtenida fue orientada a realizar un sondeo y conocer la opinión que tienen las personas con respecto al consumo de Carne de Conejo, su aceptación, y la forma de comercialización que prefieren, con el fin de determinar los elementos fundamentales a incluir en el diseño del Plan de Negocio.

El segundo dirigido a los dueños de los diferentes puestos de venta de carne en los mercados de dicho municipio, que podrían ser unos de los intermediarios para la comercialización, identificando así la disposición que tienen para comercializar Carne de Conejo en los puestos de venta de los diferentes mercados del municipio de San Salvador (Ver Anexo 2 y 3).

Esta técnica permitió obtener información a través de un cuestionario, en la cual se utilizó una serie de preguntas semi-cerradas, para una información más detallada, las cuales están encaminadas al logro de los objetivos que se pretenden con el desarrollo de esta investigación.

6.2 Entrevistas

La entrevista se realizó personalmente, por medio de una guía de preguntas para el grupo de cunicultores, para conocer a fondo sobre el funcionamiento de las granjas, las cuales fueron preguntas generadoras que permitieron obtener información relevante para la realización del diagnóstico, al igual que elementos importantes para el diseño del Plan de Negocio.

6.3 Observación Directa

Se aplicó la técnica de observación directa a través de visitas a las diferentes granjas del grupo de cunicultores de Tacuba, con el fin de verificar y validar en cierta medida la información recolectada en las técnicas e instrumentos anteriores, lo cual servirá para ampliar dicha información.

7 Tabulación y Análisis de Datos

Este numeral contiene una breve descripción de la manera en la que se tabuló la información proporcionada, la cual fue posteriormente analizada e interpretada.

(Ver anexos 6, 7, 8)

7.1 Tabulación

Para realizar la tabulación de los datos se estableció el siguiente proceso:

- El cuestionario fue estructurado con dos clases de preguntas, abiertas y semi-cerradas.
- Para cada pregunta se formularon y plantearon los objetivos que se perseguían con la misma.
- Luego se elaboró una tabla de distribución, la cual contenía la(s) alternativa(s), las frecuencias y los porcentajes en tres columnas; en la primera se estableció el criterio de respuesta a recolectar, la segunda contenía la frecuencia de observación según la alternativa o criterio y la tercera el porcentaje de frecuencia distribuido la cual se determinó por simple regla de tres.
- Las alternativas que se obtuvieron en los cuestionarios fueron variadas

7.2 Análisis

Realizada la tabulación de los datos se realiza el análisis para determinar la aceptación de la Carne de Conejo por los habitantes del municipio de San Salvador, así como también el análisis para determinar la disposición de distribuir la Carne de Conejo en los mercados en dicho municipio, la cual se efectuó a nivel cualitativo y cuantitativo para cada pregunta y se puede constatar en el literal "D" y en los anexos.

(Anexo 6, 7 y 8).

7.3 Interpretación

La interpretación de la información obtenida se llevó a cabo partiendo del análisis realizado, la evaluación crítica y técnica referente a las variables establecidas para realizar el análisis al determinar la aceptación de la Carne de Conejo por los habitantes y la disposición de distribuir el producto. (Ver anexos 6, 7 y 8.)

E. ANALISIS PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE CARNE DE CONEJO EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

1. Percepción que Tienen los Habitantes del Municipio de San Salvador a cerca del Consumo de Carne de Conejo.

En vista que el público objetivo que se considera como posibles clientes son los Habitantes del Municipio de San Salvador, se hace necesario el realizar un diagnóstico para determinar el éxito que tendrá la comercialización de Carne de Conejo en dicho municipio, en vista de esto el cuestionario que fue aplicado a los habitantes está orientado a la recolección de información que de alguna manera responda a estas inquietudes. (ver Anexo 6)

1.1. Conocimiento que Tienen los Habitantes del Municipio de San Salvador acerca de la Comercialización de Carne de Conejo.

Se logro determinar que las personas conocen que en el municipio de San Salvador se comercializa Carne de Conejo, muestra de ello es que un 37% dijo saber que la Carne de Conejo se comercializa en Supermercados, un 5% dice que en los mercados municipales, un 3% dice haberlo visto en otros lugares entre los que se mencionan, restaurantes y ferias gastronómicas, mientras un 2% sabe que se comercializa a domicilio, muestra de ello es que parte de la población encuestada, está informada acerca de las diferentes clases de carne que se ofrecen en los mercados, sin embargo un 54% de la población manifiesta que no sabe acerca de la comercialización de dicho producto (Ver Anexo 6 pregunta 1), lo que genera inquietud ya que esto propicia a que las personas, muestren menos interés por consumir y demandar el producto.

1.2. Determinar la Existencia de Consumo de Carne de Conejo en los Habitantes del Municipio de San Salvador.

El consumo de Carne de Conejo en los habitantes del municipio de San Salvador, es un elemento importante en la investigación ya que permite determinar lo que las personas piensan acerca del producto sin importar en que tiempo y en qué cantidad lo han consumido, para el caso en estudio se muestra que un 74% de las personas han

consumido Carne de Conejo en eventos especiales, un 14% otros mencionaron que en Ferias Gastronómicas y Restaurantes, y un 10% la consume una vez al mes, mientras que un 1.1% es parte de su dieta alimenticia lo cual lo consume por lo menos una vez a la semana, resultado que es muy satisfactorio ya que en total un 48% de la población ha consumido Carne de Conejo (Ver Anexo 6 preg. 6) cifra que representa casi la mitad, y muestra a posibles clientes potenciales de la Carne de Conejo, para los cuales se necesita un menor esfuerzo en crear una cultura de consumo.

1.3. Calificación de la Carne de Conejo entre los Habitantes del Municipio de San Salvador Respecto a otras Carnes.

Las personas que han tenido la oportunidad de consumir la Carne de Conejo, son las que pueden calificar dicho alimento en base a sus características, ya que tienen una perspectiva general del producto y en base a su experiencia pueden evaluar y comparar la Carne de Conejo con otras clases de carne existentes en el mercado. Para ello la investigación mientras que un 26.66% la calificó excelente dando a conocer que las características que hicieron que esta fuera de su total agrado son: presentación, sabor y aroma, forma que fue preparada, conocimiento del valor nutricional y su consistencia, mientras un 58.88% del total de las personas que calificaron la carne la consideraron Muy Buena, ya que les gusto la forma que había sido preparada (Ver Anexo 8 cruce 1), esto demuestra que aunque las personas que habían consumido la carne no conocían a cerca de las propiedades nutritivas que posee la Carne de Conejo, sin embargo la aceptan por el buen sabor que esta tiene, siendo este un punto importante en la investigación ya que demuestra una de las características de la Carne de Conejo que hace que esta obtenga una calificación alta en comparación a otras clases de carne.

1.4. Determinación de la Disposición de Compra de la Carne de Conejo que Tienen los Habitantes del Municipio de San Salvador.

La disposición de compra de la Carne de conejo es un elemento clave para lograr el éxito en la comercialización del producto, ya que responde a las hipótesis de la investigación que determinan la disposición de las personas a comprar Carne de Conejo; ya que es

necesario identificar la cantidad de la población que son los clientes potenciales para la empresa, los que prefieran el producto y por ende hagan crecer la empresa, para ello fue requerido preguntar a las personas si estarían dispuestas a que la carne de conejo forme parte de su dieta alimenticia, si están dispuestas a comprar Carne de Conejo, y un 74% de las personas encuestadas están dispuestas a comprar Carne de Conejo, (Ver Anexo 8 cruce 2), porcentaje bastante representativo para la investigación ya que muestra el posible éxito en la comercialización de la Carne, apoyado este de la generación de una cultura de consumo en las/los habitantes del municipio de San Salvador.

1.5. Determinación de los Canales de Distribución que Prefieren los Clientes Potenciales para la Adquisición de Carne de Conejo.

La forma en la cual se hará llegar el producto al cliente es parte fundamental del éxito del negocio, ya que este permite llegar hasta el cliente, haciendo menos dificultosa la adquisición del producto, permitiendo identificar claramente los canales de distribución más efectivos para llevar el producto al cliente, dando como respuesta que los canales de distribución que prefieren los clientes son los Supermercados con un 64%, entendiéndose que es porque muestran más higiene y salubridad en los alimentos que venden, mientras un 18% prefiere comprarla en los mercados municipales, un 9% prefiere adquirirlo en restaurantes y un 8% prefiere en comedores (Ver Anexo 6 preg.12), esto para mayor accesibilidad del producto, otros aspectos que se tomarán en cuenta ya que en la actualidad el grupo de cunicultores solo comercializa en restaurantes, y son sus clientes actuales, es por ello que la investigación da a conocer más y mejores preferencias de los clientes potenciales, en cuanto al lugar donde desean adquirir el producto.

2. Determinación de la Disposición de Distribución de Carne de Conejo por Parte de los Vendedores de Carne de los Mercados del Municipio de San Salvador.

2.1 Determinación de las Clases de Carne que se Ofrecen en los Mercados del Municipio de San Salvador.

En los puestos de carne de los mercados del municipio de San Salvador se venden diferentes clases de carne, entre estos se encuentran res, pollo, cerdo, conejo, por lo tanto es de gran relevancia mencionar que las carnes que tienen mayor demanda se tienen la carne de res con un 88.68% , mientras que la carne de cerdo representa un 67.92% y la carne de pollo un 11.32%,(Ver Anexo 7 preg. 4), según estos datos se puede constatar que los anteriores son los tipos de carne que más se venden en los mercados del municipio de San Salvador.

Por otra parte es importante denotar que en los mercados si se ofrece Carne de Conejo, representando el un 0.02 % (Ver Anexo 7 preg.4), aunque no es una muestra muy representativa esto refleja que la Carne de Conejo si es ofrecida en los puestos de carne de los mercados municipales de San Salvador.

2.2 Determinación de la Demanda de Carne de Conejo en los Mercados Municipales de San Salvador

La poca comercialización de Carne de Conejo en los mercados del municipio, se debe a que según la investigación esta clase de carne no es demandada en los puestos de carne, mostrando un 79.25 % ya que los clientes nunca la demandan, aunque por otra parte son muchas o pocas veces las que si la demandan haciendo un total de 18.87 % (Ver Anexo 7 preg.10), un porcentaje que no es significativo; lo que demuestra que en los puestos de carne de los mercados, la Carne de Conejo no es demandada, sin embargo un 18% (Ver Anexo,6 preg.12), de la población que está dispuesta a comprar Carne de Conejo dice preferir los mercados municipales para adquirir carne, elemento que se debe tomar en cuenta ya que la demanda insatisfecha es igual a la cantidad que prefiere comprarla en dicho lugar, siendo esta una cantidad mínima y solo si hace una

buena publicidad del producto podría lograrse el éxito de las ventas en dicho lugar por lo tanto la comercialización en los mercados no es viable.

2.3 Conocimiento de la Comercialización de Carne de Conejo en el Municipio de San Salvador.

Según los datos proporcionados por los vendedores de los puestos de carne en el municipio de San Salvador la mayoría a pesar de que la Carne de Conejo no es ofrecida y de igual manera esta no es demandada, las personas que si conocen que actualmente se comercializa en el municipio de San Salvador representan un 75.47 %, mientras las personas que expresan no conocer al respecto, son un 24.53 % .

(Ver Anexo 7, preg 7).

2.4 Determinación de la Disposición de Distribuir Carne de Conejo en los Mercados Municipales de San Salvador.

Según la determinación de la disposición de vender Carne de Conejo, esta es muy relevante ya que si existe interés de vender Carne de Conejo, representando un 52.83%, considerando que es un nuevo mercado en crecimiento y desarrollo del cual podrían genera ingresos; denotando por otra parte que para generar la demanda es necesario el empleo de diversas estrategias para dar a conocer el producto.

Además, aunque un poco significativa representando por 47.17% (Ver Anexo 7 preg.11), se puede determinar que existe cierta inseguridad respecto a que la Carne de Conejo pueda generar demanda debido a que es un producto no muy conocido.

F. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL GRUPO DE CUNICULTORES EN EL MUNICIPIO DE TACUBA AHUACHAPÁN.

El grupo de cunicultores está funcionando actualmente en el municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán, el cual está conformado por tres miembros, de los cuales cada miembro es el encargado de la administración y funcionamiento de su respectiva granja, sin embargo llevan un control de la administración y la producción de cada granja, ya que la comercialización del producto la realizan de manera conjunta.

Es por ello que esta etapa contiene los resultados de la investigación de campo realizada al grupo de cunicultores, presentando la descripción de los elementos sobre la organización y funcionamiento de las granjas, los cuales se recopilaron a través de una entrevista realizada a los miembros del grupo de cunicultores (Ver Anexo 3 y 4), es por ello que con la finalidad de que se comprenda con más claridad los niveles de incidencia a nivel interno, se presenta de la siguiente manera: iniciando con la filosofía corporativa actual, como lo es la misión que los identifica seguido por la visión que ellos tienen como grupo, los valores que fomentan, de igual manera los objetivos que persiguen, así como por las políticas que aplican actualmente en la misma, continuando con las estrategias y planes de trabajo que ejecutan, los programas implementados, seguido de la estructura orgánica, así como también de la descripción de los puestos, de igual manera las relaciones de autoridad y responsabilidad al interior del grupo, además un aspecto importante las relaciones de coordinación del trabajo entre los miembros del grupo, por otra parte las funciones básicas que desarrollan, la asignación de recursos al igual denotándose también en este la comunicación que utilizan, además la manera en la que motivan al personal y la supervisión que se ejecutan, finalizando con los mecanismos de control que ponen en práctica.

1. Filosofía Corporativa Actual

1.1. Misión

Los miembros del grupo de cunicultores consideran que la misión es “Principio de negocio que aspira al desarrollo económico y crecer como micro empresa, en el mercado nacional y alcanzar mejores niveles de vida a través de la comercialización” considerando que ésta la cumple a través del desempeño de las actividades y la venta del producto, generando así un beneficio económico que con lleva a mejorar el nivel de vida de los miembros del grupo de cunicultores.

De acuerdo a lo manifestado anteriormente la misión no está claramente definida, ya que no los identifica, aunque según el punto de vista de los cunicultores esta es cumplida, ya que consideran únicamente el beneficio económico que obtienen.

1.2 Visión

La visión que algunos miembros del grupo de cunicultores manifiesta es “Ser una empresa que satisfaga a los clientes con la comercialización de carne de calidad”, por otra parte otros consideran que es “Llegar a tener una mejor calidad de vida y llegar a superarse en el mercado nacional”.

Ambas expectativas han surgido de los cunicultores las cuales han ido formulando y apropiándose de ellas por medio de la experiencia que han adquirido en el desarrollo del trabajo, considerando además lo que ellos esperan alcanzar. Destacando que se alcanza desarrollando las actividades enmarcadas y cumpliendo las estrategias de comercialización por medio del servicio que se brindan a los clientes, incentivando a los miembros del grupo a hacer un buen uso de los recursos que poseen para mejorar la producción, mediante el esfuerzo conjunto de los miembros del grupo buscando ser competitivos y ofreciendo productos de calidad a los clientes lo cual han recibido por medio de capacitaciones. Se considera que los miembros del grupo de cunicultores no coinciden en mencionar el alcance de la visión del grupo, y en cuanto al alcance de la visión se observa que no existe uniformidad en lo que dijeron los cunicultores, dando como resultado que esta no se encuentra claramente definida, aunque esta haya sido mencionada puesto que no se tiene conocimiento del verdadero alcance que esta tiene.

1.3 Valores

El grupo de cunicultores a establecido una serie de valores los cuales los identifica, y por consiguiente son promovidos entre los miembros del grupo entre los cuales están: “La Honradez, nobleza, obediencia, motivación”

1.4 Objetivos que Pretenden Alcanzar

Entre los objetivos que pretenden alcanzar los miembros del grupo de cunicultores se pueden mencionar:

- Lograr producir carne con alto contenido proteico capaz de competir en un mercado exigente principalmente en San Salvador

- Lograr los ingresos y rentabilidad necesaria, para ser una empresa que sea el sustento principal de las familias de los miembros del grupo de cunicultores.
- Ampliar la producción
- Ampliación de la planta

Cabe señalar que existen miembros del grupo que no tienen muy claros los objetivos administrativos que persiguen y de acuerdo a lo anterior, se destaca que estos se consideran objetivos de producción y financieros, ya que los mismos no han sido establecidos en concordancia a los que pretenden lograr en el ámbito general de la empresa o que orienten el trabajo que deben desempeñar cada una de las funciones administrativas asignadas a los miembros del grupo es decir, que no están debidamente articulados a guiar los esfuerzos individuales que contribuyan al cumplimiento de los objetivos grupales.

1.5 Políticas Administrativas

Las guías generales de acción a seguir por el grupo de cunicultores son:

- Se otorga descuento especial a las personas que compran en grandes cantidades y que son clientes frecuentes
- Se implementan políticas de crédito en la que se otorga un crédito de 15 días a clientes mayoritarios.

Según la información obtenida con la investigación se puede determinar que no están claramente definidas las políticas que deberían de aplicar, debido a la falta de interés y conocimiento de la importancia y las ventajas que representarían para la empresa si las políticas fueran claras y puntuales.

2. Estrategias Implementadas

El grupo de cunicultores implementa diferentes tipos de estrategias que las aplican a diferentes áreas, entre las cuales se encuentran:

- Administrativamente una de las estrategias es realizar llamadas telefónicas para convocar a reuniones
- La definición de funciones para cada puesto específico

- Se implementan estrategias de producción y crianza en las que se contemplan el aprovechamiento de desperdicios en jaulas especiales; es decir que cada jaula ha sido diseñada con comederos que permiten el aprovechamiento de los desperdicios, que dejan los conejos al comer, para la crianza de otros animales los cuales utilizan estos desperdicios como alimentos
- Otra de las estrategias en el destazo es que se realiza un día previo a la entrega del pedido para entrega de un producto fresco, conservando de esta manera la calidad, y buena presentación de la carne, lo cual contribuye a que el cliente este satisfecho con el producto entregado ya que prefiere la carne sin congelar por el hecho de que esta pierde su sabor y no es considerada saludable.
- La puntualidad en las entregas, la amabilidad al servir al cliente y la entrega de muestras al proponer el producto
- La recomendación de clientes actuales permite obtener nuevos contratos

Los miembros del grupo de cunicultores tienen estrategias que les podrían ayudar al cumplimiento de los objetivos, pero carecen de estrategias que contribuyan a mejorar la administración que están llevando a cabo, por otra parte no todos conocen las estrategias que implementan para el alcance de los objetivos ya que estos confunden las estrategias con las tareas que realizan para desempeñar su trabajo.

3. Planes de Trabajo que Ejecuta el Grupo de Cunicultores

Los miembros del grupo de cunicultores mencionaron que uno de los planes es incrementar la producción y llevarlo a cabo al corto plazo y otro de los planes es el proceso de legalización; aunque la mayoría de los cunicultores no saben identificar los planes de trabajo que llevan a cabo en las granjas se pudo constatar que algunos de los planes que implementan están llevar un control contable cada mes, y un registro de los niveles de la producción cada 15 días de cada una de las granjas.

A pesar de no saber identificar los planes de trabajo que les facilita la administración de cada granja, estos les sirven de lineamientos para los objetivos propuestos, y les han servido para mejorar e ir creciendo tanto en la producción y de alguna manera administrativamente.

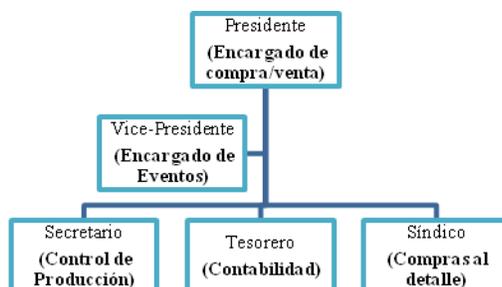
Según lo señalado anteriormente, a pesar de la existencia de algunos planes de trabajo entre los miembros del grupo estos no son suficientes, necesitan mejorarse y crearse nuevos ya que la mayoría de veces el personal desempeña sus actividades sin la existencia de una guía y un cronograma de actividades en el que les indique que realizar y cuando hacerlo, afectando así que los objetivos que se proponen no se alcancen, afectando cada una de las granjas y por lo tanto los de todo el grupo de cunicultores., además se denota que ellos realizan las tareas de acuerdo a los conocimientos adquiridos en su puesto de trabajo y por considerar que la manera en que las realizan actualmente es la más indicada y no porque se les oriente la forma de llevarlas a cabo.

4. Programas Implementados por el Grupo de Cunicultores

El grupo de cunicultores sostiene que los diferentes programas que han implementado para que el personal cumpla con su trabajo de manera eficiente, han sido enfocados en el área de producción es decir que han recibido seminarios referente a Manejo de la producción, destazo, comercialización e Instalación de la granja aunque mencionan algunos enfocados a mejorar su administración tales como seminarios de contabilidad y sobre trámites que deben de realizar para la legalización de la empresa, siempre que es programado un seminario y todos los mencionados anteriormente son recibidos por todo el grupo, por otra parte es muy evidente la necesidad de la implementación de nuevos programas para que puedan mejorar su desempeño.

5. Estructura Orgánica del Grupo de Cunicultores

En este apartado se presenta la forma en la que están organizados el grupo de cunicultores actualmente se mencionan los siguientes puestos de trabajo: presidente, vice-presidente,



secretario, tesorero, síndico.

Fuente : Student In Free Enterprise SIFE- UES (Vigente)

El organigrama anterior sigue vigente aunque el número de granjeros se haya reducido a tres el grupo mantiene la misma estructura orgánica, ya que hay personas que están apoyando al grupo, cubriendo los puestos de trabajo establecidos actualmente por lo tanto se toman como parte del grupo ya que trabajan directamente con los productores.

5.1 Definición de los Puestos Trabajo que se Desempeñan en el Grupo de Cunicultores

Cada miembro del grupo tiene asignado un puesto de trabajo y cargo a desempeñar, así como también las actividades que les corresponde realizar. (ver tabla 8):

Tabla 8: Definición de Puestos de Trabajo del Grupo de Cunicultores

Puesto de Trabajo	Cargo que Desempeña	Actividades que Realizar
Presidente	Encargado de compras y ventas mayores	Comprar o negociar el concentrado y comida para los animales, buscar clientes y realizar las ventas, todo lo relacionado a movimientos por mayor.
Vice-presidente	Encargado de Eventos	Tramitar los permisos en las alcaldías para participar en las ferias, planificar todo lo relacionado para el día de la feria o festival y llevar un calendario de fiestas
Tesorero	Contabilidad	Llevar el control contable de las granjas, según los informes que cada miembro del grupo y encargado de la granja presenta cada fin de mes y de esta manera llevar un registro unificado
Secretario	Control de Producción	Llevar el registro de los niveles de la producción de las granjas según los informes que cada miembro del grupo y encargado de la granja presenta cada 15 días y así poder verificar los niveles de producción.
Síndico	Caja Chica	Maneja un fondo de emergencia para viáticos y fletes, para las granjas

Fuente : Trabajo de Investigación

5.2 Relaciones de Autoridad y Responsabilidad entre los Miembros del Grupo de Cunicultores

Con respecto a las relaciones de autoridad y responsabilidad dado que el personal administrativo y el operativo son los tres miembros del grupo de cunicultores, ellos expresan que si se encuentran claramente definidas dichas relaciones, ya que cada quien sabe la responsabilidad que tiene y quien es la autoridad máxima, a la vez porque le corresponde ese nivel de autoridad , manifestando que la autoridad y responsabilidad la asignaron desde que se formo el grupo, además que esta la asignaron a prueba para

conocer las habilidades y capacidades de cada uno de los miembros del grupo lo cual no funciona ya que no hacen lo que les corresponde, y se carece de iniciativa para la toma de decisiones, por otra parte un aspecto muy importante a considerar es que existe un respeto mutuo entre los miembros del grupo.

Por lo tanto se considera que si están definidas claramente las relaciones de autoridad, aunque la responsabilidad entre cada miembro del grupo tiende a variar ya que no todos realizan lo que les corresponde.

6. Relaciones de Coordinación del Trabajo entre los Miembros del Grupo de Cunicultores

Dentro del grupo de cunicultores, cada miembro mencionó la relación de coordinación que existe entre los puestos de trabajo dentro del grupo como tal y según el área de la cual son responsables, sostienen que éstas las realizan según las actividades que les corresponde y según el cargo que tienen asignado, en las cuales es inevitable el involucramiento de todos los miembros del grupo para el logro de objetivos mediante el trabajo en equipo, a su vez, otros manifiestan que dichas relaciones se realizan por medio de la autoridad lineal ya que es el presidente el que tiene a cargo la coordinación de todos los puestos de trabajo, con los cuales tiene una comunicación directa, aunque manifiestan que muchas veces, tienen que recurrir a llamadas telefónicas, debido a la distancia entre cada una de las granjas, mientras que otros sostienen que las relaciones de coordinación se llevan a cabo en reuniones cada 15 días entre los miembros del grupo para coordinar eventos, verificar los niveles de producción, la contabilidad, así como también otros asuntos referente a la administración, además de la coordinación y orientación entre los miembros del grupo, aunque algunos manifiestan que existe una mala coordinación entre la directiva que ellos manejan debido a la irresponsabilidad de algunos miembros.

No obstante, la mayoría de los miembros del grupo consideran que la cantidad del recurso humano con que se cuenta en cada granja es inapropiado para proporcionar los resultados esperados, debido a la necesidad que hay de contratar un encargado para el cuidado de las granjas mientras ellos deben salir a buscar nuevos clientes y otras actividades que son necesarias para lograr un crecimiento y desarrollo, a su vez otros manifiestan que es

necesaria la contratación de personal que sea idóneo y este mejor capacitado para desarrollar actividades administrativas.

7. Funciones Administrativas que Desempeña el Grupo de Cunicultores

Entre las responsabilidades que tiene el grupo de cunicultores están las siguientes: Administrar el recurso financiero, llevar el control del área de producción de cada una de las granjas como el grupal y de las entradas de materia prima para la crianza y venta del producto, organizar y controlar todas las actividades que realizan los miembros del grupo, recibir pedidos vía telefónica, y despacharlos, investigar clientes nuevos y otorgar créditos, elaborar programas de producción quincenalmente, supervisar que la materia prima sea de calidad, empacar los productos, llevar control de inventarios.

El nivel de conocimiento que se tiene y sobre las funciones de cada granja no se fundamenta en el hecho que estas se encuentren claramente definidas para cada una, sino que el personal las define basándose en el trabajo que realizan y a la experiencia acumulada en sus puestos de trabajo.

8. Asignación de Recursos

El siguiente literal trata sobre la asignación de recursos a las tres granjas del grupo de cunicultores los cuales están clasificados y se describen de la siguiente manera:

8.1 Recursos Humanos

El grupo de cunicultores actualmente está trabajando con tres miembros productores, y 2 personas más que se han unido en el trabajo del grupo los cuales llevan el control de la producción, mantenimiento, administración y todas las actividades requeridas en cada una de las granjas estando estas en funcionamiento, es decir que desde el inicio no han realizado contrataciones en ninguna de las granjas que pueda incorporarse a trabajar en algunas de las áreas y por lo tanto no se cuenta con personal suficiente para laborar y que además cuente con un nivel de calificación adecuado que contribuya a mejorar la administración que están llevando a cabo el grupo de cunicultores; ya que siempre son los miembros del grupo quienes deben realizar diversas actividades a las que deben realizan en su respectivo puesto de trabajo.

8.2 Recursos Materiales

Con relación a los recursos materiales que le son asignados en las granjas, el personal entrevistado expresó que no se dota de los instrumentos necesarios como: mobiliario, equipo para las granjas y para protección de los trabajadores en las actividades que desempeñan, además de utensilios entre otros que son de gran importancia para trabajar adecuadamente según sean las necesidades.

Se puede determinar que en las granjas no se cuentan con los materiales necesarios para realizar las actividades con normalidad debido a que éstos no son proporcionados, sin embargo la carencia de materiales está asociado con la escasez de recursos financieros para el mismo.

8.3 Recursos Financieros

Entre los miembros del grupo cunicultor esta el presidente y el tesorero quienes están a cargo de las necesidades de todas las granjas para que funcionen eficazmente, especialmente con la compra del concentrado y medicina para los animales, al mismo tiempo tiene disponibilidad inmediata para las compra imprevistas que sean necesarias según el fondo de caja chica que manejan el cual sirve para las tres granjas.

Según lo denotado a cada una de las granjas no se le es asignado una cantidad específica para su funcionamiento ya que muchas veces tienen que disponer de sus propios recursos para cubrir algunas de las necesidades, por lo tanto el recurso financiero con el que cuentan no es el suficiente para que éstas puedan desarrollar sus operaciones de manera satisfactoria orientadas a un crecimiento y desarrollo.

8.4 Recursos Tecnológicos

El personal entrevistado comentó que se no cuentan con la tecnología adecuada para realizar las actividades administrativas ya que únicamente cuentan con una computadora la cual no tiene el Software actualizado.

Según lo expresado anteriormente, se puede deducir que el grupo de cunicultores no cuenta con los suficientes recursos tecnológicos que necesitan para la ejecución de sus actividades.

9. Canales de Comunicación que Implementan

La forma que el personal utiliza para establecer comunicación entre ellos es por medio de dos canales: El verbal y escrito, es de aclarar que la comunicación verbal es utilizada por teléfono la mayoría de veces debido a la distancia entre cada una de las granjas; además en la reuniones que realizan cada 15 días mientras que la comunicación escrita sería utilizada únicamente en caso de renuncia de alguno de los miembros.

El encargado de dirigir al grupo de cunicultores debe establecer la comunicación escrita para evitar de esa manera el riesgo en el cual no se comprenda alguna actividad o responsabilidad asignada de manera verbal o que sea comunicada por teléfono.

Por otra parte, el nivel de efectividad que tiene la comunicación que mantienen entre los miembros del grupo, para la mayoría del personal entrevistado es buena porque todo lo que se comunica con respecto al trabajo se ejecuta y porque se les escucha cuando tienen alguna necesidad debido a la relación estrecha que mantienen; mientras que una proporción menor de los mismos la consideran regular ya que a veces olvidan las tareas dadas de manera verbal, además porque hay ocasiones en que se toman decisiones y no se comunica a todo el personal.

10. Formas de Motivar al Personal

Entre los miembros del grupo de cunicultores no existe ninguna forma de motivar al personal, aun que ellos consideran que la única motivación que tienen es que pueden hacer uso de la producción para el consumo de sus familias, mientras que otros consideran que es el beneficio económico que perciben con la venta del producto.

La inexistencia de programas de motivación da como resultado que los empleados no mantengan un buen rendimiento en la labor que desempeñan dando como resultado que no realicen el trabajo de manera efectiva.

11. Supervisión de Actividades

Es de vital importancia para el logro de los objetivos ejercer supervisión sobre la ejecución de las actividades; así mismo, porque sirven para detectar errores en el trabajo que realizan las diferentes áreas. Es de esta manera que los mecanismos puestos en práctica en la empresa son: La observación directa en las áreas de producción, el control de la producción e inventario y verificación de la calidad del producto.

De acuerdo con la información obtenida se puede determinar que los mecanismos de supervisión no son los suficientes ya que son aplicados únicamente en algunas áreas administrativas del grupo cunicultor y por lo tanto es el origen de muchas de las dificultades a las cuales deben enfrentarse

12. Mecanismos de Control Implementados

Después de analizar la información obtenida con la investigación, se pudo determinar que administrativamente en el grupo de cunicultores existen ciertos mecanismos para controlar el trabajo del personal, tales como: la entrega de reportes contables de cada granja quincenalmente para verificar la situación financiera tanto de las granjas como del grupo como tal, control en la producción, control de inventarios del producto disponible para la venta, verificar si se cumple lo planificado.

A pesar de la existencia de algunos mecanismos de control éstos no están claramente definidos lo cual puede ocasionar que cuando se necesite tomar alguna medida correctiva se enfrenten inconvenientes al hacerla efectiva y por lo tanto afecten el normal funcionamiento de las granjas.

13. Comercialización Actual de la Carne de Conejo

13.1 Estrategias de Comercialización Implementadas.

- Participación en festivales gastronómicos en diferentes ciudades, estrategias que permite dar a conocer su producto logrando así un incremento en las ventas.
- Ofrecer platillos preparados: esto ayuda a generar una cultura de consumo en las personas.
- Calidad y buena presentación de la carne.

- Proponer el producto llevando muestras a clientes potenciales
- Recomendación de clientes para obtener nuevos contratos

13.2 Descripción de la Cobertura del Mercado

Desde que formaron el grupo de cunicultores, iniciaron la venta de Carne de Conejo en pequeñas cantidades a personas de su comunidad y en la actualidad el grupo de cunicultores cubre Restaurantes en el municipio de Apaneca departamento de Ahuachapán, además restaurantes de la Zona Rosa de San Salvador, así también la venta de carne en ferias gastronómicas, además venta de conejos para mascota.

13.3 Demanda del Producto

La demanda de la Carne de Conejo ha incrementando, debido a la incorporación de nuevos clientes interesados tanto en la compra para mascotas así como también en restaurantes siendo estos los clientes mayoritarios, por otra parte participando en las ferias gastronómicas de diferentes municipios. Según la información proporcionada por un miembro del grupo de cunicultores las granjas cuentan con una demanda mensual aproximada de 200 libras. (Ver Tabla 9)

Tabla 9: Demanda de la Producción Quincenal de Carne de Conejo de las tres Granjas del Grupo de Cunicultores.

Empresa	Ubicación	Demanda
Restaurante El Rosario	Apaneca-Ataco	35-40lb./ quincenal
Esperanto	Zona Rosa, San Salvador	30-35lb/ quincenal
Il Bongustaío	Zona Rosa, San Salvador	25-30lb/ quincenal
Total		85-100lb/quincenales

Fuente: El Grupo de Cunicultores

13.4 Determinación de Factores que Afectarían la Demanda del Producto

En la actualidad la Carne de Conejo es un producto poco comercializado tipificándolo como un producto nuevo dentro las diferentes clases de carne, entre los factores que afectan la demanda del producto se encuentran:

- Cultura de Consumo:** según la experiencia del grupo del cunicultor este es un factor que afecta la demanda debido a que no existe una cultura de consumo lo que ocasiona la falta de interés de las personas por el producto.

b. La existencia de Productos Sustitutos entre estos se menciona la carne de pollo, la carne de res, entre otras las cuales es más común el consumo de estas.

13.5 Cartera de Clientes Actual

Los clientes con los que actualmente cuenta el grupo de cunicultores son los siguientes:

Tabla 10 : Cartera de Clientes Actual

Restaurante	Ubicación
Restaurante El Rosario	Apaneca Ahuachapán
Esperanto	San Salvador
Il Bongustaío	San Salvador

Fuente: El Grupo de Cunicultores

13.6 Competencia de los Cunicultores.

Las granjas que se mencionan a continuación son las que tienen mayor representación en la comercialización de Carne de Conejo, además son las más conocidas, y por lo tanto representan una competencia muy importante para el grupo de cunicultores.

Tabla 11: Granjas Productoras de Carnes de Conejo

Granja	Ubicación
Granja Don Bosco	San José Villanueva
La Pirracha	El Espino Ahuachapán
Granja 80 brincos	Antiguo Cuscatlán
Escuela Nacional de Agricultura (ENA)	Carretera a Santa Ana
Granja Atiquizaya	Atiquizaya

Fuente Trabajo de Investigación

14. Descripción de la Producción Actual de Carne de Conejo

El grupo cunicultor como se ha mencionado anteriormente está conformado por tres granjas artesanales siendo cada socio responsable de su administración, aunque la comercialización la realizan de manera colectiva. En las granjas se crían diferentes razas de conejos: California, Neozelandés y Chinchilla la producción de estos se realiza de forma artesanal es sencilla pero delicada.

Por otra parte la calidad del producto inicia desde la selección de los reproductores y las gamas (hembras) ya que estas deben estar en óptimas condiciones de salud para que sus crías cumplan con los requerimientos de calidad del mercado y además que puedan servir como nuevas gamas productoras.

15. Proceso de Producción que Desarrollan los Cunicultores

A continuación se describe el proceso de producción que realizan las granjas del grupo de cunicultores en la cual se describe desde la selección de pie de cria hasta el destete de la camada, además se incluye el proceso de producción de Carne de Conejo de una manera detallada.

15.1 Proceso de Crianza

Mediante las técnicas utilizadas como la entrevista realizada a los cunicultores y la observación directa en las tres granjas se puede describir el proceso de cultivo actualmente (ver ilustración 8)

Ilustración 8: Proceso de Crianza

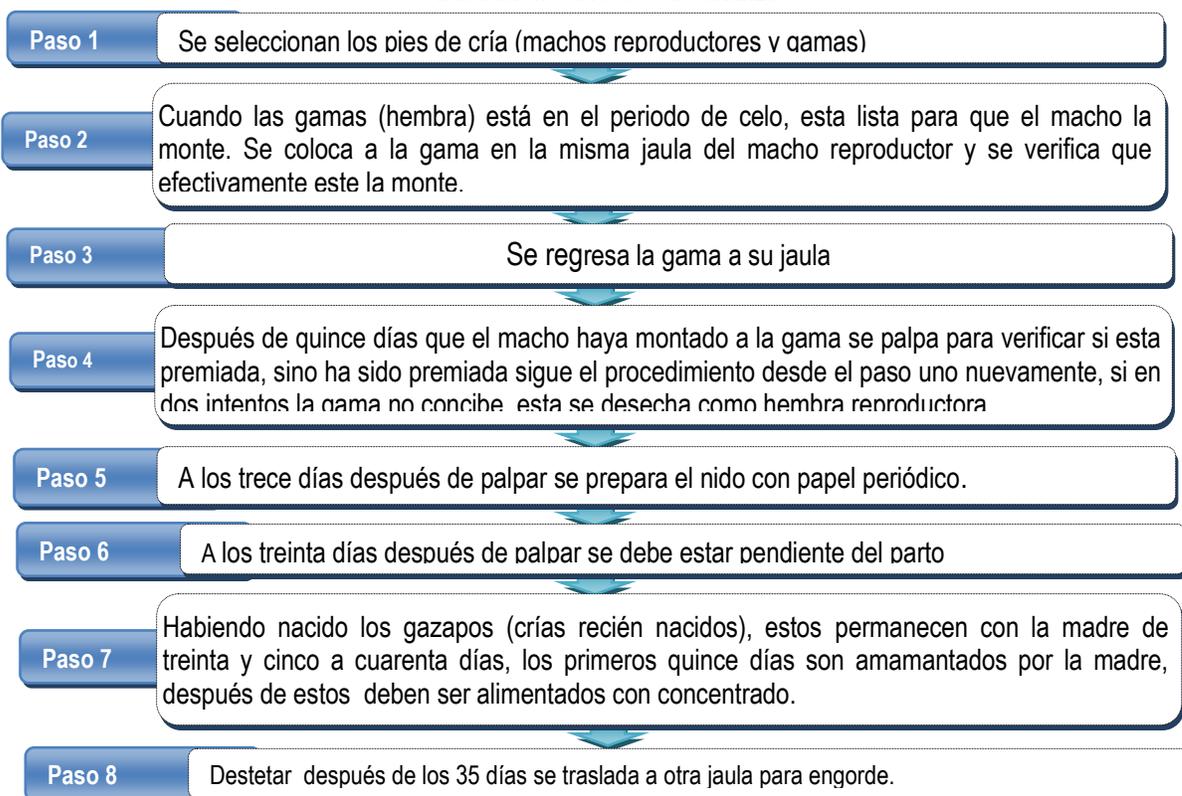
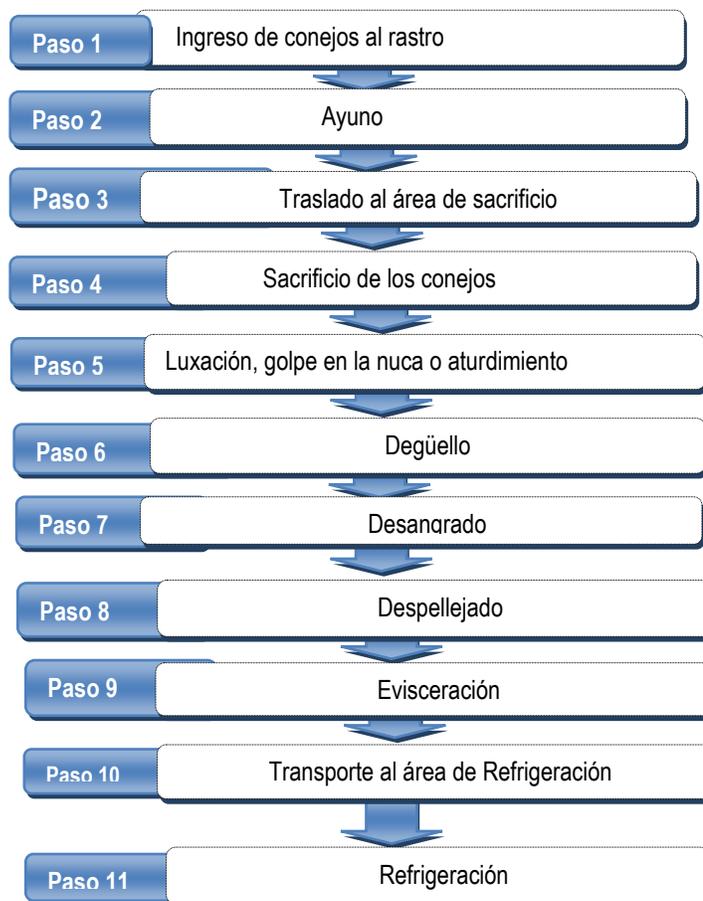


Ilustración 9: Proceso de Producción de Carne de Conejo



15.2 Proveedores Actuales

Para el mantenimiento de la producción, es necesario hacer uso de insumos y recursos para que las granjas tengan un normal funcionamiento, entre los proveedores actuales se pueden mencionar:

- Empresa ALIANSA: productora de concentrado para los animales
- Clínicas Veterinarias o Agroservicios: de los cuales se obtiene el medicamento para contrarrestar las enfermedades de los animales.

16. Nivel de Calificación de la Mano de Obra Actual

Para el desarrollo de esta actividad los cunicultores manifiestan que los integrantes cuentan con los conocimientos necesarios para poder llevar un control de la producción siendo de

esta que depende en gran parte el crecimiento y desarrollo de la producción en cada una de las granjas, además el personal no cuenta con un nivel de calificación adecuado para la realización de funciones administrativas por otra parte, para los cunicultores los requisitos que deben tener para desempeñar el trabajo son los siguientes:

- Guste del trato con animales
- Capacidad de observación en la crianza de los animales
- Que no se canse de atenderles, ya que es una actividad ordenada y constante
- Conocimientos técnicos comerciales
- Espíritu emprendedor

17. Aspectos Legales para la Producción y Comercialización de Productos Alimenticios

Siendo un grupo que comercializa productos cárnicos no está registrada actualmente y así operar legalmente, es decir que no está acorde a lo establecido por la “La ley de sanidad vegetal y animal” que es controlada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) además no cuenta con todos los aspectos legales dictados por el “Código de Comercio, las leyes tributarias y otras leyes laborales”, en la actualidad está registrada como persona natural ya que es necesario para la emisión de crédito fiscal.

Siendo una actividad referente a la explotación de animales no está actuando acorde a lo que dicta la “Ley del medio ambiente” es por ello que es necesario la obtención de un permiso ambiental en el Ministerio del Medio Ambiente y Recursos Naturales, ya que son ellos los encargados de dar el visto bueno, es por ello que deben presentar la siguiente información solicitada en el “Formulario Ambiental” en el cual se solicita lo siguiente:

- ❖ Información del titular que propone la actividad obra o proyecto.
- ❖ Identificación, ubicación y descripción de la actividad, obra o proyecto.
- ❖ Aspectos del medio físico, biológico, socioeconómico y cultural que podrían ser impactados.
- ❖ Marco legal aplicable.
- ❖ Identificación y priorización preliminar de impactos potenciales, posibles riesgos y contingencias; estimación de los medios ambientales correspondientes.

18. Situación Financiera de los Cunicultores

El grupo de cunicultores realizó una inversión para la fabricación de jaulas para poder guardar más animales con el objetivo de vender animales vivos también, además de otro equipo para la empresa con la cantidad de \$330, considerando la inversión de la estructura de la granja, las jaulas, los animales y todos los materiales, se puede concluir de que los agricultores invirtieron 18 meses de trabajo, y beneficiaron \$1111.47 en materiales (granja, animales, hieleras, celulares etc.), \$221.29 en el valor de la electrificación de sus casas y granjas, \$220 en efectivo, para un gran total de \$1552.76 cada uno.

19. Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Según el diagnóstico realizado al grupo de cunicultores y la investigación de campo en el municipio de San Salvador se determinaron Fortalezas y Oportunidades que poseen el grupo de cunicultores, así como también las Debilidades y Amenazas que enfrentan.

Además es importante denotar que las estrategias que permitirán determinar las acciones que determinadas situaciones puedan derivar se realizarán en la propuesta del Plan de Negocios que Ayudará a los Cunicultores en la Creación una Empresa Productora y Comercializadora de Carne de Conejo ubicada en el Municipio de Tacuba, Ahuachapán.

Por otra parte se presentan las Fortalezas y Oportunidades así como también las Debilidades y Amenazas encontradas según el diagnóstico realizado al grupo de cunicultores (ver tabla 12).

Tabla 12: Identificación del FODA

	FACTORES INTERNOS CONTROLABLES	FACTORES EXTERNOS NO CONTROLABLES
F P A O C S T T O I R V E O S	<p>FORTALEZAS (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con los conocimientos técnicos para el control de la producción • Bajos costos en los insumos de producción • Los precios son competitivos • La calidad del producto • La expansión del Mercado • El desarrollo del mercado en el municipio de Tacuba y en San Salvador • Cuentan con una marca reconocida 	<p>OPORTUNIDADES (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los cambios favorables en el comportamiento de la demanda en el municipio de Tacuba y San Salvador. • Incremento en las Ventas siendo los Proveedores de carne en los programas de nutrición implementados en el municipio de Tacuba • La existencia de un mercado potencial • El desarrollo del producto
F N A E C G T A T T O I R V E O S	<p>DEBILIDADES (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La ubicación inadecuada de las granjas • Las condiciones inapropiadas en la instalación de las granjas • Poseen equipo y herramientas inadecuadas • La promoción y publicidad es inadecuada • Poseen un control financiero deficiente • No cuentan con recursos económicos suficientes 	<p>AMENAZAS (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La competencia de empresas comercializadoras de Carne de Conejo • El no poseer un registro sanitario, registro de marca, manejo inadecuado de desechos y otros aspectos que no cumplan con lo establecido por la ley sanitaria de carne podría limitar la comercialización de la Carne de Conejo

Fuente: Trabajo de Investigación

19.1 Identificación de Factores Externos

A continuación se detallan los factores externos como las oportunidades que ofrece el mercado al grupo de cunicultores y amenazas que deben de enfrentar el negocio en el mercado, ya que estos tienen influencia en las operaciones y afectan el normal funcionamiento de las granjas.

a. Oportunidades

- **Los Cambios favorables en el comportamiento de la demanda de Carne de conejo en el municipio de Tacuba y San Salvador.**

Los hábitos de consumo en los habitantes del municipio son favorables ya que son más personas las que conocen de las propiedades nutritivas que posee la carne de conejo y por lo consiguiente está contribuyendo a generar mayor demanda.

- **Incremento en las Ventas al ser los Proveedores de Carne en los Programas de Nutrición Implementados en el Municipio de Tacuba.**

Con la participación de los Programas de Nutrición, a la vez que contribuye incrementar las ventas del producto, esto permite que el grupo de cunicultores se de conocer y amplié su cartera de clientes.

- **La Existencia de un Mercado Potencial**

Los habitantes del municipio de San Salvador están dispuestos a comprar carne de conejo en los supermercados, mercados municipales de igual manera consumirlo en restaurantes del municipio de San Salvador.

- **Desarrollo del Producto**

El crear nuevas presentaciones de Carne de Conejo permitirá llamar la atención de nuevos clientes como por ejemplo la carne marinada lista para preparar, embutidos, entre otros.

b. Amenazas

- **Competencia de Empresas Comercializadoras de Carne de Conejo**

El desarrollo de la cunicultura generará el surgimiento de nuevas empresas las cuales podrían abastecer al mercado actual.

- **El no poseer un registro sanitario, registro de marca, manejo inadecuado de desechos y otros aspectos que no cumplan con lo establecido por la ley sanitaria de carne podría limitar la comercialización de la Carne de Conejo**

La existencia de Leyes que limite la comercialización de esta clase de carne por considerar que no cumple con los estrictos controles de calidad y otras circunstancias que afecten la venta de dicho producto.

19.2 Identificación de Factores Internos

a. Fortalezas

- **Cuentan con los conocimientos Técnicos para el Control de la Producción**

Los miembros del grupo de cunicultores poseen un amplio conocimiento técnico referente a la producción de Carne de Conejo que ha sido adquirido mediante seminarios y capacitaciones, así como también mediante el trato con los clientes, y el intento de satisfacer sus exigencias a permitido integrar y acoplar nuevas formas de trabajo a las que ya poseen.

- **Se implementan bajos costos en los insumos**

En el proceso de crianza de animales y la producción de Carne de Conejo, el costo de los insumos requeridos para la producción son muy bajos ya que el principal material es el concentrado, el cual no tiene un costo elevado y que además puede utilizar otros sustitutos para la alimentación de los animales como lo es el forraje que puede obtenerlo a muy bajo costo.

- **Los Precios son Competitivos**

El precio del producto que ofrece el grupo de cunicultores están por debajo del precio de la competencia, así como también la calidad del producto es muy buena; lo cual origina la preferencia de los clientes contribuyendo así al desarrollo del mercado en el municipio de Tacuba y en San Salvador

- **La Expansión del Mercado**

Algunos de los factores que han originado la expansión de mercado en el municipio de Tacuba y restaurantes de San Salvador es la calidad del producto, buen precio, puntualidad en la entrega de los pedidos, atención a los clientes, y otros que contribuyen de igual manera.

- **La Calidad del Producto**

El contar con un adecuado registro sanitario permitirá que los clientes puedan confiar en la calidad del producto que están adquiriendo, permitiendo a la vez que ampliar la cartera de clientes.

- **El desarrollo del mercado en el municipio de Tacuba y en San Salvador**

Actualmente el grupo de cunicultores a comenzado a comercializar y dar a conocer su producto en restaurantes de la Zona Rosa de San Salvador y restaurantes de Ahuachapán, lo cual permite que se desarrolle la demanda en estos merados.

- **Cuentan con una marca reconocida**

El grupo de cunicultores presenta su producto con nombre y marca lo cual hace que lo conozcan y logre una expansión en el mercado de carnes

c. Debilidades

- **La Ubicación Inadecuada de las Granjas**

Las vías de acceso dificultan el ingreso de proveedores y clientes a la zona obligando a establecer una sala de ventas en el área urbana estando esta a 12 km de las granjas, teniendo que mantener amplia comunicación con las granjas en lo relacionado al manejo de inventarios de materiales, de producto disponible para la venta así como también insumos que son indispensables para la producción y el mantenimiento de las instalaciones.

Por otra parte el pago en concepto de fletes posee un cargo extra al del mercado debido a la ubicación de la planta; todos estos factores dificultan el crecimiento de la misma.

- **Las Condiciones Inapropiadas en la Instalación de las Granjas**

Las instalaciones de la planta no cuentan con la infraestructura que garantice la seguridad de los animales de igual manera no cuentan con un área para el destazo equipado adecuadamente y que cumpla con los requerimientos

establecidos por la ley de sanidad animal que mejore las condiciones de la infraestructura contribuyendo al crecimiento y desarrollo de la producción.

Por otra parte las condiciones físico ambientales que posee no son las adecuadas para el personal que labora en las granjas.

- **Poseen Equipo y Herramientas Inadecuadas**

El grupo de cunicultores no posee el equipo y herramientas adecuadas para garantizar que las actividades las realicen de manera segura y les facilite el desempeño del trabajo.

- **La Promoción y Publicidad es Inadecuada**

La promoción empleada no ha sido la suficiente y de igual manera la total ausencia de publicidad impide que se de a conocer a los clientes y pueda ir generando mayor demanda el producto.

- **Poseen un Control Financiero Deficiente**

Son muchas las deficiencias que pueden identificarse en la planeación de las finanzas de las granjas, ya que no cuentan con los conocimientos técnicos requeridos para llevar un control adecuado de la situación financiera, es decir que no pueden determinar por ejemplo cuanto se necesita para inyectar capital , el nivel de endeudamiento entre otros, de igual manera los registros contables que llevan son básicos aunque importantes a la vez, ya que únicamente conocen si están percibiendo ganancias de la comercialización, dificultando que lleven registros que les permita tener un historial de la actividad económica y hacer una proyección de los costos y gastos futuros.

- **Cuentan con Recurso Financiero Deficiente**

El grupo de cunicultores no cuentan con un recurso financiero que les permita mejorar las condiciones tanto de infraestructura como entre otras que les permita mejorar las condiciones de trabajo y lograr un funcionamiento óptimo de las granja.

Por otra parte es necesario enfatizar en las diferentes áreas que desarrollan la actividad los cunicultores, esto permitirá conocer de una forma precisa los problemas que enfrentan y así elaborar una propuesta adecuada que les sirva de guía y ayude al grupo de cunicultores a mejorar el funcionamiento de las diferentes áreas con las que cuentan.

- **Área Administrativa**

El grupo de cunicultores se han organizado como una directiva comunal ya que es la forma que ellos más conocen, esto no les permite conocer las obligaciones de cada uno de ellos, cargando las actividades en el presidente de la directiva, no tienen una filosofía corporativa y no cuentan con mecanismos de supervisión que les permita mejorar la forma en la cual están operando, por lo que no se le considera organizados.

- **Área Mercado**

En esta área ellos tienen un avance ya que se han dado a conocer en San Salvador, ya poseen algunos clientes en esa zona, sin embargo no es suficiente ya que pueden abastecer a un mercado más grande, pero no cuenta con un plan de mercadeo ni estrategias que le permitan llegar a más clientes. En el área de mercado presentan una deficiencia grande, ya que la presentación del producto no es la mejor, esto influye en el crecimiento del grupo y de su mercado.

- **Área Producción**

En esta área los cunicultores tienen gran ventaja ya que cuentan con los conocimientos técnicos para el buen desarrollo de la actividad, sin embargo ellos trabajan de una forma artesanal y no tienen herramientas de calidad que les permitan optimizar el proceso de producción, al igual que las instalaciones de las granjas no son las adecuadas por la distancia, acceso a servicios básicos etc., esto hace que ellos limiten la producción.



Resumen Ejecutivo

“DON CONEJÓN es un empresa que se constituirá como una Sociedad Anónima de Capital variable adquiriendo el nombre de “ DON CONEJON S.A de C.V”, constituyendo una propuesta factible para la comercialización de Carne de Conejo; aunque es una carne rica en proteínas no es producida ni consumida en grandes cantidades en el país.

La misión de Don Conejón es “Proveer un alimento de alta calidad y contenido proteico satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de la producción y comercialización de Carne de Conejo”. La visión es “Ser líderes en la producción y comercialización de Carne de Conejo a nivel nacional, comprometidos con nuestros clientes a brindar satisfacción y calidad en el producto y servicio”

A través de esta empresa se dará a conocer a los clientes consumidores de diferentes tipos carnes existentes en el mercado una alternativa más de mejor calidad y con mayores beneficios nutricionales para la salud. Es por eso que al dar a conocer todas estas características tan importantes de este producto en el estudio realizado se determinó que la demanda que tendrá el producto es muy elevada ya que un 74% de las personas encuestadas (muestra tomada de los habitantes de San Salvador) está dispuesto a comprar Carne de Conejo. Tomando en cuenta las exigencias de los consumidores, el producto será empacado en Bandeja Polyspan que prolonga la vida del producto y Papel Poly stretch para protegerlo, el cual contendrá su respectiva viñeta, dándole mejor presentación al producto ya que se pretende en un futuro comercializarlo en supermercados y restaurantes de comidas tanto nacionales como internacionales.

La planta de producción se ubicará en el cantón el Sincuyo en el Municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán, así como su sala de ventas estará ubicada en la zona urbana de Tacuba, ya que es un lugar céntrico, el cual facilita la adquisición de materia prima y la distribución del producto final. En la producción de carne existe dos tipos de proceso: uno es el proceso de crianza y el otro proceso de producción de carne, una de las ventajas de la empresa es que el personal (socios) ya poseen los conocimientos técnicos necesarios para el desarrollo de dichos procesos, para lo cual se utilizará equipo sencillo y de fácil manejo.

La empresa ya cuenta con terreno y equipo de granja como parte de la inversión inicial, lo que lo hace un proyecto encaminado con ventajas, tanto en inversión como en personal. El futuro que le espera a la empresa según análisis financieros es prometedor, siendo una inversión de **\$ 10,000.00** la cual se recuperará en **36.79 meses** (un poco más de tres años) para el financiamiento de dicho producto se hará uso de dos fuentes de financiamiento como préstamo bancarios y aporte de los Propietarios, uno de los criterios de evaluación son: El punto de equilibrio el cual señala que la empresa solo necesita producir y vender 297 unidades de 1 libra, para cubrir sus costos fijos (inferior al nivel de ventas que el proyecto muestra según demanda esperada que son de 668 unidades), para lo cual se dice que el proyecto no representa mayor riesgo teniendo un precio de venta de \$3.39 por unidad.

Según proyecciones el primer año presenta un flujo muy bajo de **\$ 556.15**, el cual no es desalentador ya que hay que tomar en cuenta el tipo de proyecto y que no es una producción inmediata, debido a que los conejos producen carne hasta los tres meses de nacidos más un mes de gestación, sin embargo para el año dos el panorama cambia, ya que la producción se estabiliza, teniendo una producción constante desde el primer mes, teniendo un flujo de **\$3,352.96**. contándose con una TIR de **33.34%** y una VAN de **\$ 8,307.14**, con una tasa de descuento de **13%**.

Para la puesta en marcha de la empresa es necesario tomar en cuenta los riesgos con los cuales se debe enfrentar en el futuro situaciones críticas, una de ellas es el surgimiento de nuevos productores en la zona, que serian una competencia una de las acciones a tomar en primer lugar es buscar nuevo mercado, mejorar el producto y en otra instancia asociarse con ellos ya que la empresa tendría la ventaja de la experiencia en el mercado generando así el crecimiento de la misma. La otra situación es en caso de desastres por enfermedades en la cual la producción bajaría a gran escala ya sea por muerte de reproductores o perdida de mercadería, se propone establecer desde el inicio de las operaciones de la empresa un fondo de seguro contra este tipo de riesgos, el cual permitirá en un momento dado el reinvertir en el negocio. Para evitar riesgos por incumplimiento de aspectos mercantiles, legales, financieros se establece que al inicio de las operaciones la empresa debe solicitar todos los permisos pertinentes para la

puesta en marcha del negocio y que en el futuro pueda operar con éxito sin problemas de ninguna índole.

OBJETIVOS

a. General

Diseñar una Propuesta de Plan de Negocio que ayude a los cunicultores en la creación de una empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo, en el municipio de Tacuba Ahuachapán.

b. Específicos

- Dar a conocer los elementos indispensables que contribuyen a determinar la manera en la que se comercializará el producto en el mercado.
- Proporcionar a los socios una herramienta que sirva de base para garantizar la sostenibilidad económica de la empresa
- Establecer un plan de producción que contribuya a determinar procesos de producción ordenados y eficientes orientados a explotar al máximo la capacidad instalada.
- Definir una estructura Organizacional que permita el buen desarrollo de las actividades dentro de la empresa.
- Mostrar los requisitos legales que se deben cumplir para la puesta en marcha de la empresa Don Conejón S.A de C.V
- Analizar los diferentes riesgos a los que estaría expuesta la empresa en el futuro de manera que se establezca el plan de contingencia a implementar.

CAPITULO III
PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO QUE AYUDARÁ A LOS
CUNICULTORES EN LA CREACIÓN DE LA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE CARNE DE CONEJO UBICADA EL MUNICIPIO DE
TACUBA, AHUACHAPÁN. EN

A. Generalidades de la Empresa Productora y Comercializadora de Carne de Conejo

La idea de negocio surge como iniciativa del grupo de cunicultores ubicados en la zona rural del municipio de Tacuba Ahuachapán, quienes iniciaron su trabajo en la actividad a mediados de 2006, cuando un proyecto de beneficio social implementado por Misión Global de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y miembros del Cuerpo de Paz de los EEUU, el cual tenía como principal objetivo evaluar el impacto nutricional de la Carne de Conejo en un grupo de niños en estado de desnutrición ubicados en el municipio de Tacuba de Ahuachapán.

El grupo de cunicultores está funcionando actualmente en el municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán, el cual está conformado por tres miembros, que al principio recibieron 14 hembras y 1 macho al igual que los materiales para la construcción de las instalaciones donde estarían ubicadas las granjas.

Cuando finalizó el proyecto a principios del 2008, el grupo de cunicultores observó que tenían una capacidad de producción efectiva, es así como comenzaron a trabajar por sus propios medios, manteniendo el manejo de la granja en la que cada miembro es el encargado de la administración y funcionamiento de la misma, sin embargo llevan un control administrativo y de la producción grupal, ya que la comercialización del producto la realizan de manera conjunta.

1. Análisis de la Idea de Negocio

1.1 Descripción de la Empresa

El grupo de cunicultores tomando en consideración los resultados obtenidos en el programa de nutrición implementado en el municipio, el cual les permitió adquirir conocimientos técnicos durante la crianza de conejos que realizaron y observando que tenían una capacidad de producción eficiente al finalizar el proyecto a principios del 2008, el grupo de cunicultores comenzó a trabajar por sus propios medios y velar por el funcionamiento de las granjas.

Es así como los resultados obtenidos en el programa de nutrición, permitieron conocer que la Carne de Conejo posee un alto contenido proteico surgiendo la idea de iniciar la venta de Carne de Conejo al por menor en zonas aledañas a la granja en el municipio de Tacuba, obteniendo una aceptación favorable de la carne, eso les motivo a emprender la idea de negocios, factor que indica que es una excelente idea de negocios y contará con clientes potenciales tomando en cuenta que no es una carne manipulada genéticamente, permitiendo que el cliente cuente con la oportunidad de consumir un producto saludable.

La Carne de Conejo es un producto sustituto a diferentes clases de carne, que se caracteriza por poseer propiedades nutritivas muy importantes para la salud de las personas, siendo una carne magra, con bajo contenido en sodio y grasa, por lo que es idónea para incluir en una alimentación variada y equilibrada para todos los grupos poblacionales (niños, niñas, adolescentes, mujeres, deportistas y personas en edad avanzada) y en diversas situaciones fisiológicas, como por ejemplo el embarazo o la lactancia (ver tabla 13).

Al inicio del funcionamiento el grupo de cunicultores comercializará el producto en tres presentaciones:

- i. Carne de Conejo fresca,
- ii. Deshuesada
- iii. Pichones para mascota

Por otra parte la empresa con el objetivo de diversificar los productos y evitar la dependencia económica a estos, pretende aprovechar algunos de los productos que se obtienen del conejo como lo son cola, patas y piel que pueden ser utilizados para la fabricación de diferentes artículos.

Tabla 13: Comparativa de la Carne de Conejo y otras Carnes.

Tipo	Peso Canal Kg	Proteína %	Grasa %	Agua %	Colesterol m/g 100g	Aporte Energético kcal/100g	Contenido en hierro mg/100g
Carne de ternera	150	14-20	8-9	74	70-84	170	2,2
Carne de Res	250	19-21	10-19	71	90-100	250	2,8
Carne de cerdo	80	12-16	30-35	52	70-105	290	1,7
Carne de cordero	10	11-16	20-25	63	75-77	250	2,3
Carne de Conejo	1	19-25	3-8	70	25-50	160-200	3,5
Carne de pollo	1,3-1,5	12-18	9-10	67	81-100	150-195	1,8

Fuente: www.maa.gba.gov.ar

El producto que la empresa comercializara contará con todas las normas y requerimientos establecidos por la Ley de Inspección Sanitaria de la Carne, de igual manera el empaque contará con la respectiva información nutricional, fecha de vencimiento y otras características que son importantes para que las personas las conozcan y adquieran un producto confiable.(Ver anexo 13)

Los factores claves que influirán en el éxito de esta idea de negocios es que el grupo de cunicultores ya cuentan con la experiencia en la actividad cunícola, y es así como han adquirido los conocimientos técnicos para el control de la producción, otro de los factores que ya comercializan el producto por lo que son reconocidos en el mercado del municipio de Tacuba y en restaurantes del municipio de San Salvador por la calidad del producto y los precios competitivos, logrando así una expansión del Mercado.

1.2 Nombre de La Empresa

"Don Conejón S.A de C.V"

1.3 Giro o Actividad Económica

Empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo

1.4 Ubicación Geográfica

La empresa "Don Conejón" estará ubicada en el cantón Sincuyo, calle El Palmo Real, a 6 kilómetros al sur-oeste del municipio de Tacuba, lindando a 16 Kilómetros de la ciudad de Ahuachapán.(ver anexo1)

1.5 Naturaleza de la Empresa

Don Conejón de acuerdo a su naturaleza es una empresa privada, ya que busca obtener utilidades mediante la producción y comercialización de Carne de Conejo.

1.6 Análisis de Fortalezas , Oportunidades ,Debilidades y Amenazas (FODA)

El siguiente cuadro presenta un resumen del análisis de los datos obtenidos y los cuales contribuyeron a determinar las estrategias que deberá implementar "Don Conejón". (ver tabla 14)

Tabla 14: Análisis FODA

Factores Externos Factores Internos	<i>Oportunidades</i> <ul style="list-style-type: none"> • Los cambios favorables en el comportamiento de la demanda en el municipio de Tacuba y San Salvador. • Incremento en las Ventas siendo los proveedores de carne en los programas de nutrición implementados en el municipio de Tacuba, • La existencia de un mercado potencial • El desarrollo del producto 	<i>Amenazas</i> <ul style="list-style-type: none"> • La competencia de empresas comercializadoras de Carne de Conejo • El no poseer un registro sanitario, registro de marca, manejo inadecuado de desechos y otros aspectos que no cumplan con lo establecido por la ley sanitaria de carne podría limitar la comercialización de la Carne de Conejo
<i>Fortalezas</i>	<i>Estrategias (FO)</i>	<i>Estrategias (FA)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con los conocimientos técnicos para el control de la producción • Bajos costos en los insumos de producción • Los precios son competitivos • La calidad del producto • La expansión del mercado • El desarrollo del mercado en el municipio de Tacuba y en San Salvador • Cuentan con una marca reconocida 	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer un Plan de Negocios contribuya a establecer las bases que oriente el buen funcionamiento de la empresa. • Mejorar la calidad del producto, para ganar la confiabilidad del cliente y contribuir a la expansión del mercado • Incentivar y motivar al personal que labora en la empresa. • Realizar seminarios de capacitación que contribuya a que el personal adquiera los conocimientos necesarios que les permitirán alcanzar un mejor desempeño • Aprovechar la marca reconocida para vender una presentación diferente del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar productos de calidad a los clientes a través de personal calificado que cumpla con su labor de manera efectiva. • Obtener los registros sanitarios respectivos para la comercialización, contribuirá a expandir los horizontes de ventas. • Minimizar costos para ofrecer precios competitivos
<i>Debilidades</i>	<i>Estrategias (DO)</i>	<i>Estrategias (DA)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación inadecuada de las granjas • Las condiciones inapropiadas en las instalación de las granjas • Poseen equipo y herramientas inadecuadas • La promoción y publicidad es inadecuada • Poseen un control financiero deficiente • No cuentan con recursos económicos suficientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveer a los empleados de herramientas técnica administrativas y el equipo necesario para que estos puedan desempeñar mejor su trabajo y brindar un mejor servicio a los clientes • Distribuir racionalmente los recursos de la empresa para garantizar el funcionamiento de la empresa y obtener los resultados esperados. • Controlar los recursos disponibles por medio de la utilización de herramientas técnico-administrativas a fin de optimizar su uso. • Realizar publicidad y promociones de venta que permitan dar a conocer el producto 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar una sala de ventas en la zona urbana para que sea accesible a los clientes • Ofrecer un excelente servicio y productos de calidad • Realizar promociones de venta que representen beneficios para los clientes y una ventaja comercial para la empresa. • Contar con control contable practico que permita llevar el control de las finanzas de manera ordenada y permita obtener un financiamiento

Fuente: Trabajo de Investigación

B. PLAN DE MERCADEO

1. Objetivos del Plan de Mercadeo

▪ General

Dar a conocer los elementos indispensables a considerar para determinar la forma de comercialización del producto de Don Conejón S.A de C.V en el mercado.

▪ Específicos

- Identificar los ofertantes de Carne de Conejo existentes.
- Identificar el mercado potencial para la comercialización del producto en el municipio de San Salvador y el perfil de los clientes
- Diseñar estrategias que satisfagan las necesidades del mercado consumidor y los objetivos e ideales de la empresa.
- Establecer actividades promocionales que contribuyan a dar a conocer el producto y la marca Don Conejón en el mercado.
- Determinar el canal de distribución y el método de fijación de precios.

2. Análisis de Mercado

a. Necesidad a Satisfacer

Las personas cada día están en busca de mejores productos que contribuyan a satisfacer una de las principales necesidades fisiológicas del ser humano como lo es la alimentación, pero las exigencias y necesidades cada día se van incrementando y las personas buscan productos de buena calidad que a la vez posean propiedades nutritivas beneficiosas para la salud.

Es así como Don Conejón, busca incursionar en el mercado ofreciendo un producto cárnico como lo es Carne de Conejo, que no solo satisface una de las principales necesidad fisiológicas, sino que es un producto que contiene grandes propiedades nutritivas beneficiosas para la salud de las personas en

comparación a otras clases de carnes que se distribuyen en el mercado, el valor nutricional incluye factores como proteínas, bajo porcentaje de grasa y colesterol entre otras, consideradas como fortalezas con las que cuenta la Carne de Conejo, características que según el estudio de mercado son relevantes al momento de adquirir el producto para los consumidores.

b. Cobertura del Mercado

El mercado al cual le dará cobertura “Don Conejón ” son los habitantes del municipio de San Salvador los cuales lo conforman 69,737 familias las cuales están distribuidas en seis distritos de dicho municipio de las que se tomo una muestra representativa con el objeto de realizar un estudio de mercado (ver Tabla 15).

Tabla 15: Número de Familias por Distrito

Distrito	No. de Familias
1	7,588
2	10,510
3	4,753
4	3,968
5	31,048
6	11,870
Total	69,737

*Fuente: Alcaldía Municipal de San Salvador,
Gerencia Coordinadora de Distritos.*

c. Demanda del Producto.

► Factores que Afectan la Demanda del Producto

- **Temporadas:** La Carne de Conejo es un producto sustituto de otros productos cárnicos como el pollo, res, porcino, pescado entre otras, que tienen una mayor demanda en cualquier época del año y el consumo se incrementa durante las festividades y por lo tanto esto ocasiona entre otros factores que la Carne de Conejo sea consumida ocasionalmente.

- **Paradigmas:** Por generaciones el conejo ha sido tipificado por la sociedad como un animal domestico (mascota), razón por la cual se convierte en una barrera cultural que no permite tradicionalmente consumir la carne de conejo por estar relacionado con los sentimientos de las personas, considerando por estos motivos en su dieta alimenticia otros tipos de cárnicos como pollo, res, porcino y pescado, entre otras.

Con el propósito de ir rompiendo esta barrera y con el fin de motivar a que sean cada vez más las personas dispuestas a adquirir con mayor frecuencia el producto es necesario destacar las propiedades y los beneficios nutricionales que posee y la calidad e higiene en la que es producida.

- **Precio:** el patrón de consumo de productos cárnicos en los habitantes del municipio de San Salvador, está estrechamente ligado a los precios de los diferentes tipos de carnes que se comercializan en el mercado (pollo, res, cerdo y pescado), determinando que aquellos que tiene mayor consumo son los de menor precio, en consecuencia al relacionar el precio de la carne de conejo se puede mencionar que esta tiene un valor económico mayor en comparación a los tipos de carnes mencionados anteriormente.
- **Bienes Sustitutos:** La Carne de Conejo es un bien sustituto de otros tipos de carne que actualmente se comercializan en el mercado como: pollo, res, cerdo y pescado y el consumo de Carne de Conejo seria afectada en algunas temporadas debido a que las personas optan por consumir un solo tipo de carne en las temporadas que se mencionan a continuación:
 - **Temporada de semana santa:** el pescado es un tipo de carne que posee propiedades nutritivas y es en dicha temporada en la que se

genera una mayor demanda esto hace que las personas opten por el pescado y no por la Carne de Conejo.

- **Temporada navideña:** los tipos de carne que se consumen más son el pollo, el pavo y cerdo en cenas familiares u otro tipo de reunión.

Los tipos de carne mencionados anteriormente poseen propiedades nutritivas en menor proporción en comparación con la Carne de Conejo, no considerándose como un factor que modifica la demanda de la carne pues son los consumidos por tradición en las celebraciones propias de estas fechas consumen otros tipos de carnes en mayor proporción.

- **Publicidad del Producto:** La toma de decisiones acertadas a nivel de dirección de la empresa son indispensables para dar a conocer al mercado las características que destacan la carne de conejo como un producto que se comercializa actualmente, tomando en consideración el perfil de mercado meta para que tenga mayor aceptación, y lograr un posicionamiento en la mente de las personas a través del desarrollo e implementación de estrategias mercadológicas y en consecuencia incrementar la demanda del producto.
- **La diversificación del Producto:** la presentación del producto es una de las formas de diversificar el mismo, para garantizar la higiene de la Carne de Conejo es necesario definir la/as presentaciones que se pueden desarrollar para el caso la presentación de la Carne de Conejo de una a dos libras se empacaran en bandejas poli-espan que garantizan la higiene del producto, en la cual se incluirá una receta impresa coleccionable que permita a los consumidores conocer una de las diferentes maneras de cómo preparar la carne de conejo.

Otra presentación de la carne de conejo para la empresa es la carne deshuesada, la cual será vendida únicamente para pedidos especiales al iniciar la distribución en el municipio de San Salvador, ya que esta incurre en un costo mayor.

Tabla 16: Diversificación del Producto

Tipo	Descripción
Con Hueso	Producto estándar
Deshuesada	Producto especial

Fuente : "Don Conejon"

d. Segmentación de Mercado

El producto que ofrece "Don Conejón " está dirigido a personas que poseen las siguientes características:

- Demográfica:** habitantes del Municipio de San Salvador de género masculino y femenino, entre las edades que oscilan de 18 años en adelante, lo cual indica que existe oportunidad de incursionar en el mercado con clientes con un perfil joven ampliando aun más el segmento de mercado, aunque cabe denotar que son más personas del sexo masculino que están dispuestos a consumir Carne de Conejo con mayor frecuencia que las mujeres, lo que indica que este es el sector que requerirá mayor atención, aunque se deberán implementar diferentes estrategias que contribuyan a generar una mayor atracción y disminuyan los prejuicios que se tienen respecto al consumo de dicha carne por parte de las mujeres. Además el producto demuestra una mayor aceptación entre las personas con un nivel de ingresos de \$175.00 a \$600.00 mensuales indicando que si existen personas con capacidad de pago dispuestas a adquirir el producto en el municipio de San Salvador.

- **Geográfica:** el mercado meta al cual será comercializado el producto está dirigido a los habitantes del municipio de San Salvador, tomando en cuenta seis distritos pertenecientes a dicho lugar.
- **Por comportamiento:** los consumidores en la actualidad al momento de adquirir un producto toman en cuenta las características que este posee, y a la vez los beneficios que obtienen al consumir el producto, para el caso la Carne de Conejo además de satisfacer una de las principales necesidades fisiológicas del ser humano, un beneficio muy importante que obtienen es que estarán consumiendo carne de calidad, en el que no se utilizan procesos genéticos para acelerar el metabolismo de los animales, y además es una carne que contiene alto contenido proteínico beneficioso para la salud.

Otro de los factores referentes al comportamiento de compra es el lugar en el que prefieren adquirir el producto, para el caso de los consumidores estos prefieren adquirir el producto en supermercados percibiendo seguridad, calidad e higiene que al comprarlo en otros lugares generándose así una oportunidad de apertura de mercado en dichos establecimientos en el futuro.

3. Análisis de los Actuales Oferentes de Carne de Conejo

A Continuación se presentan algunos de los oferentes de Carne de Conejo ubicados en la zona central y occidental del país, los cuales son los que tienen mayor representación y que además los distribuyen en zonas aledañas a las que están ubicadas las respectivas granjas, cabe mencionar que existen más oferentes, sin embargo algunos de ellos la crianza la realizan de manera artesanal, es decir para consumo familiar y para la venta de carne en algunas ocasiones, no teniendo representatividad en el mercado (ver tabla 17).

Tabla 17: Actuales Oferentes

Nombre de la Granja	Ubicación
Granja Don Bosco	San José Villanueva, La Libertad
Granja de Atiquizaya	Atiquizaya
Escuela Nacional de Agricultura	Km 33 1/2, carretera a Santa Ana, San Andrés, Ciudad Arce, La Libertad
Granja 80 brincos	Zaragoza , La Libertad
El Parador	Ahuachapán

Fuente: Trabajo de Investigación

a. Estrategias de Mercado que Implementa la Competencia

Uno de los ofertantes más fuertes que tendría la empresa es La Granja Don Bosco ya que posee gran experiencia en el mercado ofreciendo un producto de calidad y servicio aceptable aunque su precio es alto, además cuenta con clientes de algunos restaurantes de la zona de San Salvador

La granja Ochenta Brincos según la investigación es uno de los proveedores de la zona de Zaragoza, con producción bastante elevada, aunque no es muy reconocida, una de las debilidades es que no posee una marca que permita identificarla.

La granja Atiquizaya no es un oferente muy representativo y el mercado del cual es proveedor es Chalchuapa y Atiquizaya , al igual no tiene marca y solo cubre sus clientes de los dos municipios. Por otra parte la granja de la Escuela Nacional de Agricultura (ENA) únicamente comercializa el producto en la tienda ubicada en la escuela y no a clientes externos.

Por otra parte El Parador es una de las granjas fuertes en Ahuachapán ya que cuenta con su propio comedor siendo su propio proveedor, al igual solo cubre algunos clientes de la zona de Ahuachapán. (ver tabla 18)

Tabla 18: Precios Oferentes Actuales

Nombre de la Granja	Precio
Don Bosco	\$ 3.39
ENA	\$3.11
80 Brincos	\$3.39
El Parador	\$3.11
Atiquizaya	\$2.83

Fuente: Investigación de mercado, Trabajo de Investigación

b. Ambiente de Negocio

Don Conejón, es una empresa que se dedica a la explotación de la actividad cunícola, formando parte del sector agropecuario del país el cual representa un crecimiento económico que actualmente es muy prometedor ya que la Carne de Conejo, se está dando a conocer valorando las propiedades nutritivas que contiene.

- Por otra parte la empresa en el ambiente tecnológico no presenta ningún inconveniente ya que el proceso de crianza de los conejos, así como en la preparación de la carne requiere de equipo y herramientas que se pueden encontrar fácilmente y no del uso de tecnología de punta para industrializar el proceso, pues los costos serían elevados, es por eso que se mantiene la producción de forma artesanal.
- En el ambiente legal la empresa enfrenta muchos retos que de no cumplirlos afectaría su normal funcionamiento y pondría en riesgo el contar con clientes interesados en adquirir el producto, ya que la mayoría de ellos exigen que estos cuenten con los registros sanitarios y tributarios que respalden y avalen la producción y comercialización libre de Carne de Conejo para el consumo humano.

4. Mezcla de Marketing

4.1 Producto

Al inicio del funcionamiento el grupo de cunicultores comercializará el producto en tres presentaciones Carne de Conejo fresca, deshuesada y en canal así como también los pichones para mascota. (ver ilustración 10)

Una de las principales ventajas del producto a comercializar es que del proceso productivo cada elemento que podría ser considerado un desperdicio puede ser utilizado en la creación de nuevos productos, es así como la empresa con el objetivo de diversificar los productos y evitar la dependencia económica a estos, pretende diversificar y aprovechar algunos de los productos que se obtienen del conejo como lo son la cola, patas y la pieles que pueden ser utilizados para la fabricación de diferentes artículos.

Ilustración 10 : Presentación de Productos de “ Don Conejon S.A de C.V”



Fuente: Grupo de Cunicultores

4.1.1 Calidad del Producto

El producto que la empresa comercializará contará con todas las normas y requerimientos establecidos por la Ley de Sanidad Ambiental y El Ministerio de Salud Pública ya que se trata de un producto cárnico, de igual manera el empaque contará con la respectiva información nutricional, fecha de vencimiento y otras características que son importantes para que las personas las conozcan y adquieran el producto de manera confiable.

a. Características del Producto

Don Conejón ofrece un producto que posee características que hacen la Carne de Conejo muy atractiva para adquirir el producto entre las cuales se encuentran:

Propiedades nutritivas de gran beneficio para la salud, al ser una carne magra, contiene bajos nivel de grasa y colesterol, bajo contenido en sodio, un mayor aporte energético y hierro por lo que se recomendada por nutricionistas.

Carne fresca, preparación de diferentes maneras como por ejemplo asado, encebollado, al vino tinto etc, puede ser combinado con otros tipos de carne como la de pollo por su similitud en sabor y empacado herméticamente para garantizar un mayor tiempo de duración del producto así como la higiene y calidad, incluyendo su respectiva información nutricional y una receta coleccionable.

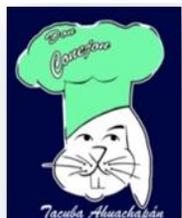
4.1.2 Marca

La marca ha sido elegida por los socios de la empresa y es por ello que Don Conejón expresa las aspiraciones de llegar a convertirse en una de las mayores empresas productoras y comercializadoras de Carne de Conejo en El Salvador (ver anexo 9)

"Don Conejón"

4.1.3 Logo

El logo que representa a Don Conejón S.A de C.V, posee muchos



elementos importantes que permiten identificarlo con facilidad como lo es un conejo que usa un gorro de cocinero y que en la parte inferior dice Tacuba, Ahuachapán los cuales cada uno de ellos posee diferentes características que los identifica entre los

cuales se puede mencionar:

- **Gorro verde:** es un típico gorro de cocinero el que simboliza que la Carne de Conejo se puede preparar en una gran variedad de platillos exquisitos y combinados con otros tipos de carne, el color verde representa la zona con gran potencial en el sector agrícola de Tacuba lugar en el cual está ubicada la granja.
- **La marca “Don Conejon” escrita en el gorro:** para posicionarse en la mente de las personas y lograr que la empresa sea identificada y reconocida por los clientes.
- **Conejo Blanco:** es un conejo raza neozelandesa la cual es una de las dos razas que más predomina en la granja
- **Oreja descubierta, bigotes y dientes:** son rasgos que las personas rápidamente las asocian a los conejos y que permiten identificar con claridad que se trata de la comercialización de Carne de Conejo y que al igual tiene gran relación con la marca de la empresa.
- **Tacuba, Ahuachapán:** el nombre del municipio y departamento en el cual se encuentra establecida la granja de la empresa (ver anexo 9).

4.1.4 Slogan

El Slogan es una frase breve con fin publicitario, generalmente fácil de recordar.

“Come Bien, Come Saludable” .

Este slogan es utilizado para incentivar a las personas que consuman carne de conejo, destacando sus propiedades nutricionales y los beneficios para la salud.

El cual hace referencia y da a conocer la rapidez en la que se reproducen los conejos dando como resultado una producción que está en constante crecimiento

4.1.5 Etiqueta

La etiqueta que se propone utilice “Don Conejon” para dar a conocer el producto es novedosa ya que tiene elementos como el logo y nombre de la marca y como contactarse con ella, además una tabla nutricional que permite que las personas conozcan la propiedades nutritivas que contiene el producto y una receta coleccionable, y además la etiqueta será adherida en cada empaque de Carne de Conejo, y en con los aspectos incorporados en dicha etiqueta, contribuirá a que la marca de “Don Conejon “ y el producto se posicione en la mente del consumidor.

(Ver ilustración 11)

Ilustración 11: Etiqueta

--- CONEJO CON MOSTAZA ---

INGREDIENTES:

- 1 CONEJO ENTERO
- 3 Ó 4 DIENTES DE AJO
- MOSTAZA
- ACEITE DE OLIVA
- PIMIENTA
- SAL
- TOMILLO

PREPARACIÓN:

SALPIMENTAR EL CONEJO Y UNTARLO POR DENTRO Y POR FUERA CON LA MOSTAZA. SE COLOCA EN UNA FUENTE PARA IR AL HORNO, PREVIAMENTE UNTADA CON ACEITE DE OLIVA, CON TRES O CUATRO DIENTES DE AJO EN SU INTERIOR. A MEDIA COCCIÓN YO LE HECHO UN POCO DE TOMILLO POR ENCIMA PARA DARLE MEJOR GUSTO.

Don Conejón
Tel. 7892-3256

INFORMACIÓN NUTRICIONAL
Porción 100 gramos

Propiedad	Cantidad	Beneficio
Proteínas	25%	Carne de fácil digestión
Grasas	6%	Grasa no dañina
Coolesterol	50mg/100mg	Contenido Mínimo
Sodio	40mg/100mg	Menor que otras carnes
Calorias	113K/100mg	Proporciona energía al cuerpo
Vitaminas	b12,b3,b6	Escenciales en el metabolismo y crecimiento.

Fuente: Trabajo de Investigación

4.1.6 Embalaje

El producto se presentara en bandejas de polyespan y papel polystresh, con los cuales se empacara un promedio de una a dos libras de carne por bandeja garantizando la higiene y buena presentación del producto (ver figura 1).

Figura 1: Embalaje del Producto



4.2 Precio

El precio del producto que ofrece “Don Conejón” está determinado en base a los costos mensuales inmersos en el proceso de fabricación del producto y en base a la producción estimada para el primer mes de operaciones, se determina el costo unitario del producto, para luego asignar un margen de ganancia razonable tomando en cuenta que este debe de cubrir los costos de producción; por otra parte al precio se le incorpora el porcentaje del impuesto al valor agregado vigente (I V A), que es del 13% .

4.2.1 Precio de Introducción

Actualmente existen oferentes de Carne de Conejo es por ello que se busca establecer un precio que sea accesible de manera que el producto logre entrar al mercado establecido, siendo este a buen precio, de buena calidad y que satisfaga las necesidades alimenticias de las personas.

Para la determinación del precio de venta se debe de calcular el costo total unitario al que deberá sumársele el porcentaje de utilidad, habiendo determinado el precio de venta, la venta del producto

deberá incorporársele el porcentaje del impuesto al valor agregado vigente que es del 13%; para lo cual es necesario hacer uso de las siguientes formulas:

- Sea asignado un porcentaje de utilidad al costo total unitario del producto que es del 33 %.
- El porcentaje del impuesto al valor agregado es del 13 %

$$\text{Costo Unitario} = \text{Costo Variable} + \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Unidades Producidas}}$$

$$\text{Precio de Venta} = \text{Costo Unitario} + \% \text{ margen de contribución}$$

A continuación se presentan los costos mensuales de la empresa:

Producción mensual de “ Don Conejon”: : 668 libras de carne.

DATOS:

<u>Costos variables por libra de carne</u>		<u>Costos fijos mensuales</u>	
Materia Prima		Transporte	\$60.00
Concentrado	\$0.47	Materiales y equipo de Limpieza	\$23.33
Material de empaque	\$0.03	Alquiler	\$60.00
Etiqueta	\$0.02	Luz	\$15.00
MOD	\$0.88	Agua	\$ 5.00
CIF	<u>\$0.04</u>	Papelería	\$10.00
		Teléfono	\$20.00
		Sueldos	<u>\$366.00</u>
Total costos variables	\$1.44	Total costos fijos	\$559.33

Aplicación de Formula

$$\text{Costo Unitario} = \$1.44 + \frac{\$559.33}{668u.}$$

Costo unitario del producto por libra de carne \$ 2.28

El margen de beneficio sobre costos es 33% ya que según el estudio de precios realizado a los diferentes ofertantes identificados se determinó que el precio de venta del producto ronda entre \$3.00 a \$2.50 IVA incluido (Ver tabla 22), considerando además factores como la disposición a pagar, la demanda del producto en el mercado, el precio de los productos sustitutos, los gustos y preferencias del consumidor, calidad y beneficios del producto, según el estudio de mercado en el capítulo II del trabajo de investigación el precio de venta se establece de la siguiente manera:

$$\text{Precio de Venta} = \$2.28 + (2.28 * 0.33)$$

$$\text{Precio de Venta} = \$3.00 \text{ libra de carne}$$

Para incorporarle impuesto al valor agregado 13% a la venta se tiene:

$$\text{Precio de venta IVA incluido} = \$ 3.00 + (\$3.00 \times 0.13)$$

$$\text{Precio de venta IVA incluido} = \$ 3.39 \text{ por libra de Carne de Conejo}$$

4.2.2 Políticas de Precio

El precio del producto se establecerá en base a los costos de producción y considerando factores como beneficio e incursión en el mercado, imagen, disposición a pagar por los consumidores, demanda del producto y de productos sustitutos, gustos y preferencias de los consumidores (factores objetivos más factores subjetivos).

Por otra parte los cambios de precios se harán en respuesta, prevista y planificada, a las condiciones del mercado y al comportamiento de los competidores.

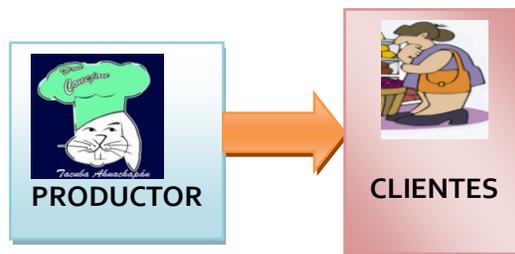
4.3 Distribución

4.3.1 Canales de Distribución

► Venta Directa:

Para la distribución del producto de Don Conejón S.A de C.V se determina que al inicio de sus operaciones se realizara venta directa a clientes en la sala de ventas que estará ubicada en la zona urbana del municipio de Tacuba, y entrega a domicilio a clientes que hagan pedidos por mayor en el municipio de San Salvador.

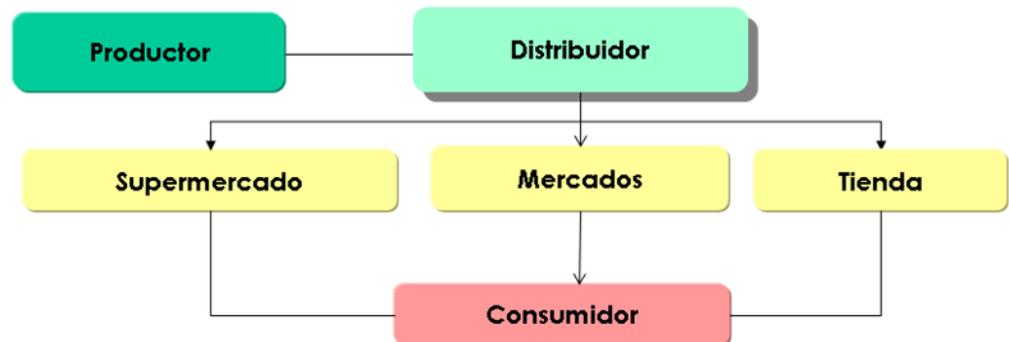
Ilustración 12: Canal de distribución.



Fuente: Trabajo de Investigación

Con las expectativas que haya un incremento en las ventas y se alcance un posicionamiento más grande en el municipio de San Salvador y además en el municipio de Tacuba, será necesario establecer (ver ilustración 13) un canal de distribución que incluya los mercados municipales, supermercados y tiendas de las colonias de ambos municipios como posibles intermediarios para hacer llegar el producto al consumidor final.

Ilustración 13: Canal de Distribución con Intermediarios.



Fuente: Trabajo de Investigación

4.3.2 Promoción

▀ Actividades Publicitarias

- Elaborar hojas volantes, afiches para hacer entrega en un 40 % de hogares del municipio de San Salvador, para despertar el interés de las personas que no han tenido la oportunidad adquirir y consumir la Carne de Conejo, al igual que en ferias, centros comerciales, y restaurantes etc, y promocionar la empresa, la marca y su producto.
- Promover la Carne de Conejo en Ferias de Agronegocios, y Gastronómicas realizadas por instituciones públicas o privadas. (Ferias de proyectos en la Facultad de Ciencias Económicas en Universidad de El Salvador organizadas por Estudiantes en la Libre Empresa Student In Free Enterprise (SIFE)



Feria en la Universidad de El Salvador

- Feria de exposición y ventas de productos en Santa Ana, donde Don Conejón mostro y vendió su producto “Carne de Conejo” y contribuir a darle un posicionamiento a la marca.



Feria en Santa Ana

- Feria agronómica en el municipio de Santa Cruz Michapa, invitados por la alcaldía de dicho municipio en donde se vendió carne con hueso y pinchos de carne de conejo, teniendo grana aceptación de parte de los consumidores.



Feria en Cuscatlán

- Participación en la AGRO EXPO, realizada en la feria internacional promocionando y vendiendo la carne de conejo. Así como la participación en eventos realizados por el Ministerio de Agricultura (MAG).

- Obsequiar artículos promocionales como llaveros de “Pata y cola de Conejo”, a los clientes por las



compras.



Llavero de pata de Conejo

Llavero de cola de Conejo

Fuente: Trabajo de Investigación

- Propuesta de banners para dar a conocer a la empresa y sus productos en eventos.

Banner a usar en Ferias con el slogan de la empresa



Fuente: Trabajo de Investigación

- Camisetas y camisas tipo polo y gorras con los distintivos de la empresa Don Conejón, para lograr el posicionamiento de la marca de los productos en la mente de los consumidores.

Camisas para Promoción.



- Establecimiento de alianzas comerciales para alcanzar niveles de producción eficientes y así ofrecer más producto a nuestros clientes.

Banner con el logo de la empresa y de el proveedor del alimento para el conejar



- Restaurante El Rosario, ubicado en el departamento de Ahuachapán.
- Diseño de tarjetas de presentación para repartir a los clientes y compartir los contactos, que serian unas de las propuestas que deberán llevar a cabo el grupo de cunicultores en trabajos futuros en el área de publicidad



***Tarjeta de Presentación
en Restaurantes***

- Sitio web www.donconejon.com
- Calendarios
- Cuñas radiales
- Correos electrónicos
- Anuncios de prensa
- Agremiarse con otras personas interesadas en incursionar en la actividad cunicola
- Anuncios en el directorio Telefónico.

C. PLAN DE PRODUCCIÓN

En el plan de producción se da a conocer el proceso que se llevará a cabo para producir la Carne de Conejo, además de los recursos humanos y materiales necesarios para el funcionamiento eficiente del negocio y la localización de la planta, por otra parte se pretende que con la implementación del Plan se contribuya a que el negocio logre una mayor eficiencia en la crianza y producción de Carne de Conejo.

1. Objetivos del Plan de Producción

a. General

- Establecer un Plan de Producción que contribuya a determinar procesos de producción ordenados y eficientes orientados a explotar al máximo la capacidad instalada.

b. Específicos

- Establecer una localización adecuada de la planta que permita disminuir los costos operativos para la empresa.
- Estipular la maquinaria y equipo necesario para el funcionamiento de los procesos de producción de la empresa "Don Conejón S.A de C.V "

- Determinar la mano de obra requerida para el desarrollo de las actividades de producción, como un elemento importante para determinar costos.
- Identificar los requerimientos de la materia prima y materiales necesarios, para lograr una capacidad de producción óptima.

2. Proceso de Producción

A continuación se describe el procedimiento técnico para la producción de Carne de Conejo, para ello es necesario definir dos procesos: El primero “Proceso de Crianza” y en segundo el “Proceso de Producción de la Carne de Conejo”, con los cuales se detallan las actividades que deben de seguirse en cada uno de ellos de manera práctica y sistemática.

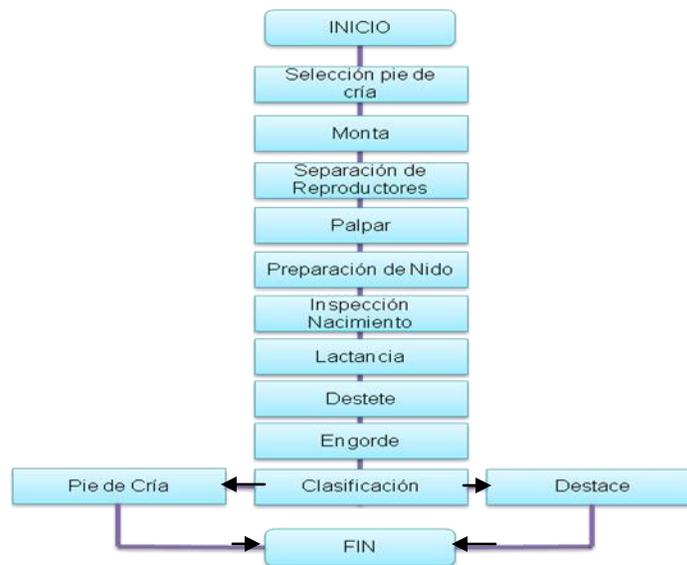
a. Proceso de Crianza de Conejos





Paso 8: Clasificación: se clasifican en jaulas los conejos que tienen la edad y los de peso adecuado están listos para el destazo o venta como pie de cría (reproductores).

• Diagrama de Bloque de Crianza de Conejos



Fuente: "Don Conejón S.A deC.V"

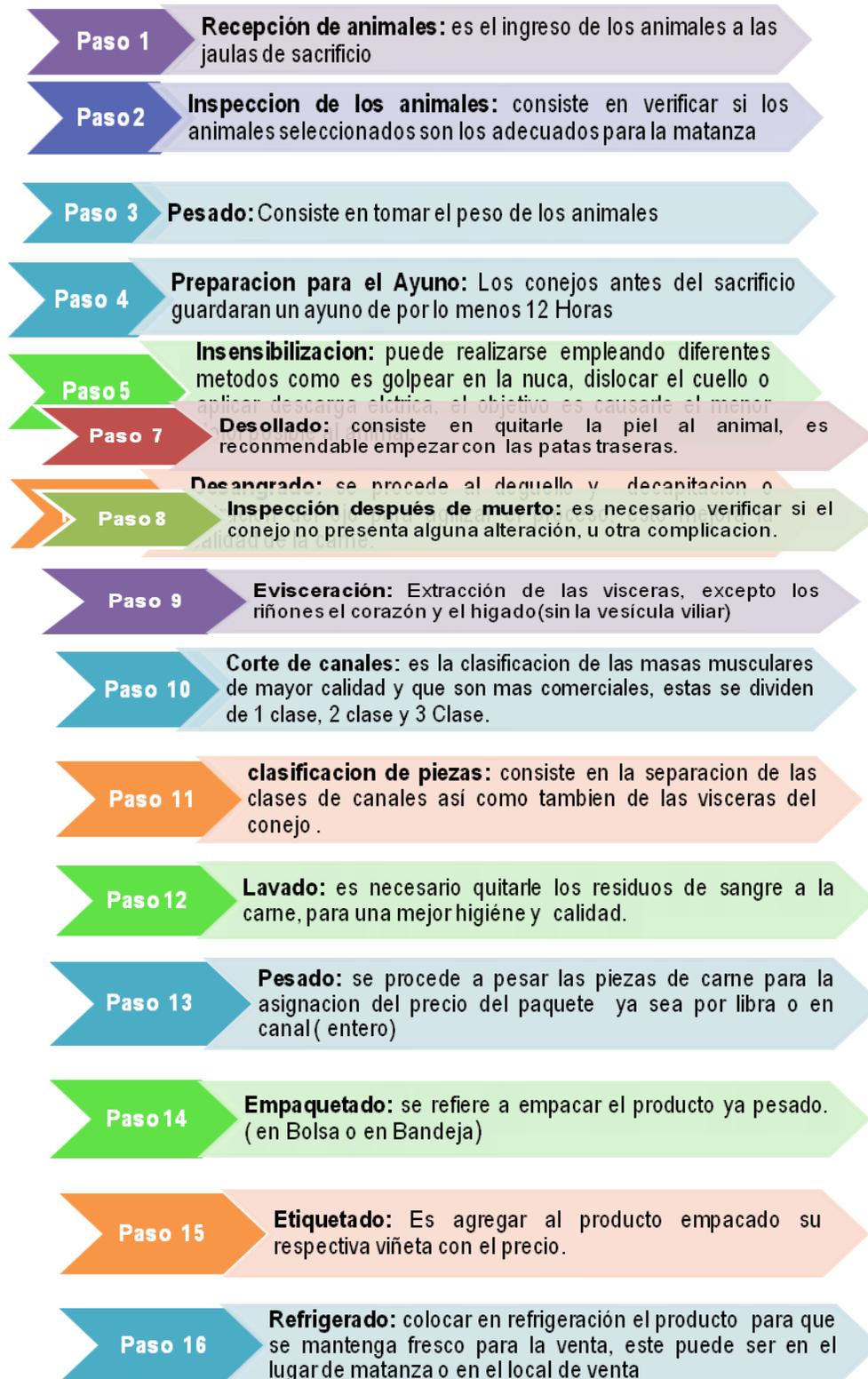
b. Proceso de Producción de Carne de Conejo

A continuación se describe detalladamente el proceso de producción de Carne de Conejo de la Empresa "Don Conejón", mostrando de forma práctica las actividades que se deben desarrollar para lograr una producción eficiente.



Conejo raza holandés

Esquema 1: Descriptivo del Proceso de Producción



Fuente: Grupo de Cunicultores

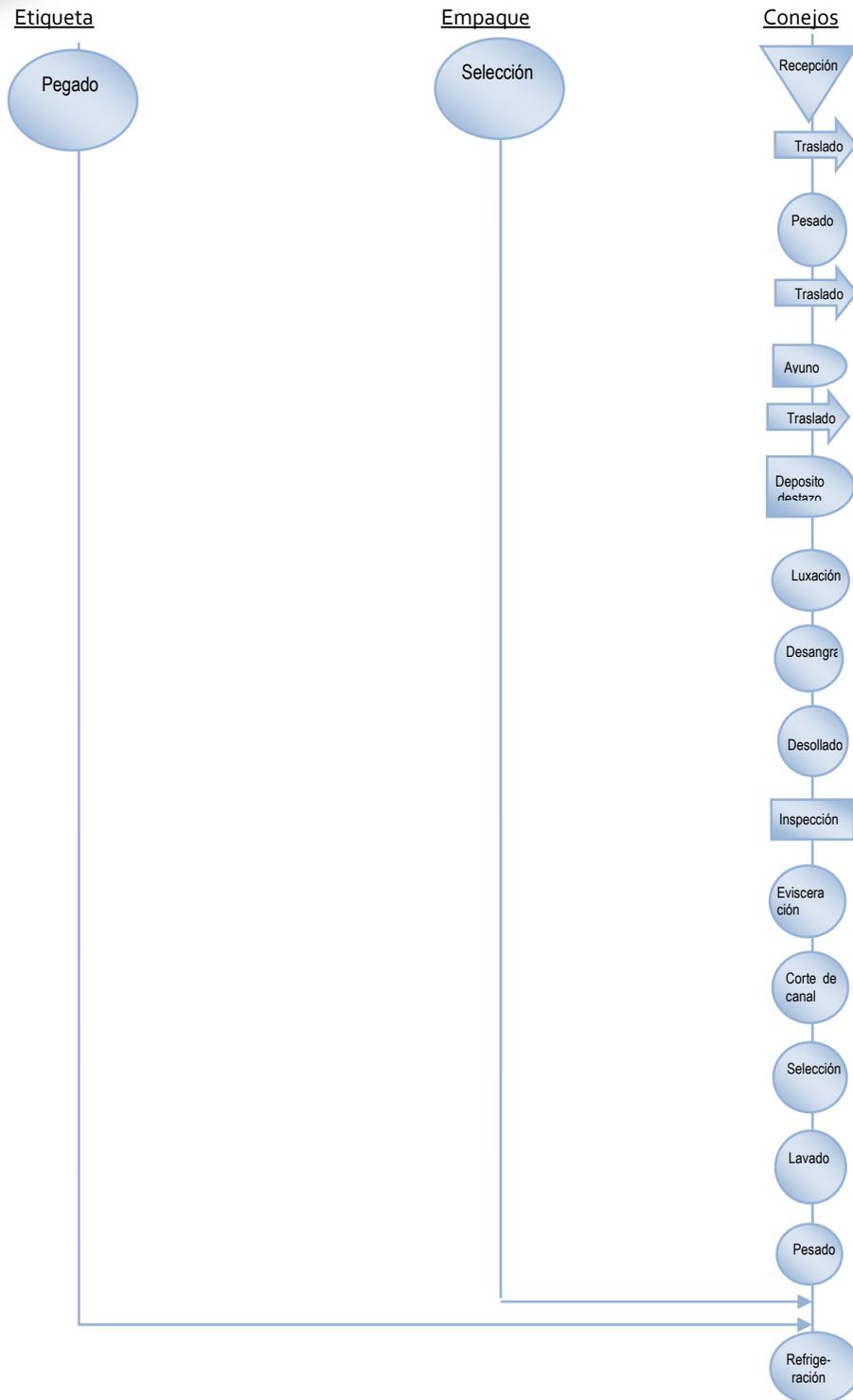
2.1 Diagrama de Flujo del Proceso

A continuación se presenta el diagrama de flujo del proceso de producción de carne de Don Conejon en el que se representa cada una de las operaciones efectuadas durante dicho proceso.



Don Conejón S.A. de C.V.

Diagrama de Proceso de la Producción de Carne de Conejo



Elaborado Por: Trabajo de Investigación

2.2 Materiales Necesarios para la Producción.

2.2.1 .Materia Prima e insumos

a. Conejos

En la crianza de conejos se utilizaran dos razas exclusivas Neozelandes y California, y se contara con cuarenta y dos Gamas reproductoras y cuatro machos distribuidos en ambas razas.



Raza Neozelandes

Cuyos caracteres más sobre salientes son, buen ritmo de producción, en las hembras: actitud lechera, instinto maternal, gazanos con mayor peso, forma

Raza California

Se destaca por su rapidez de crecimiento, conformación muscular, resistencia a enfermedades, etc.



Se manejaran principalmente estos dos tipos de razas cuya combinación genera un buen peso, buena conformación, excelente rendimiento comercial, etc.

b. Insumos Necesarios para la Producción

A continuación se describen los insumos a utilizar en el proceso de crianza, así como también en el proceso de destazo hasta ser considerado como producto final, clasificándose los insumos en los que son considerados como principales y los complementarios. (ver tabla 19)

Tabla 19: Insumos para la Producción.

Principales	
Insumo	Descripción
 Concentrado	Alimento en forma de "pellets", no es conveniente usar alimentos molidos ya que los conejos tienden a desperdiciarlos. Siendo más seguro adquirir los concentrados de fábrica.
 Medicamentos:	En estos se incluyen material para curaciones como aceite, cicatrizante, algodón, hisopos, así como también vitaminas.
Complementario	
 Agua Potable y Energía Eléctrica:	Insumos importantes en la producción.
 Material de Empaque	Para lograr una calidad en la presentación del producto es necesario la utilización de empaque como Bandejas Polyespan y papel polistrech con su respectiva etiqueta

Fuente: Trabajo de Investigación

2.3 Localización de Materia Prima e Insumos

Después de realizar la investigación de posibles proveedores se han seleccionado los siguientes: (ver tabla 20)

Tabla 20: Proveedores de Materia Prima e Insumos

Insumos	Proveedor
Concentrado para Animales	<i>Empresa Aliansa</i> principal productora de concentrados para animales con la cual ya existe un contacto, su fábrica se encuentra en San Salvador, pero los Agro servicios son distribuidores de este producto y algunos de ellos están ubicados en la Ciudad de Ahuachapán.
Medicamentos:	Agroservicio "El Agricultor" : distribuidor de medicina veterinaria y concentrado ubicado en la ciudad de Ahuachapán.

Fuente Trabajo de Investigación

2.4 Disponibilidad de Materia Prima.

Los materiales e insumos para la producción son accesibles, ya que se pueden adquirir en establecimientos de venta cercanos a la planta de producción, a continuación se muestra la disponibilidad de cada uno de ellos: (ver tabla 21)

Tabla 21: Disponibilidad de Materia Prima

Material /insumo	Disponibilidad	Época
Concentrado	En Agro servicios del país.	Todo el año
Medicamentos	En Agro servicios del país.	Todo el año
Material de empaque	Existen empresas fabricantes de empaques(Bolsas bandejas)	Todo el año

Fuente: Grupo de Cunicultores

3. Localización de Planta y Equipo

Para lograr el establecimiento óptimo de la planta, es necesario evaluar las diferentes alternativas propuestas por el grupo cunicultor, lo cual fue tomado en cuenta para el establecimiento de la misma.

3.1 Localización de la Planta.

Se trabajará con el método de ponderación de factores debido a que es necesario determinar los factores que se consideran de mayor relevancia en la localización de la planta, los cuales se presentan a continuación:

- **Suministro de agua:** Cuentan con agua potable para el consumo de los empleados, y suficiente para el proceso de producción de la Carne de Conejo cuando así lo requiera.
- **Mercado Consumidor:** entrega rápida del producto, facilitar la compra al consumidor, disminuir costos de transporte.
- **Mercado Proveedor:** bajar costos y reducir riesgo de deterioro de la materia prima.
- **Vías de Acceso:** acceso fácil tanto en verano como en invierno.

- **Suministro de Energía Eléctrica:** garantía de flujo continuo de electricidad.
- **Clima:** fresco 1300 mts. sobre el nivel del mar.

Tabla 22: Alternativas para la Localización del Proyecto

Factores de Localización	Asignación	Cantón El Sincuyo (Cumbre)		Cantón El Sincuyo (Palmo Real)		Cantón El Sincuyo (El Centro)	
	Ponderación %	calificación	Puntaje %	calificación	Puntaje %	Calificación	Puntaje %
Suministro de agua	10	20	2	30	3	60	6
Servicio de energía	10	25	2.5	25	3	60	6
Seguridad de la zona	15	60	9	60	9	60	9
Facilidad distribución y transporte	20	15	3	20	4	70	14
Cercanía a Proveedores	20	10	2	20	4	70	14
Fácil acceso vial	20	10	2	15	3	50	10
Clima	5	60	3	60	3	60	3
Total	100		24		29		62

Fuente: Trabajo de Investigación

Dados los resultados de la tabla de alternativas para la localización del proyecto, se determina como el lugar más favorable el cantón El Sincuyo “El Centro” ya que es el que muestra un mayor puntaje en factores de localización y es así como se determina que sería el lugar más apto para la ejecución del proyecto de cunicultura.

3.1.1 Características de la Planta

El proyecto se localiza en el Cantón el Sincuyo “Centro” Tacuba Ahuachapán, ya que es el que presenta la mayor calificación ponderada y es por ello que ha sido el seleccionado para establecer la planta de producción tomando como las principales características de la planta las siguientes:

- **Suministro de agua:** Agua potable
- **Servicio de energía:** 220v CEL
- **Seguridad de la zona:** los índices de delincuencia son bajos o casi nulo.

- **Facilidad distribución y transporte:** aunque los clientes están ubicados en San Salvador, existen algunos en la zona.
- **Cercanía a Proveedores:** ubicados en Ahuachapán una distancia corta de 1 hora.
- **Fácil acceso vial:** carretera en buen estado pavimentada
- **Clima:** fresco 1300 mts. sobre el nivel del mar

3.1.2 Distribución en Planta

Las instalaciones de la planta de producción de carne estarán ubicadas en Cantón el Sincuyo (caserío el Centro) ubicación cercana a la zona urbana. El lugar determinado para las futuras instalaciones es un lugar libre, el cual tendrá que limitarse de acuerdo a las necesidades, considerando terreno, para futura expansiones.

Por otra parte ya que se contara con una sala de ventas que estará ubicada en la zona urbana del municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán se presenta la distribución que tendrá dicha sala (Ver Diagrama de Distribución en Planta)

AREAS CON LAS QUE CONTARA LA EMPRESA

<ul style="list-style-type: none"> • Oficina • Área de despacho y recepción • Baños • Vestidores • Cobertizo Para jaulas • Zona de Sacrificio 	<ul style="list-style-type: none"> • Zona de Recepción • Bodega de alimentos • Laboratorio • Área de Tanque • Tratamiento de desechos • Refrigeración
---	---

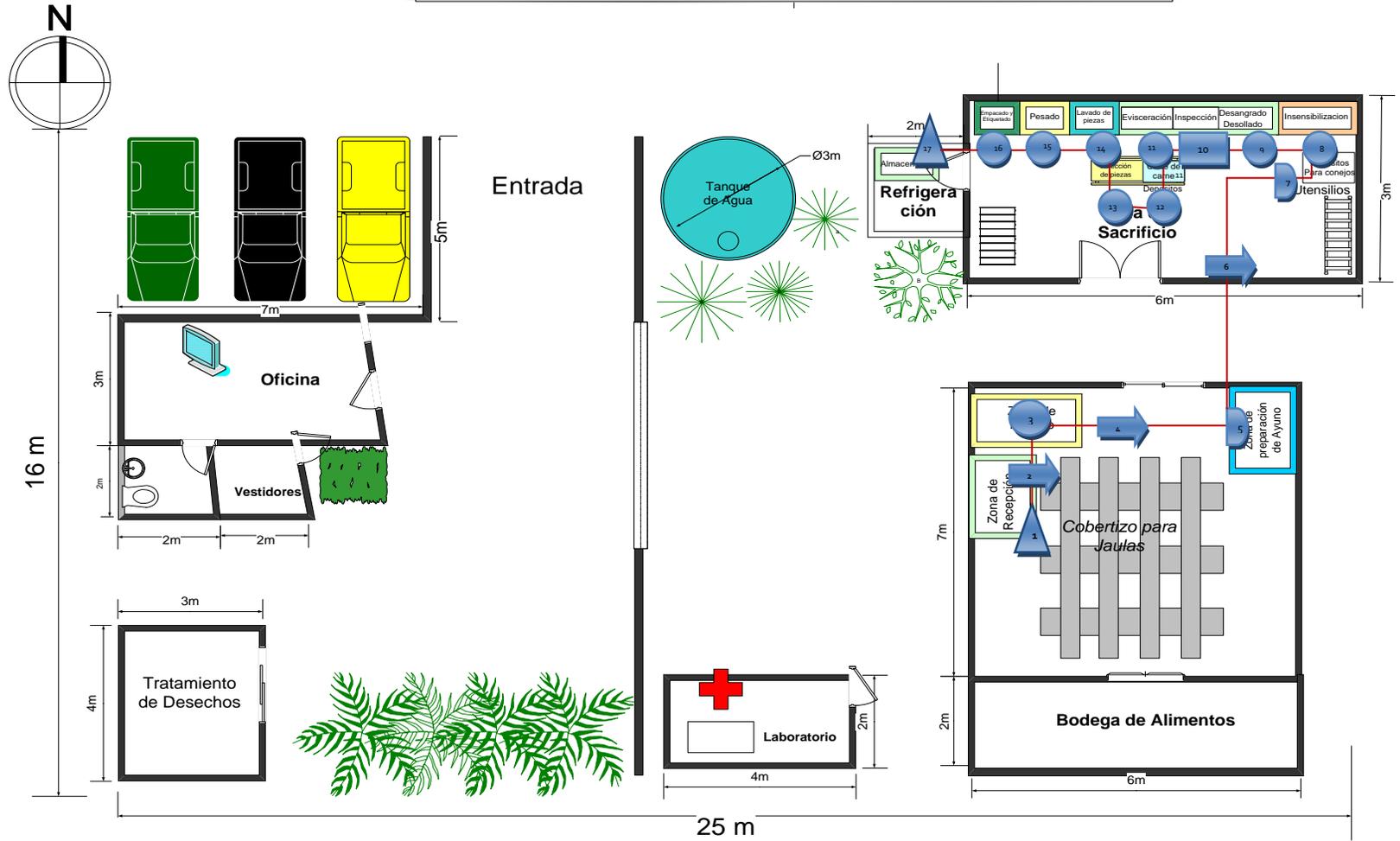
Etapas del Proceso

1. Recepción de Conejos vivos
2. Traslado a pesado
3. Pesado de Conejos vivos
4. Traslado a ayudo
5. Ayuno
6. Traslado a deposito de sacrificio
7. Espera en Deposito de sacrificio
8. Insensibilización
9. Desangrado y Desollado
10. Inspección
11. Evisceración
12. Corte de Carne
13. Selección de piezas
14. Lavado
15. Pesado
16. Empacado y Etiquetado
17. Refriaeración

SIMBOLOGIA

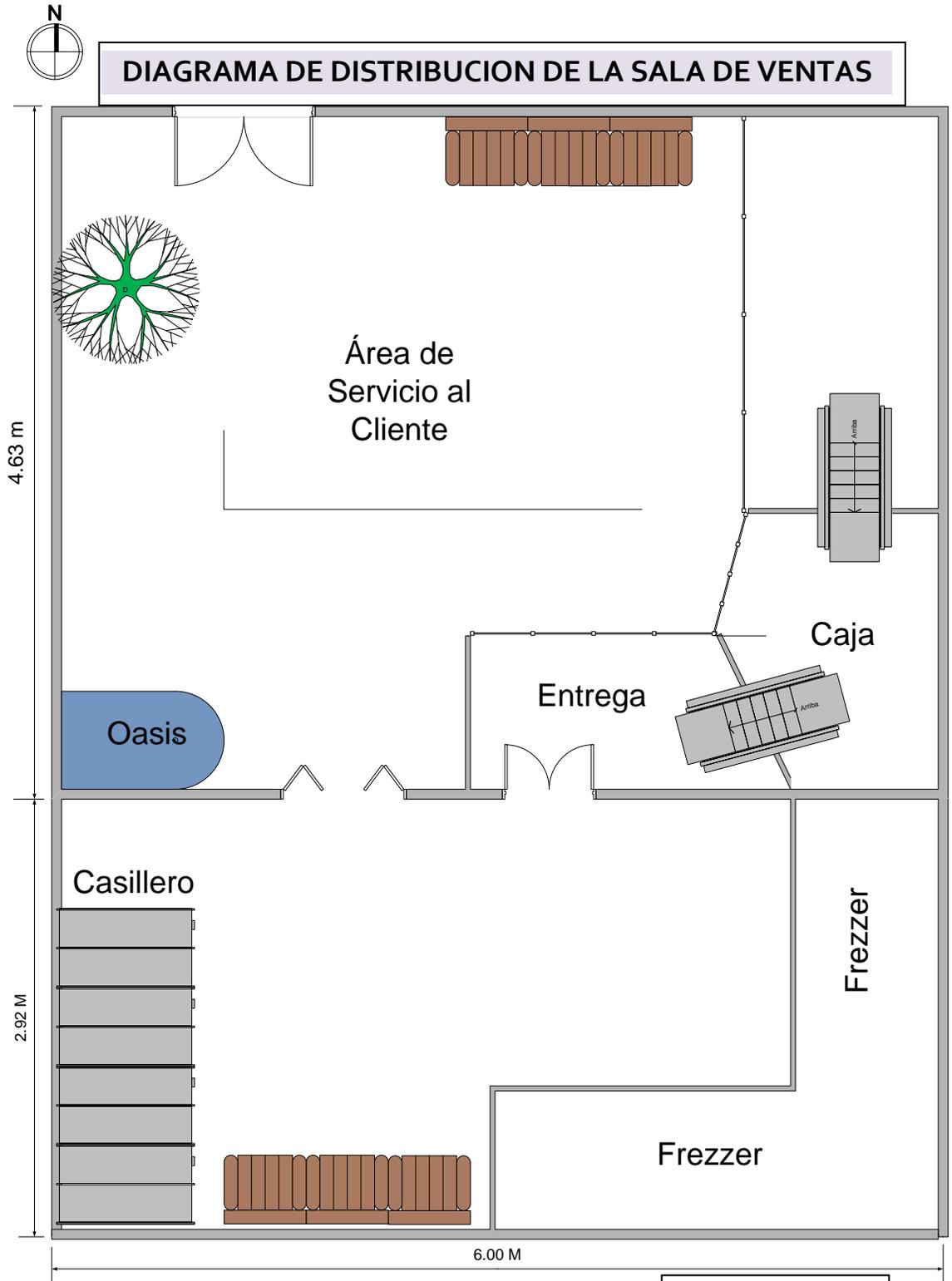


4. Diagrama de Distribución en Planta



Fuente: Trabajo de Investigación

Escala 1.50



Fuente: Trabajo de Investigación

Escala: 3cm:1m

4. Maquinaria y Equipo Requerido por Áreas de Trabajo

4.1 Requerimientos para Construcción de Cobertizo Para la Granja y Rastro.

Es necesario que las instalaciones de la granja sean seguras tanto para los animales como para el personal que labora en la misma, es por ello que se construirá un cobertizo de 42 mts.² apto para una distribución adecuada de las jaulas, será techado y protegido con malla Zedaza para mayor seguridad, los materiales requeridos son los siguientes (ver Tabla 23), para el área de rastro se necesitara una galera de 18 mts², construida de lamina. (ver tabla 24)

Tabla 23: Requerimientos para Construcción de cobertizo para granja

Cantidad	Material	Descripción de Actividad
18	Laminas acanaladas galvanizadas de 3 yardas	Para techado de galera
12	Polines	Para la estructura de galera
20 lb	Alambre galvanizado	Para colgar las jaulas
41 ydas	Malla sedaza	Para cubrir los laterales de la galera
108	Pernos	Para laminas

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 24: Requerimientos para Cobertizo para Rastro.

Cantidad	Material	Descripción de Actividad
9	Laminas #28 de 3 yds	Para techado de Rastro
5	Tubos 4X4	Para pilares
2	Polin c	Para sostener laminas
84	Pernos	Para laminas
Paredes		
7	Laminas # 28 de 3 yds	Para pared
7	Laminas # 28 de 2 yds	Para pared
2	Polin c	Sostener laminas
54	Pernos	Para laminas
Fundación		
1	Bolsa de cemento	
2	Carretillas de Grava	
2	Carretillas de Arena	
2	Polín Cajón de 6 mts	

Fuente: Trabajo de Investigación

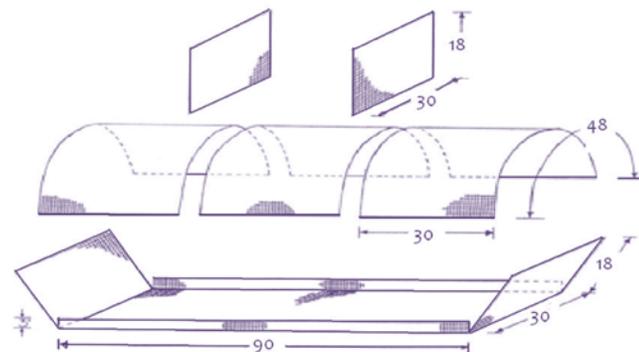
4.2 Equipo para la Granja.

- **Jaulas** - Mientras que los animales de reposición y engorde se pueden criar en grupos de 10 ó 12 en una jaula, cada macho y hembra adultos deben tener su propia jaula.

Para efectos de presupuesto, se necesitaría contar con 42 jaulas para hembras reproductoras y 4 jaulas para machos reproductores y 25 jaulas aun más grandes para la crianza en grupos de 10 a 12 gazapos por jaula considerando 3 jaulas para laboratorio y 2 para transporte.

Las dimensiones y las estructuras serán suspendidas de las vigas de la granja con alambre, manteniendo los animales a un nivel adecuado arriba del suelo de la granja para seguridad del animal y fácil accesibilidad para el cunicultor, la tela utilizada para elaborar las jaulas es zaranda de 3/4"X3/4". (Ver Figura 2)

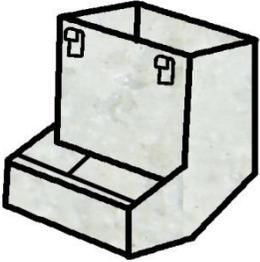
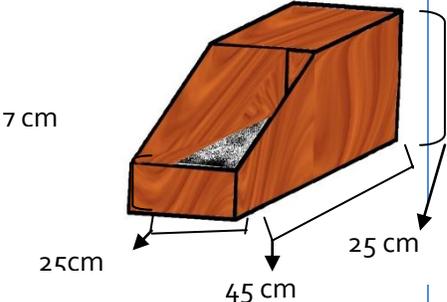
Figura 2: Modelo de una Jaula para Albergar 3 Gamas o 18 gazapos aproximadamente.



- **Bebedores:** Es esencial contar con un suministro constante de agua fresca para el éxito de la crianza de conejos. Por lo tanto, es necesario instalar setenta y seis bebederos en todas las jaulas, para el caso se usaran recipientes plásticos, aunque además podrían utilizarse tarros pesados que no puedan darse vuelta aunque son menos higiénicos y pueden dar origen a bacterias que afecten la salud de los conejos. (Ver Figura 3)

- **Comederos (Equipo de Alimentación):** será necesario adquirir setenta y seis, cada jaula deberá tener un comedero fabricado de lamina galvanizada, aunque de igual manera pueden utilizarse tarros en desuso o recipientes pesados que no se den vuelta. (Ver Figura 3)

Figura 3: Modelo de Equipo para Jaula.

Comedero	Bebedero	Cajas para Nido
		
79 comederos fabricado de lamina galvanizada	79 bebederos para el caso se usaran recipientes plásticos	30 nidos de madera que permitan la protección de los recién nacidos.

Fuente: Trabajo de Investigación

- **Tanque de Agua:** Es necesario contar con un recolector de agua en las instalaciones de las granjas, el cual tendrá capacidad para 1000 lts; esto es para evitar cualquier imprevisto que pueda suceder dificultando el normal desarrollo de las actividad darle y así contar con agua en toda época del año ya que es uno de los insumos más utilizados en la granja.

Tabla 25: Distribución de Equipo para la Granja.

Cantidad	Material	Descripción de Actividad
42	Jaulas	Para hembras reproductoras
4	Jaulas	Para machos reproductores
25	Jaulas	Para el periodo de engorde
3	Jaulas	Para laboratorio
2	Jaulas	Para transportar animales
79	Bebederos	Uno por cada jaula
30	Cajas para nidal	Para el nacimiento de los gazapos

Fuente: Trabajo de Investigación

4.3 Equipo para Rastro

Para lograr un proceso de producción, efectivo es necesario que la planta cuente con todo el equipo y maquinaria adecuada para llevar a cabo dicho proceso. A continuación se hace una lista de los materiales necesarios para la producción. (ver tabla 26)

Tabla 26: Equipo para Rastro.

Cantidad	Material	Descripción de Actividad
1	Mesa de 2 mts x 90 cm de aluminio	Para destace
6	Ganchos de acero inoxidable	Para colgar los conejos en el destazo
3	Recipientes plásticos	Almacenar la carne
1	Juego de cuchillos de 6 u.	Para destazo
1	Esmeril	Afilado de herramientas
1	Bandeja de aluminio de 1mt x 90	Almacenar carne
1	Carretilla de llantas de hule	Uso en labores de la granja
1	Bascula digital 60 lbs	Pesado de animales
2	Tablas para cortar carne	Proceso de corte de carne
1	Manguera de 100 pies	Uso en labores de la granja
1	Freezer	Para refrigeración de la carne
2	Hieleras	Transporte de producto para la venta

Fuente: Trabajo de Investigación

4.4 Equipo para Bodega de Alimentos

El equipo con el que será necesario equipar la bodega de alimentos se detallan a continuación: (ver tabla 27)

Tabla 27: Equipo para Bodega de Alimentos.

Cantidad	Material	Descripción de Actividad
1	Estante metálico	Almacenar el concentrado y otros insumos
1	Balanza	Pesado del producto
1	Escoba de jardín	Limpieza de la granja
1	Martillo de 24 oz.	Para mantenimiento de la galera
1	Pala mango largo	Mantenimiento de la granja
1	Machete pulido	Mantenimiento de la granja
1	Tijera de cortar alambre de 12"	Mantenimiento de la granja
1	Espátula flexible de 4"	Mantenimiento de la granja

Fuente: Trabajo de Investigación

4.5 Equipo de Oficina

Este será utilizado en la sala de ventas de la empresa, para brindar una calidad en el servicio al cliente, quienes podrán hacer su pedido sin ningún inconveniente.

Los equipos que se consideran necesarios son los siguientes:

Tabla 28: Equipo de Oficina.

Cantidad	Material
1	Computadora Compaq
1	Impresora IP 1300
1	Silla secretarial
1	Escritorio
1	Archivero
2	Silla platicas
1	Pizarra acrílica
1	Telefax
1	Escoba
1	Trapeador

Fuente: Trabajo de Investigación

4.6 Equipo para Área de Vestidores

La granja contara con un área de vestidores la cual requiere el equipamiento con diferentes implementos indispensables para la seguridad del trabajador y la higiene del producto, los cuales se describen a continuación:

Tabla 29: Equipo Área de Vestidores.

Cantidad	Material	Descripción de Actividad
4	Pares de botas de hule	Equipo diario en el área de las granjas
4	Gabachas	Equipo diario en el área de las Granjas
4	Gorros	Equipo diario en el área de las granjas
4	Mascarillas	Equipo diario en el área de las granjas
4	Pares de guantes manga larga	Equipo diario en el área de las granjas
4	Sillas plásticas	Equipo diario en el área de las granjas
1	Casillero	Equipo diario en el área de las granjas
1	Pizarra acrílica	Para el cronograma de tarea diarias
1	Espejo	Para uso del personal
4	Botes de jabón anti -bacterial de 120 ml	Para uso del personal
1	Toalla	Uso del personal

Fuente: Trabajo de Investigación

5. Plan de Producción

En el plan de producción que se presenta se estima una producción para 12 meses, el cual se ha considerado únicamente para la venta de carne en canal (Con Hueso), ya que la venta de carne deshuesada y pichones para mascota son consideradas ventas ocasionales, Por lo tanto en el Plan de Producción, se observan las diferentes semanas en la que se realizará la monta de las gamas, tiempo en que paren, además el tiempo en que se realizarán los reemplazos, y las

fechas en las que se considera que los gazapos ya están en condiciones para obtener la carne. Y con el propósito de obtener una producción semanal de gazapos, que permita garantizar una producción de carne a las catorce semanas de nacimiento, se copularan 4 hembras reproductoras cada semana. A continuación se describe cada una de las simbología utilizadas en la tabla 30.

- **M:** semana en la que la hembra reproductora es montada a partir de esa semana se cuentan cinco semanas para el nacimiento de los Gazapos.
- **8 o 9:** es el promedio de gazapos que nacen en cada parto por gama y nacen cinco semanas después de la monta.
- **M:** La hembra reproductora ha sido reemplazada y es el primer parto de la nueva hembra reproductora, la que será reemplazada al quinto parto.
- **C:** Edad adecuada para obtener carne, es decir 14 semanas después del nacimiento

A continuación se presenta la manera en la que son calculados los datos que aparecen en la parte inferior de la tabla 30:

- **Gazapos Vivos:** al final de cada columna se suma el número de gazapos nacidos mensualmente
- **Muertes:** se estima un 8% de muertes de los cuatro partos mensuales la cual siempre se da en los recién nacidos según la experiencia obtenida por el grupo de cunicultores.
- **Reemplazo:** se refiere al número de reemplazos de Hembras Reproductoras.
- **Ampliación:** a futuro se espera ampliar los niveles de producción basados en el incremento de la demanda y en el rendimiento económico de la empresa.
- **Número de animales para la venta :** Número de gazapos listos para el destazo, la cual se determina según el total de gazapos vivos menos el 8% de mortalidad estimado (gazapos vivos – 8% de mortalidad)
- **Carne en Libras:** resultado de multiplicar los animales para la venta por el peso promedio de la carne que se obtiene por conejo en libras (2.67 lbs).

Carne en libras= # de animales para la venta x 2.67 Lbs

Cada una de las operaciones es mensual y la sumatoria de cada una de ellas al final se obtiene la producción anual.

Tabla 30: Plan de Producción.

Plan de Producción " Don Conejón S.A de C.V"

M: Montada P: Parida C: Carne Reemplazo:

		MESES																								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12													
Hembras Reproductoras	1	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	2	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	3	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	4	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	5	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	6	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	7	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	8	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	9	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	10	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	11	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	12	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	13	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	14	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	15	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	16	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	17	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	18	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	19	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	20	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	21	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	22	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	23	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	24	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	25	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	26	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	27	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	28	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	29	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	30	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	31	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	32	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	33	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	34	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	35	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	36	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	37	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	38	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	39	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	40	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
	41	M			8	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M			8	C	M
	42	M			9	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M			9	C	M
Gazapos vivos		68	136	204	221	272	221	221	272	221	221	272	221	221	272	221	221	272	221	221	272	221	221	272	221	
Muertes	8%	5	11	16	18	22	18	18	22	18	18	22	18	18	22	18	18	22	18	18	22	18	18	22	18	
Reemplazo																										
Ampliación																										
Venta		63	125	188	203	250	203	203	250	203	203	250	203	203	250	203	203	250	203	203	250	203	203	250	203	
Inventario Inicial			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
CARNE (Lbs)		167.04	167.04	167.04	334.07	501.11	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	
Carne Disponible		167.04	167.04	167.04	334.07	501.11	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	668.14	542.86	
Inventario Final	10%																									
\$	3	\$ 501.11	\$ 501.11	\$ 501.11	\$ 1,002.21	\$ 1,503.32	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59		
																									\$16,160.66	

Produccion Anual
5386.89

Fuente: Trabajo de Investigación

6. Capacidad de Producción

Tomando en cuenta la experiencia del grupo de cunicultores y que actualmente están utilizando la capacidad mínima ya que cuentan con 12 gamas y 2 machos, para los primeros tres meses se han tomado datos según la producción que han llevado a cabo anteriormente.

En la propuesta del plan de producción se considera que contarán con 42 gamas y 4 machos, cada semana se montaran 4 hembras con el fin de tener una producción escalonada y garantizar semanalmente la producción de conejos y tomando en consideración que la capacidad nominal anual estaría determinada según las 42 gamas con las que cuenta la empresa y en base al promedio de 8 gazapos por parto y las libras de carne promedio por conejo de 2.67 lb dando un resultado de 42 gamas x 8 gazapos= 336 gazapos mensuales.

Para obtener la producción nominal se tiene:

336 gazapos x 2.67 lb= 897.12 lbs. mensuales x 12 meses = 10,765.44 lbs. anuales para el primer año.

Esta cantidad de producción es alcanzable si las 42 gamas se copulan en el mismo período, aunque este supuesto puede sobrepasar la demanda del producto por considerar la producción en base al número de hembras reproductoras, y no por un programa de producción ordenado.

- **Capacidad de producción para el primer año.**

Obteniendo una capacidad nominal de 10,765.44 lbs. y tomando en consideración que anualmente se alcanzaría una producción anual real de 5,586.89 lbs. (ver tabla 30) se obtiene que la capacidad de producción anual está determinada por:

Capacidad real para el primer año de $\frac{5,386.89}{10,765.44} = 0.50 \times 100 = 50 \%$

Capacidad nominal para el primer año 10,765.44

En el primer año solo se logra tener una capacidad del 50% porque los primeros tres meses no se cuenta con una producción garantizada de carne ya que el periodo de

engorde para los conejos es de 3 meses, y 2 semanas después de su nacimiento. Otro de los factores que condiciona el nivel de producción para este año es la implementación de técnica de producción escalonada, para asegurar tener producto disponible en todos los meses, y cubrir la demanda de carne, para evitar una producción por encima de las cantidades demandadas del producto por los clientes, caso contrario no tener producción en determinados tiempos por la no utilización de la técnica.

- **Capacidad de producción para el segundo año.**

Para el cálculo de la capacidad del segundo año se considera que la producción ya está estabilizada es decir que la tendencia de variación oscila entre 542.86 a 668.14 lbs de carne mensual (ver tabla 30 mes 6) considerando que desde el primer mes del segundo año se iniciará la producción con la capacidad real mensual que oscila entre 542.86 a 668.14 lb. (ver tabla 31 y anexo 11)

Tabla 31: Capacidad de producción real para el segundo año.

MES	PRODUCCIÓN REAL
Enero	668.14
Febrero	542.86
Marzo	542.86
Abril	668.14
Mayo	542.86
Junio	542.86
Julio	668.14
Agosto	542.86
Septiembre	542.86
Octubre	668.14
Noviembre	542.86
Diciembre	542.86
Total	7,015.44

Fuente: Trabajo de Investigación

- **Porcentaje de Capacidad de producción para el segundo año.**

Obteniendo una capacidad nominal de 10,765.44 lbs y tomando en consideración que anualmente se alcanzaría una producción anual real de 5,386.89 libras de Carne de Conejo. (ver tabla 30)

Tomando en consideración la producción anual real, se obtiene que la capacidad de producción anual está determinada por:

$$\begin{array}{l} \text{Capacidad real para el Segundo año de } \frac{7,015.44}{10,765.44} = 0.65 \times 100 = 65 \% \\ \text{Capacidad nominal} \end{array}$$

En este nivel de producción se denota el incremento con relación al primer año, puesto que la producción es continua desde el primer mes, sin embargo la producción escalonada no permite llegar a un nivel de producción del 100%, pero logra satisfacer la demanda del producto.

Según el plan de producción (ver Tabla 32) en el primer año la capacidad de la planta se utilizará en un 50% ya que con la ampliación los primeros cuatro meses, la producción de carne es mínima.

Tabla 32: Tabla de Capacidad de Producción

1°. Año		2°. Año		3° Año	
Cantidad	Capacidad	Cantidad	Capacidad	Cantidad	Capacidad
5,386.89 Lbs.	50%	7,015.44 Lbs.	65%	7015.44 Lbs.	65%

Fuente: Trabajo de Investigación

Para el tercer año la producción es igual al segundo año considerando que cualquier incremento está sujeto a la posibilidad de asociarse con otras personas que se dedican a esta actividad.

7. Mano de Obra Requerida

a. Área de Producción

El área de producción de la empresa comprende dos procesos, crianza y destazo, en las que se tienen que desarrollar diversas actividades entre ellas el aseo de la granja, alimentación de los conejos, inspección de los gazapos por cualquier enfermedad, el destazo, dar mantenimiento a las instalaciones entre otras.

Las actividades mencionadas anteriormente no son muy complicadas y no requieren de mucho esfuerzo físico excepto las de destazo y las de mantenimiento del lugar y están

distribuidos en los siguientes periodos: El aseo de la granja cada tres días, alimentación de conejos será diariamente, inspección de gazapos cada semana, destazo cada semana, mantenimiento de las instalaciones cada mes.

Para el destazo se consideran 2 personas el encargado de destazo y área de crianza trabajarán de manera conjunta, ya que esta es la actividad más intensa del proceso productivo, la capacidad de la mano de obra de destace es de 15 conejos al día, produciendo un promedio de 40 libras.

b. Área de Mercadeo

Esta área únicamente cuenta con un vendedor que es el encargado de la sala de ventas, la cual se ubicará en el municipio de Tacuba Ahuachapán, se encuentra a 2 Kilómetros de la planta y será el encargado de contactar con los clientes entre otras actividades.

c. Área de Finanzas

En el área de finanzas se ha establecido que será necesario contratar un empleado que lleve un control contable de las transacciones que realiza la empresa.

Tabla 33: Mano de Obra Requerida.

Áreas	Función a Desempeñar	Número de Empleados Requeridos
Producción	<ul style="list-style-type: none"> Elaboración y control de los programas de producción, en base a pronósticos de venta, para garantizar niveles adecuados de producción de la planta. Vigilar que las sub-Áreas de Materia Prima y almacenaje Mantengan los niveles adecuados de materia prima para el proceso de producción y el equipo y herramientas adecuadas para el proceso de producción de Carne de Conejo. 	2
Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la asignación de recursos financieros para la implementación de campañas publicitarias y promoción de los productos. Establecer una mezcla de mercadeo que garantice el éxito en la comercialización del producto en la empresa las expectativas de ventas de la empresa 	1
Despacho Financiero Contable	<ul style="list-style-type: none"> Registrar las operaciones mediante el registro contable preestablecido por la auditoría externa (control de inventario , libros de IVA y demás establecidos por el artículo 435 título segundo del código de Comercio. 	1
Total		4 Empleados

Fuente: Trabajo de Investigación

D. PLAN DE ORGANIZACIÓN

1. Objetivos

a. General

Crear una estructura organizacional que exprese el grado de complejidad, formalidad y centralización del cual dependerá la empresa.

b. Específicos

- Establecer las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los miembros de la empresa.
- Describir las funciones que deben desempeñar en cada una de las áreas de la empresa.
- Determinar lineamientos que contribuyan a realizar una adecuada administración del recurso humano de la empresa.

2. Misión

“Proveer un alimento de alta calidad y contenido proteico satisfaciendo las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de la producción y comercialización de Carne de Conejo”.

3. Visión

“Ser líderes en la producción y comercialización de Carne de Conejo a nivel nacional, comprometidos con nuestros clientes a brindar satisfacción y calidad en el producto y servicio”

4. Valores

Para construir una empresa sólida en la que todas las personas orienten sus esfuerzos al cumplimiento de metas es fundamental que su accionar se base en una filosofía que fomente y estimule en los empleados la ejecución de las tareas de manera efectiva; para

lo cual es necesario identificar los valores que deberán promoverse al interior de la empresa:

- **Responsabilidad:** Asumir el cumplimiento de roles y papeles de manera efectiva.
- **Honestidad:** Fomentar una conducta ética y profesional hacia los miembros de la empresa y clientes.
- **Calidad:** Promover la excelencia en la calidad del producto y en el trabajo que desempeñan.
- **Espíritu Emprendedor:** Fomentar y estimular un espíritu que los motive a salir adelante ante los obstáculos que se presenten.
- **Creatividad:** Incentivar un espíritu innovador, y deseos de aportación de nuevas ideas, que favorezcan el trabajo en equipo .
- **Comunicación efectiva:** Crear un ambiente adecuado que permita el dialogo entre los miembros del grupo que les facilite la toma de decisiones.
- **Confiabilidad:** Fomentar la discreción para depositar entre los empleados información de gran envergadura que puedan salvaguardar los intereses de la empresa.

5. Objetivos de la Empresa

- Dirigir y controlar de manera eficiente y efectiva el funcionamiento de la empresa
- Lograr que los miembros del grupo de cunicultores participen activamente en las actividades requeridas que son indispensables para el funcionamiento óptimo de la empresa.
- Brindar programas de capacitación a todos los asociados con la finalidad de que puedan desempeñar sus funciones de manera eficiente.
- Establecer redes de apoyo con instituciones no gubernamentales existentes en el país, a efectos de contribuir al crecimiento y desarrollo del grupo de cunicultores
- Fomentar la aplicación de valores que contribuyan a fortalecer la ayuda mutua entre los miembros del grupo de cunicultores y una cultura organizacional solida.
- Brindar productos de calidad a los clientes a través de personal calificado que cumpla con su labor de manera efectiva.

6. Metas que Pretenden Alcanzar

- Realizar reuniones cada quince días en las que todos los miembros del grupo de cunicultores, participen activamente en las actividades requeridas indispensable para el funcionamiento optimo de la empresa.
- Implementar programas de capacitación a fin de que los empleados amplíen sus conocimientos y que al cabo de un año hayan desarrollado y apliquen los conocimientos adquiridos.
- Establecer una comunicación respetuosa y cordial entre el personal de la empresa y el cliente.
- Desarrollo de nuevos productos derivados y servicios adicionales que contribuyan generar ventajas competitivas contra los productos ya existentes.
- Controlar el cumplimiento de las leyes estipuladas por las diferentes instancias gubernamentales.
- Obtener los registros sanitarios respectivos para la comercialización del producto en seis meses y así expandir los horizontes de ventas.
- Equipar adecuadamente el laboratorio a fin de favorecer la reducción de los índices de mortalidad.

7. Políticas de la empresa

- Estimular e incentivar a los miembros del grupo a que asistan puntualmente a las reuniones en la que se planifiquen actividades indispensables para el funcionamiento óptimo de la empresa.
- Proporcionar los recursos necesarios para capacitaciones constantes y obtener con ello un desempeño efectivo de los asociados.
- Establecer comunicación con instituciones no gubernamentales que apoyan el desarrollo de las comunidades, para que contribuyan con el crecimiento y desarrollo del grupo de cunicultores.
- Concientizar a los miembros del grupo de cunicultores la importancia de la práctica de valores en la empresa para lograr una identidad corporativa.

- Todo el personal se someterá periódicamente a programas de capacitación y a nuevos métodos de trabajo necesarios para que el personal que labora en la empresa pueda desempeñar sus labores de manera efectiva.
- Dirigir y controlar las actividades de la granja, estableciendo una adecuada coordinación entre los miembros del grupo de cunicultores.
- Vigilar que los procesos de trabajo se cumplan de acuerdo a los requisitos de control establecidos en la empresa.
- Implantar una nueva filosofía de trabajo que identifique a los empleados con la empresa.

8. Estrategias a Implementar por la Empresa

Para poder establecer las estrategias que debe implementar la empresa es necesario determinar y analizar factores que representan Fortaleza, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que debe enfrentar, y tomando como base el diagnóstico realizado en el segundo capítulo y se utilizó el análisis FODA³⁸, en dicho análisis se determinan los aspectos que podrían afectar o favorecer a la empresa Productora y Comercializadora de Carne de Conejo. (ver Tabla 12 en capítulo II)

► Estrategias a Implementar

- Ejercer un control de los recursos disponibles por medio de la utilización de herramientas técnico-administrativas a fin de optimizar su uso.
- Realizar constantemente seminarios de capacitación para el personal, que contribuya a que adquieran los conocimientos necesarios que les permitirán alcanzar un mejor desempeño.
- Ubicación de una sala de ventas en la zona urbana para que sea accesible a los clientes.
- Obtener los registros sanitarios respectivos para la comercialización y contribuir de esta manera a expandir los horizontes de ventas.

³⁸ Herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la Empresa u Organización

- Realizar publicidad y promociones de venta que permitan dar a conocer el producto que ofrece la empresa.
- Brindar productos de calidad a los clientes a través de personal calificado que cumpla con su labor de manera efectiva.
- Aprovechar el reconocimiento de la marca para tratar de vender una nueva línea del producto.
- Elaborar cortes especiales de carne para el aprovechamiento de la misma minimizando así los costos y ofrecer precios competitivos.
- Crear alianzas con otros productores de Carne de Conejo para poder cubrir mas mercado.
- Tomar como parte de la presentación del producto recetas en la viñeta que den a conocer diferentes formas de preparar la Carne de Conejo, para que los clientes tengan diferentes opciones para cocinar la carne.

9. Socios de la Empresa

El grupo de cunicultores actualmente está conformado por tres miembros quienes son considerados socios activos; los cuales trabajarán directamente en la administración de la empresa así como también realizarán trabajo operativo en la misma, además uno de los miembros asociados desempeña el papel de representante legal es decir, es el encargado de atender todos los aspectos legales referente a la empresa.

Ilustración 14: Socios Miembros del Grupo de Cunicultores

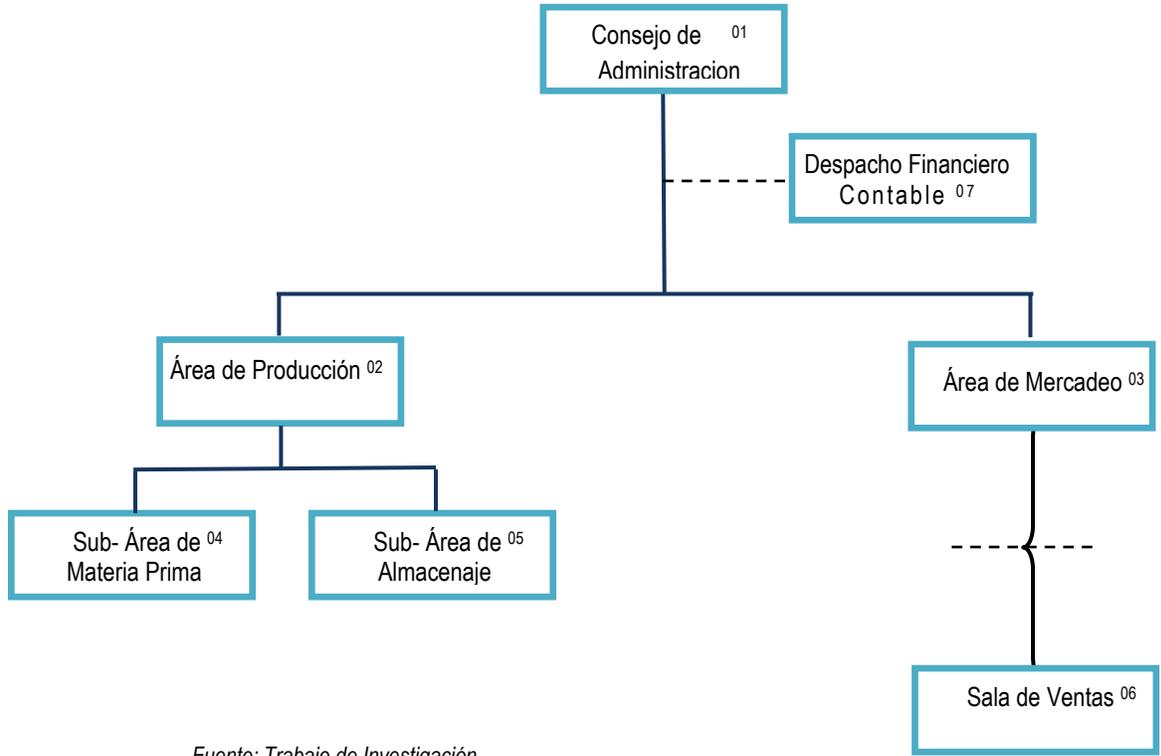


Fuente: "Don Conejón"

10. Estructura Orgánica

En Don Conejon S.A de C.V se mantendrá una relación de autoridad lineal directa, dado que será el Consejo de Administración General el encargado de supervisar que el resto de las áreas y sub-áreas con las que contará la empresa y desempeñen su función eficaz y efectivamente, es por ello que se propone que en la empresa se contrate los servicios de un Despacho Financiero Contable, además que se establezca un área de Producción que supervisara a dos sub- áreas denominadas: sub-área de Materia Prima y sub-área de Almacenaje, un Área de Mercadeo la cual será la encargada de una sub-área conocida como sala de ventas, todas estas representadas en un organigrama en el cual se vean reflejadas las áreas con las que contará la empresa (ver ilustración 15), además se presenta el Manual de Organización en el cual se denotan las funciones que les corresponde desarrollar en cada área de trabajo. (Ver anexo 12)

Ilustración 15: Organigrama Funcional de “ Don Conejón S.A de C.V



Fuente: Trabajo de Investigación.

11. Distribución de Puestos por Áreas de Trabajo

Los socios de la empresa estarán a cargo de algunas de las diferentes áreas de la empresa, siendo ellos quienes conformarán lo que se denomina Consejo de Administración General ya que de manera conjunta tomarán decisiones de gran relevancia para el funcionamiento de la empresa, por otra parte será necesaria la contratación de un Asesor Financiero Contable para que apoye, asesore y opine respecto a la administración financiera de la empresa.

Además la empresa contará con dos áreas generales, las cuales son Área de Producción y Área de Mercadeo, al igual dos sub-áreas de trabajo específicas como Materia Prima y Almacenaje, cabe recalcar que la empresa contará con una sala de ventas la que estará bajo la supervisión del área de mercadeo constituyéndose como una unidad descentralizada de la empresa que estará ubicada en la zona urbana del municipio de Tacuba.

Por otra parte cabe denotar que de los asociados, uno de los asociados estará a cargo de manera general del área de Producción y de manera específica de la sub-área de Materia Prima, el segundo socios estará a cargo de la Sub- área de Almacenaje y el tercero a cargo de manera general al área de mercadeo y supervisando y coordinando las funciones de la sala de ventas que esta de manera descentralizada, para la sala de ventas será necesario contratar una vendedor /a que esté a cargo de dicha sala, además de un repartidor que se encargue de la entrega de los pedidos a domicilio y de otras actividades que sean requeridas en la sala de ventas, y para detallar de manera más precisa es por ello que a continuación se presenta la distribución de puestos que existirán en la misma.

Tabla 34: Áreas y Sub- Áreas de Trabajo que Estarán a Cargo de los Socios de la Empresa

Área de Trabajo	Puestos de Trabajo
Área de Producción	1
Sub –Área de Materia Prima	
Sub –Área de Almacenaje	1
Área de Mercadeo	1
Total	3

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 35: Personal a Contratar por Puestos Tipo

Puesto Tipo	Puestos de Trabajo
Asesor Financiero Contable	1
Vendedor / a	1
Repartidor	1
Total	3

Fuente: Trabajo de Investigación

12. Funciones a Desarrollar en la Empresa

En este apartado se denotan las funciones generales de las áreas que conformarán la empresa productora y comercializadora de Carne de Conejo “Don Conejón S.A de C.V ”; por otra parte en el Manual de Organización se puede destacar a mayor profundidad otros aspectos importantes referentes a las diferentes unidades. (Ver anexo 12)

▀ Consejo de Administración General

- Tomar las decisiones de manera conjunta y verificar que el funcionamiento de la empresa esté encaminado a lograr los objetivos de la misma.
- Promover y garantizar el equilibrio financiero de la empresa

▀ Despacho Financiero Contable

- Apoyar la gestión de la empresa mediante la administración de los recursos financieros velando porque existan los fondos necesarios para continuar con su normal funcionamiento.
- Presentar a la gerencia registros actualizados de los controles de ingreso y egreso de efectivo que garanticen un equilibrio financiero de la empresa.

▀ Área de Producción.

- Elaboración y control de los programas de producción, en base a pronósticos de venta, para garantizar niveles adecuados de producción de la planta.
- Vigilar que las sub-Áreas de Materia Prima y almacenaje Mantengan los niveles adecuados de materia prima para el proceso de producción y el equipo y herramientas adecuadas para el proceso de producción de Carne de Conejo.

- **Sub- Área de Materia Prima:**

- Garantizar que el proceso de crianza de conejos se realice de manera adecuada proporcionando una adecuada alimentación, con higiene, calidad y de manera ordenada.
- Mantener los niveles de material prima adecuados que permitan desarrollar el proceso de crianza de manera efectiva.

- **Sub- Área de Almacenaje.**

- Velar por que cada actividad del proceso de producción de la Carne de Conejo se realice de manera eficiente con higiene y calidad que garantice un excelente producto para que pueda ser empacado y este listo para su venta
- Garantizar que embalaje del producto terminado se realice con calidad e higiene.
- Mantener un adecuado control de inventario, que permita mantener un adecuado nivel de producto en existencia

- **Área de Mercadeo**

- Gestionar la asignación de recursos financieros para la implementación de campañas publicitarias y promoción de los productos.
- Establecer una mezcla de mercadeo que garantices el éxito en la comercialización del producto en la empresa las expectativas de ventas de la empresa

- **Sala de Ventas**

- Ofrecer un servicio en forma ágil y oportuna a todos los clientes y asociados que lo demanden y brindarles información sobre los diferentes productos que ofrece la empresa.
- Registro de las operaciones que se realizan en la sala de ventas que proporcione información relevante para la elaboración de los pronostico de ventas.

13. Entrenamiento y Desarrollo del Personal

En la empresa “ Don Conejón S.A de C.V ” será necesario invertir en capacitaciones orientadas a potenciar capacidades deseables en el personal para el hecho de que se produzcan cambios en las aptitudes, conocimientos, actitudes y en la conducta social,

logrando así un mejor rendimiento actual y futuro de los empleados facilitando el logro de los objetivos de la empresa.

E. PLAN FINANCIERO

1. Objetivos del Plan Financiero

a. General

Identificar el capital necesario para poner en marcha el negocio que permita el funcionamiento de la empresa, dando a conocerla fuentes de financiamiento y los beneficios que se obtendrán al invertir en la idea de negocio.

b. Específicos

- Determinar la rentabilidad del proyecto de inversión, que permita una mejor implementación de políticas y rentabilidad del proyecto.
- Enumerar las necesidades de inversión del proyecto con el fin de determinar las fuentes bajo las cuales se financiarán.
- Obtener una proyección válida de los flujos netos de efectivo que permitan calcular el proyecto.

2. Inversión Inicial

2.1 Fuentes de Financiamiento

El financiamiento del proyecto estará compuesto por dos fuentes las cuales son:

- Fuentes Propias las cuales serán un aporte de los socios.
- Fuentes Bancarias: este será un crédito que se hará con el Banco Procrédit dicho banco otorga créditos a micro y pequeñas empresas, o a personas que quieren invertir en un negocio, con facilidades de pago y la empresa cumple con los requisitos para otorgamiento de crédito.

2.2 Proporción del Financiamiento

El monto necesario para la puesta en marcha del negocio es de \$10,000.00, el cual permitirá cubrir la inversión inicial a realizar y contar con efectivo para hacer frente a los imprevistos que se puedan presentar al inicio del negocio.

Es por esta razón que de los \$10,000.00, el 50% (\$ 5,000.00) serán fondos propios o aporte de los socios y el otro 50 % (\$ 5,000.00) lo constituirá un crédito bancario con una tasa del 30% anual, que será otorgado por Banco Procrédit (ver tabla 36), ya que esta es la institución bancaria que facilitaría el crédito a la empresa.

Tabla 36: Proporción de Financiamiento

FONDOS PROPIOS	
Aporte del empresario	\$ 5,000.00
CREDITO BANCARIO	
Monto estimado del crédito	\$ 5,000.00
Tasa de interés del crédito	30% (Banco Procrédit)
Años plazo del crédito	5

Fuente: Trabajo de Investigación

2.3 Presupuesto de Inversión

En este presupuesto se asignan recursos mediante la planeación de costos y gastos correspondientes a la inversión para la puesta en marcha de la empresa, las cuales se detallan a continuación

2.3.1 Presupuestos de Gastos Pre-operativos

Estos gastos corresponden a los trámites de constitución de la empresa los cuales se realizan antes que la empresa inicie sus operaciones (ver tabla 37).

Tabla 37: Gastos Pre operativos

Concepto	Cantidad	Costo	Total
Gastos de escrituración de la empresa	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Matricula de comercio	1	\$ 15 .00	\$ 15 00
Elaboración del sistema contable	1	\$500 .00	\$ 500.00
Legalización de libros contables	1	\$ 75.00	\$ 75.00
Papelería de facturación	1	\$ 50.00	\$ 50.00
Registro de IVA/NIT	1	\$ 5.00	\$ 5.00
Código de barras	1	\$120 .00	\$ 120.00
Total de gastos pre operativos			\$ 865.00

Fuente: Trabajo de Investigación

2.3.2 Presupuesto de inversión en Activo Fijo

En el presupuesto de inversión para el primer año se muestra los recursos necesario para la puesta en marcha del negocio de los cuales se hace un desglose que permite determinar con exactitud el valor de la inversión en términos monetarios y están clasificados según su vida útil.

Activos a corto plazo: representan los activos depreciables en menos de un año y son parte de la inversión inicial (ver tabla 38).

Tabla 38: Activos con Duración Menor a un Año

Concepto	Cantidad	Costo	Total	Vida útil en meses	Depreciación mensual
Gamas Productoras	42	\$ 20.00	\$ 840.00	12	\$ 70.00
Machos Reproductores	4	\$ 30.00	\$ 120.00	12	\$ 10.00
Total de activos de corto plazo	46	\$ 50.00	\$ 960.00		\$ 80.00

Fuente: Trabajo de Investigación

a. Activos a largo plazo

Esta inversión la conforman recursos con vida útil mayor a dos años los cuales corresponden a las instalaciones de la granja, área de rastro y bodega de alimentos de la empresa. (ver tabla 39).

Tabla 39: Activos a Largo Plazo.

Concepto	Cantidad	Costo	Total	Vida útil en meses	Depreciación mensual
Computadora	1	\$ 300	\$ 300	24	\$ 12.50
Impresora	1	\$ 35	\$ 35	24	\$ 1.46
Silla secretarial	1	\$ 22	\$ 22	24	\$ 0.92
Archivero	1	\$ 100	\$ 100	24	\$ 4.17
Sillas plasticas	4	\$ 6	\$ 24	24	\$ 1.00
Escritorio	1	\$ 60	\$ 60	24	\$ 2.50
Pizarra acrilica	2	\$ 10	\$ 20	24	\$ 0.83
Telefax	1	\$ 60	\$ 60	24	\$ 2.50
Equipo de Herramientas	1	\$ 70	\$ 70	24	\$ 2.92
Casillero	1	\$ 83	\$ 83	24	\$ 3.46
Estante Metalicos	1	\$ 50	\$ 50	24	\$ 2.08
Comederos	79	\$ 5	\$ 395	24	\$ 16.46
Bebederos	79	\$ 0.30	\$ 23.7	24	\$ 0.99
Nidos	30	\$ 5	\$ 150	24	\$ 6.25
Hieleras	2	\$ 22	\$ 44	24	\$ 1.83
Equipos pequeños de oficina	1	\$ 15	\$ 15	24	\$ 0.63
Jaulas de engorde	34	\$ 20	\$ 680	60	\$ 11.33
Jaulas para Gamas y Machos	45	\$ 15	\$ 675	60	\$ 11.25
Bandejas de aluminio	1	\$ 25	\$ 25	36	\$ 0.69
Mesas para corte	2	\$ 75	\$ 150	36	\$ 4.17
Garfios de acero inoxidable	6	\$ 20	\$ 120	60	\$ 2.00
Juego de cuchillos y cortadores	1	\$ 24	\$ 24	36	\$ 0.67
Balanza	1	\$ 22	\$ 22	36	\$ 0.61
Bascula digital	1	\$ 200	\$ 200	60	\$ 3.33
Freezer	1	\$ 400	\$ 400	60	\$ 6.67
Esmeril	1	\$ 70	\$ 70	60	\$ 1.17
Construccion de cobertizo para jaulas	1	\$ 995	\$ 995	240	\$ 4.15
Construccion de Rastro	1	\$ 875	\$ 875	240	\$ 3.64
Cisterna de 1000 Lts	1	\$ 800	\$ 800	60	\$ 13.33
Total de activos de Largo plazo			\$ 6,487		\$ 123.50

Fuente: Trabajo de Investigación

b. Resumen Presupuesto de Inversión

Este presenta una breve descripción del valor total de los activos con que cuenta la empresa. (ver tabla 40)

Tabla 40: Resumen Presupuesto de Inversión

Resumen Presupuesto de Inversión	Total
Total de costos pre operativos	\$ 865.00
Total activos corto plazo	\$ 960.00
Total activos largo plazo	\$ 6,487.29
Total inversiones	\$ 8,312.29

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 41: Resumen Depreciación

Resumen Depreciación Mensual	Total
Activos a Corto Plazo	\$ 80.00
Activos a Largo Plazo	\$ 123.50
Total inversiones Preoperativas	\$ 203.50

Fuente: Trabajo de Investigación

3. Presupuesto de Costos de Producción y Gastos de Venta y Administración.

En este apartado se muestra la asignación de costos y gastos que en la empresa se ha utilizado para determinar los costos de las actividades del proceso de producción, venta, administración, etc., de los cuales los precios a los que son calculados están sin el impuesto al valor agregado; es por ello que se presenta una clasificación de los costos de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación que estarían inmersos en la producción de 668 lbs mensuales, que son en base a las cuales se estima el costo de producción (Ver Tabla 42)

Tabla 42: Costos de Producción

Costos unitarios necesarios para producir una libra de Carne de Conejo.

Concepto	Unidad (lt/lb/hr)	Cantidad utilizada x Lb	Costo unitario	Total
Materia prima				\$ 0.52
Saco de Concentrado	lb	2.46	\$ 0.19	\$ 0.47
Bandeja	unidad	0.5	\$ 0.06	\$ 0.03
Poli Strech	unidad	1.00	\$ 0.01	\$ 0.010
Cicatrizante		1.00	\$ 0.01	\$ 0.01
Vitaminas para conejos	ml	0.14	\$ 0.02	\$ 0.002
Mano de obra				\$ 0.88
Encargados de crianza y destazo	1 h	0.72	\$ 0.16	\$ 0.88
Costos Indirectos de Fabricación				\$ 0.05
Cal para aseo	Lb	0.23	\$ 0.04	\$ 0.01
Algodón	Lb	0.0015	\$ 2.40	\$ 0.004
Agua	M3	0.0172	\$ 0.61	\$ 0.010
Luz	Kw/h	0.1123	\$ 0.20	\$ 0.022
TOTAL				\$ 1.44

Fuente: Trabajo de Investigación

3.1 Presupuestos de Gastos de Administración y Ventas

Este representa el monto de gastos generado por las actividades a desarrollar en la empresa durante un periodo determinado, los cuales están distribuidos entre Gastos de Administración y Venta. (ver tabla 43)

Tabla 43: Gastos de Venta. y Administración

Concepto	No. de empleados	Salario mensual	Prestaciones	Costo total	Costo mensual
Ventas					\$ 303.00
Repartidor	1	\$ 150.00	\$ 33.00	\$183.00	\$ 183.00
Transporte					\$ 60.00
Gastos de alquiler					\$ 60.00
Oficina y Granja					\$ 233.00
Secretaria administrativa	1	\$ 150.00	\$ 33.00	\$183.00	\$ 183.00
Gastos de electricidad					\$ 15.00
Gastos de agua					\$ 5.00
Papelería y gastos de planta					\$ 10.00
Gastos de teléfono					\$ 20.00
Material y Eq.de Limp.					\$ 23.33
Total					\$ 559.33

Fuente: Trabajo de Investigación

a. Supuesto de incremento en los gastos de Administración y Ventas

Gastos de Administración: para el año dos se establece un incremento del 10% ya que se toma como base el promedio anual de la tasa de inflación.

Gastos de Ventas: Se estima que los gastos de venta representan el 18% de las ventas ya que es el porcentaje estimado para el primer año con un monto de \$ 303.00 distribuidos entre el sueldo del repartidor y pago de transporte para la venta del producto, pago de alquiler de la sala de ventas que estará que estará ubicada, en el área urbana de Tacuba a 2 km de la granja.

Los cuales se toman como referencia para calcular el porcentaje de ellos con respecto a las unidades vendidas

$$\text{Gastos de venta} = \frac{\$ 303.00}{\$ 1,629} = 0.18 \times 100 \approx 18 \%$$

3.2 Determinación de las políticas de Compras

- a. **Plazo de Compras al crédito:** se estima que los proveedores otorgaran 15 días de plazo para cancelar el monto de la deuda que la empresa adquiera.
- b. **Porcentaje de Compras al crédito:** se estima que de las compras totales de la empresa únicamente adquirirá una deuda del 25% para garantizar la solvencia de la empresa, es decir que según el presupuesto de compras que es del monto de \$ 377.24, la empresa podría obtener un crédito de \$ 94.31 mensuales.

Total de compras \$ 377.24 X 0.25 = \$94.31

Tabla 44: PRESUPUESTO DE COMPRA DE MATERIAL.ES. (mensual)

Materiales necesarios para producir 668 libras de Carne de Conejo

Concepto	Unidad (lt/lb/hr)	Costo unitario	Total	Produccion	Cantidad	Valor Total	CANTIDAD ANUAL
				Mensual Lbs	Mensual		
Saco de Conce	lb	\$ 0.19	\$ 0.47	668	1643.28	\$ 312.22	\$ 3,746.68
Bandeja	unidad	\$ 0.06	\$ 0.03	668	334.00	\$ 19.57	\$ 234.87
Poli Strech	unidad	\$ 0.01	\$ 0.01	668	668.00	\$ 6.68	\$ 80.16
Cicatrizante		\$ 0.01	\$ 0.01	668	668.00	\$ 6.68	\$ 80.16
Vitaminas para	ml	\$ 0.02	\$ 0.002	668	92.18	\$ 1.54	\$ 18.47
Cal para aseo	Lb	\$ 0.04	\$ 0.01	668	153.64	\$ 6.15	\$ 73.75
Algodon	Lb	\$ 2.40	\$ 0.00	668	1.00	\$ 2.40	\$ 28.80
Agua	M3	\$ 0.61	\$ 0.01	668	11.48	\$ 7.00	\$ 84.00
luz	Kw/h	\$ 0.20	\$ 0.02	668	75.00	\$ 15.00	\$ 180.00
TOTAL			\$ 0.52		\$ 3,686.58	\$ 377.24	\$ 4,526.89

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 45: Determinación del IVA Credito Fiscal

AÑO	COMPRAS	IVA CREDITO FISCAL
1	\$ 4,526.60	\$ 588.46
2	\$ 6,106.67	\$ 793.87
3	\$ 7,254.72	\$ 943.11
4	\$ 8,618.61	\$ 1,120.42
5	\$ 10,238.90	\$ 1,331.06
TOTAL	\$36,745.50	\$ 4,776.91

Fuente: Trabajo de Investigación

3.3 Gastos Financieros

Estos son generados por la obtención del recurso financiero y están representados por los intereses sobre el préstamo bancario adquirido por la empresa. (Ver tabla 46)

Tabla 46: Amortización de Préstamo

Mes	Saldo	Pago a Capital	Cuota	Intereses sobre saldos	Interes acumulado
0	\$ 5,000.00				
Mes 1	\$ 4,963.23	\$ 36.77	\$ 161.8	\$ 125.00	\$ 125.00
Mes 2	\$ 4,925.55	\$ 37.69	\$ 161.8	\$ 124.08	\$ 249.08
Mes 3	\$ 4,886.92	\$ 38.63	\$ 161.8	\$ 123.14	\$ 372.22
Mes 4	\$ 4,847.32	\$ 39.59	\$ 161.8	\$ 122.17	\$ 494.39
Mes 5	\$ 4,806.74	\$ 40.58	\$ 161.8	\$ 121.18	\$ 615.58
Mes 6	\$ 4,765.14	\$ 41.60	\$ 161.8	\$ 120.17	\$ 735.74
Mes 7	\$ 4,722.50	\$ 42.64	\$ 161.8	\$ 119.13	\$ 854.87
Mes 8	\$ 4,678.80	\$ 43.70	\$ 161.8	\$ 118.06	\$ 972.94
Mes 9	\$ 4,634.00	\$ 44.80	\$ 161.8	\$ 116.97	\$ 1,089.91
Mes 10	\$ 4,588.09	\$ 45.92	\$ 161.8	\$ 115.85	\$ 1,205.76
Mes 11	\$ 4,541.02	\$ 47.06	\$ 161.8	\$ 114.70	\$ 1,320.46
Mes 12	\$ 4,492.78	\$ 48.24	\$ 161.8	\$ 113.53	\$ 1,433.98
Mes 13	\$ 4,443.33	\$ 49.45	\$ 161.8	\$ 112.32	\$ 112.32
Mes 14	\$ 4,392.65	\$ 50.68	\$ 161.8	\$ 111.08	\$ 223.40
Mes 15	\$ 4,340.70	\$ 51.95	\$ 161.8	\$ 109.82	\$ 333.22
Mes 16	\$ 4,287.45	\$ 53.25	\$ 161.8	\$ 108.52	\$ 441.74
Mes 17	\$ 4,232.87	\$ 54.58	\$ 161.8	\$ 107.19	\$ 548.92
Mes 18	\$ 4,176.92	\$ 55.95	\$ 161.8	\$ 105.82	\$ 654.74
Mes 19	\$ 4,119.58	\$ 57.34	\$ 161.8	\$ 104.42	\$ 759.17
Mes 20	\$ 4,060.80	\$ 58.78	\$ 161.8	\$ 102.99	\$ 862.16
Mes 21	\$ 4,000.55	\$ 60.25	\$ 161.8	\$ 101.52	\$ 963.68
Mes 22	\$ 3,938.80	\$ 61.75	\$ 161.8	\$ 100.01	\$ 1,063.69
Mes 23	\$ 3,875.50	\$ 63.30	\$ 161.8	\$ 98.47	\$ 1,162.16
Mes 24	\$ 3,810.62	\$ 64.88	\$ 161.8	\$ 96.89	\$ 1,259.05
Mes 25	\$ 3,744.12	\$ 66.50	\$ 161.8	\$ 95.27	\$ 95.27
Mes 26	\$ 3,675.96	\$ 68.16	\$ 161.8	\$ 93.60	\$ 188.87
Mes 27	\$ 3,606.09	\$ 69.87	\$ 161.8	\$ 91.90	\$ 280.77
Mes 28	\$ 3,534.48	\$ 71.61	\$ 161.8	\$ 90.15	\$ 370.92
Mes 29	\$ 3,461.07	\$ 73.41	\$ 161.8	\$ 88.36	\$ 459.28
Mes 30	\$ 3,385.83	\$ 75.24	\$ 161.8	\$ 86.53	\$ 545.81
Mes 31	\$ 3,308.71	\$ 77.12	\$ 161.8	\$ 84.65	\$ 630.45
Mes 32	\$ 3,229.66	\$ 79.05	\$ 161.8	\$ 82.72	\$ 713.17
Mes 33	\$ 3,148.63	\$ 81.03	\$ 161.8	\$ 80.74	\$ 793.91
Mes 34	\$ 3,065.58	\$ 83.05	\$ 161.8	\$ 78.72	\$ 872.63
Mes 35	\$ 2,980.46	\$ 85.13	\$ 161.8	\$ 76.64	\$ 949.27
Mes 36	\$ 2,893.20	\$ 87.26	\$ 161.8	\$ 74.51	\$ 1,023.78
Mes 37	\$ 2,803.76	\$ 89.44	\$ 161.8	\$ 72.33	\$ 72.33
Mes 38	\$ 2,712.09	\$ 91.67	\$ 161.8	\$ 70.09	\$ 142.42
Mes 39	\$ 2,618.13	\$ 93.96	\$ 161.8	\$ 67.80	\$ 210.23
Mes 40	\$ 2,521.81	\$ 96.31	\$ 161.8	\$ 65.45	\$ 275.68
Mes 41	\$ 2,423.09	\$ 98.72	\$ 161.8	\$ 63.05	\$ 338.72
Mes 42	\$ 2,321.90	\$ 101.19	\$ 161.8	\$ 60.58	\$ 399.30
Mes 43	\$ 2,218.18	\$ 103.72	\$ 161.8	\$ 58.05	\$ 457.35
Mes 44	\$ 2,111.87	\$ 106.31	\$ 161.8	\$ 55.45	\$ 512.80
Mes 45	\$ 2,002.90	\$ 108.97	\$ 161.8	\$ 52.80	\$ 565.60
Mes 46	\$ 1,891.20	\$ 111.69	\$ 161.8	\$ 50.07	\$ 615.67
Mes 47	\$ 1,776.72	\$ 114.49	\$ 161.8	\$ 47.28	\$ 662.95
Mes 48	\$ 1,659.37	\$ 117.35	\$ 161.8	\$ 44.42	\$ 707.37
Mes 49	\$ 1,539.08	\$ 120.28	\$ 161.8	\$ 41.48	\$ 41.48
Mes 50	\$ 1,415.79	\$ 123.29	\$ 161.8	\$ 38.48	\$ 79.96
Mes 51	\$ 1,289.42	\$ 126.37	\$ 161.8	\$ 35.39	\$ 115.36
Mes 52	\$ 1,159.89	\$ 129.53	\$ 161.8	\$ 32.24	\$ 147.59
Mes 53	\$ 1,027.12	\$ 132.77	\$ 161.8	\$ 29.00	\$ 176.59
Mes 54	\$ 891.03	\$ 136.09	\$ 161.8	\$ 25.68	\$ 202.27
Mes 55	\$ 751.54	\$ 139.49	\$ 161.8	\$ 22.28	\$ 224.54
Mes 56	\$ 608.56	\$ 142.98	\$ 161.8	\$ 18.79	\$ 243.33
Mes 57	\$ 462.01	\$ 146.55	\$ 161.8	\$ 15.21	\$ 258.55
Mes 58	\$ 311.79	\$ 150.22	\$ 161.8	\$ 11.55	\$ 270.10
Mes 59	\$ 157.82	\$ 153.97	\$ 161.8	\$ 7.79	\$ 277.89
Mes 60	-\$ 0.00	\$ 157.82	\$ 161.77	\$ 3.95	\$ 281.84

Fuente: Trabajo de Investigación

CÁLCULO DE LA CUOTA MENSUAL

FÓRMULA

$$R = \frac{VA}{\frac{1 - (1 + i/m)^{-nm}}{i/m}}$$

Donde:

i: Interes

n: número de años

VA: Préstamo

m: Meses

Datos:

i= 30 %

n= 5

VA: \$ 5,000.00

m= 12

$$R = \frac{\$ 5,000.00}{\frac{1 - (1 + 0.30 / 12)^{-5(12)}}{0.30 / 12}}$$

$$R = \frac{\$ 5,000.00}{\frac{0.772716412}{0.025}}$$

$$R = \frac{\$ 5,000.00}{30.99}$$

$$R = \$ 161.77$$

4. Presupuesto de Venta

Los ingresos que obtendrá el proyecto se debe determinar en base a la producción mensual generada la cual determinó el plan de producción

Para el segundo año la producción se incrementará en un 15% , debido a que en los 3 primeros meses del primer año no hay producción, debido al ciclo reproductivo de los conejos, sin embargo para el segundo año la producción se estabiliza y la capacidad instalada de la granja se utiliza en un 65% y del año tres en adelante se estima un incremento del 10% ya que se pretende bajar los niveles de mortalidad en los gazapos, lo cual permitirá elevar la producción

a. Determinación del Precio de Venta

$$\text{Costo Unitario del Producto} = \$1.44 + \frac{\$559.33}{668u.}$$

$$\text{Costo Unitario del Producto} \quad \underline{\underline{\$ 2.28}}$$

El margen de contribución sobre el costo es de 33% ya que según el estudio de precios realizado a los diferentes oferentes identificados, se determinó que el precio de venta del producto ronda entre \$ 3.11 a \$ 3.39 I.V.A incluido (Ver tabla 18), considerando además factores como la disposición a pagar, la demanda del producto en el mercado, el precio de los productos sustitutos, los gustos y preferencias del consumidor, calidad y beneficios del producto, según el estudio de mercado en el capítulo II del trabajo de investigación, para el producto se establece un precio de venta asignando un valor de \$3.39 cabe aclarar que el precio de venta incluye el impuesto al valor agregado (I.V.A).

Formula:

Precio de venta = costo unitario del producto + margen de contribución

Precio de Venta = \$ 2.28 + (2.28 x 0.33)

Precio de venta = \$ 3.00 por libra de Carne de Conejo

Para calcular el precio de venta con IVA se tiene:

La tasa del impuesto del valor agregado es del 13 %

Precio de venta IVA incluido = \$3.00 + (\$ 3.00 x 0.13)

Precio de venta IVA incluido = \$ 3.39 por libra de Carne de Conejo

b. Política de Otorgamiento de Crédito

Se ha considerado un otorgamiento de crédito del 25% para darles facilidad de pago a sus clientes y con el fin que la empresa tenga la certeza de cubrir el 75% de ventas al contado permitiéndole cubrir sus costos y gastos de operación y no poner en riesgo su liquidez financiera.

5. Estados Financieros

Tabla 47: Estado de Resultados Proforma

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas totales	\$ 16,160.66	\$ 23,148.85	\$ 27,500.83	\$ 32,670.99	\$ 38,813.13
Costo de Produccion	\$ 7,672.63	\$ 10,990.43	\$ 11,869.67	\$ 12,819.24	\$ 13,844.78
Margen sobre ventas	\$ 8,488.02	\$ 12,158.41	\$ 15,631.16	\$ 19,851.74	\$ 24,968.35
Gasto de Oficina	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96
gasto de Venta	\$ 3,664.24	\$ 4,166.79	\$ 4,950.15	\$ 5,880.78	\$ 6,986.36
Depreciación	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00
Utilidad operativa	-\$ 694.17	\$ 2,473.67	\$ 5,163.06	\$ 8,453.01	\$ 12,464.03
Gastos financieros	\$ 1,433.98	\$ 1,259.05	\$ 1,023.78	\$ 707.37	\$ 281.84
Utilidad antes de impuestos	-\$ 2,128.15	\$ 1,214.62	\$ 4,139.28	\$ 7,745.64	\$ 12,182.19
Impuesto sobre la renta	\$ -	\$ 303.65	\$ 1,034.82	\$ 1,936.41	\$ 3,045.55
Pago a cuenta	\$ 242.41	\$ 347.23	\$ 412.51	\$ 490.06	\$ 582.20
Utilidad despues de Impuestos	-\$ 1,885.74	\$ 910.96	\$ 3,104.46	\$ 5,809.23	\$ 9,136.65
Depreciación	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00
Utilidad Neta	\$ 556.25	\$ 3,352.96	\$ 5,546.45	\$ 8,251.23	\$ 11,578.64

Fuente: Trabajo de Investigación

A continuación se muestra la proyección de ventas en base a la tabla 30 que muestra el plan de producción para el primer año en la que se proyecta vender 5,386 89 libras de carne, al igual para los próximos cinco años de la empresa., la cual se cálculo de la siguiente manera:

Se espera que para el primer año se vendan 5,386.89 lbs. X \$ 3.00 = \$ 16, 160.66 y de la misma manera para los próximos años.

Además, se presenta el cálculo de la proyección de ventas de la empresa para cinco años calculándole el impuesto al valor agregado de las ventas a realizar, así como también el cálculo del IVA Crédito Fiscal de las compras realizadas, obteniendo de igual manera el monto del impuesto a pagar.

Tabla 48: Proyección de Ventas de la Empresa y Determinación IVA por Pagar.

Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de Carne en Canal	3.00	3.30	3.63	3.99	4.39
Total venta Unidades	5,386.89	7,014.80	7,575.99	8,182.06	8,836.63
Total venta en \$	\$16,160.66	\$23,148.85	\$27,500.83	\$32,670.99	\$38,813.13
IVA Debito fiscal	\$ 2,100.89	\$ 3,009.35	\$ 3,575.11	\$ 4,247.23	\$ 5,045.71
IVA Credito Fiscal	\$ 588.46	\$ 793.87	\$ 943.11	\$ 1,120.42	\$ 1,331.06
IVA a pagar	\$ 1,512.43	\$ 2,215.48	\$ 2,631.99	\$ 3,126.81	\$ 3,714.65
Pago a Cuenta	\$ 242.41	\$ 347.23	\$ 412.51	\$ 490.06	\$ 582.20
Total Impuesto a pagar	\$ 1,754.84	\$ 2,562.72	\$ 3,044.51	\$ 3,616.87	\$ 4,296.85

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 49: Balance General Proforma

Activos circulantes	año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo y cuentas en bancos	\$ 1,219.18	-\$ 2,071.24	-\$ 1,504.44	-\$ 4,169.06	\$ 370.13
Inventarios materias primas	\$ 96.45	\$ 114.59	\$ 136.13	\$ 161.72	\$ 231.65
Cuentas por cobrar	\$ 203.57	\$ 241.13	\$ 286.47	\$ 340.32	\$ 404.30
Total activos circulantes	\$ 1,519.20	-\$ 1,715.52	-\$ 1,081.84	-\$ 3,667.02	\$ 1,006.09
Activos de Corto plazo					
Activos Biologicos(Gamas Machos)	\$ 960.00	\$ 1,920.00	\$ 2,880.00	\$ 3,840.00	\$ 4,800.00
Depreciacion	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 1,920.00	-\$ 2,880.00	-\$ 3,840.00
Total activos Corto	\$ -	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
Activos de largo plazo					
Equipos mayores	\$ 6,487.29	\$ 6,487.29	\$ 6,487.29	\$ 11,522.88	\$ 11,522.88
Depreciaciones	-\$ 1,482.00	-\$ 2,963.99	-\$ 4,445.99	-\$ 5,927.98	-\$ 7,409.98
Total activos Largo Plazo	\$ 5,005.29	\$ 3,523.30	\$ 2,041.30	\$ 5,594.90	\$ 4,112.90
Total activos	\$ 6,524.50	\$ 2,767.77	\$ 1,919.46	\$ 2,887.87	\$ 6,078.99
Pasivos a Corto Plazo					
Cuentas por pagar	\$ 96.65	\$ 114.48	\$ 123.64	\$ 133.53	\$ 144.22
Creditos Bancarios	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Amortización del credito	-\$ 507.22	-\$ 1,189.38	-\$ 2,106.80	-\$ 3,340.63	-\$ 5,000.00
Impuestos por pagar	\$ -	-\$ 4,075.14	-\$ 7,119.65	-\$ 10,736.52	-\$ 15,033.37
Total Pasivos a Corto Plazo	\$ 4,589.43	-\$ 150.04	-\$ 4,102.81	-\$ 8,943.62	-\$ 14,889.15
Capital	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
Utilidades retenidas	-\$ 3,064.93	-\$ 2,082.19	\$ 1,022.27	\$ 6,831.50	\$ 15,968.14
Total patrimonio	\$ 1,935.07	\$ 2,917.81	\$ 6,022.27	\$ 11,831.50	\$ 20,968.14
Total Pasivos	\$ 6,524.50	\$ 2,767.77	\$ 1,919.46	\$ 2,887.87	\$ 6,078.99

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 50: Flujo de Caja Contable

Flujo de caja	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo operativo						
Utilidad neta	\$ -	-\$ 1,885.74	\$ 910.96	\$ 3,104.46	\$ 5,809.23	\$ 9,136.65
Depreciaciones		\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00	\$ 2,442.00
Generacion bruta de efectivo	\$ -	\$ 556.25	\$ 3,352.96	\$ 5,546.45	\$ 8,251.23	\$ 11,578.64
Flujo operativo						
Cuentas por cobrar	\$ -	-\$ 203.57	-\$ 37.56	-\$ 45.33	-\$ 53.86	-\$ 63.98
Inventarios iniciales	\$ -	-\$ 96.45	-\$ 18.13	-\$ 21.54	-\$ 25.59	-\$ 69.93
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 96.65	\$ 17.83	\$ 9.16	\$ 9.89	\$ 10.68
Impuestos por pagar		-\$ 1,754.84	-\$ 2,562.72	-\$ 3,044.51	-\$ 3,616.87	-\$ 4,296.85
Total flujo operativo	\$ -	-\$ 1,958.21	-\$ 2,600.58	-\$ 3,102.22	-\$ 3,686.43	-\$ 4,420.08
Flujos de inversiones preoperativas						
Gastos preoperativos	-\$ 865.00					
Activos biologicos cp	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 960.00
Inversiones largo plazo	-\$ 6,487.29	\$ -			-\$ 5,035.59	
Tota flujos de inversiones preoperativas	-\$ 8,312.29	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 5,995.59	-\$ 960.00
Total flujo de inversion	-\$ 8,312.29	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 960.00	-\$ 5,995.59	-\$ 960.00
Flujo financiero						
Creditos bancarios	\$ 5,000.00					
Amortizacion del prestamo		-\$ 507.22	-\$ 682.16	-\$ 917.42	-\$ 1,233.83	-\$ 1,659.37
Aporte de capital	\$ 5,000.00					
Pago de dividendos						
Total flujo financiero	\$ 10,000.00	-\$ 507.22	-\$ 682.16	-\$ 917.42	-\$ 1,233.83	-\$ 1,659.37
Saldo final neto de efectivo	\$ 1,687.71	-\$ 2,869.18	-\$ 889.77	\$ 566.81	-\$ 2,664.63	\$ 4,539.20
Saldo inicial neto de efectivo	\$ -	\$ 1,687.71	-\$ 1,181.47	-\$ 2,071.24	-\$ 1,504.44	-\$ 4,169.06
Saldo final de efectivo	\$ 1,687.71	-\$ 1,181.47	-\$ 2,071.24	-\$ 1,504.44	-\$ 4,169.06	\$ 370.13

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 51:Flujo de Efectivo

Flujo Efectivo	Inversion inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivo inicial	\$ -	\$ 1,687.71	\$ 4,042.51	\$ 11,585.87	\$ 22,276.84	\$ 36,657.02
Ingresos por ventas	\$ -	\$ 16,160.66	\$ 23,148.85	\$ 27,500.83	\$ 32,670.99	\$ 38,813.13
Credito bancario	\$ 5,000.00					
Credito bancario rotativo						
Aporte del empresario	\$ 5,000.00					
Efectivo disponible antes de gastos	\$ 10,000.00	\$ 17,848.37	\$ 27,191.36	\$ 39,086.70	\$ 54,947.83	\$ 75,470.15
Flujo de inversiones						
Gastos preoperativos	\$ 865.00					
Compra de activos de Corto Plazo	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
Compra de activos de mediano plazo						
Compra de Activos de Largo Plazo	\$ 6,487.29					
Total flujo de inversion	\$ 8,312.29	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00	\$ 960.00
Flujo de capital de trabajo						
Compras de materias primas contado	\$ -	\$ 2,750.20	\$ 3,935.01	\$ 3,867.90	\$ 3,842.38	\$ 3,472.21
Cambios en cuentas por pagar		\$ 37.56	\$ 45.33	\$ 53.86	\$ 63.98	-\$ 404.30
Cambios en cuentas por cobrar		\$ 17.83	\$ 9.16	\$ 9.89	\$ 10.68	-\$ 144.22
Total cambios capital de trabajo		\$ 2,730.47	\$ 3,898.83	\$ 3,823.94	\$ 3,789.08	\$ 3,732.30
Flujo operativo						
Salarios	\$ -	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96	\$ 3,075.96
Gastos de venta		\$ 3,664.24	\$ 4,166.79	\$ 4,950.15	\$ 5,880.78	\$ 6,986.36
Gastos de operación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de impuesto sobre la renta	\$ -	\$ -	\$ 303.65	\$ 1,034.82	\$ 1,936.41	\$ 3,045.55
Amortizacion del prestamo	\$ -	\$ 1,941.20	\$ 1,941.20	\$ 1,941.20	\$ 1,941.20	\$ 1,941.20
Gastos financieros del prestamo	\$ -	\$ 1,433.98	\$ 1,259.05	\$ 1,023.78	\$ 707.37	\$ 281.84
Total flujo operativo	\$ -	\$ 10,115.38	\$ 10,746.66	\$ 12,025.91	\$ 13,541.72	\$ 15,330.91
Efectivo disponible	\$ 1,687.71	\$ 4,042.51	\$ 11,585.87	\$ 22,276.84	\$ 36,657.02	\$ 64,057.70

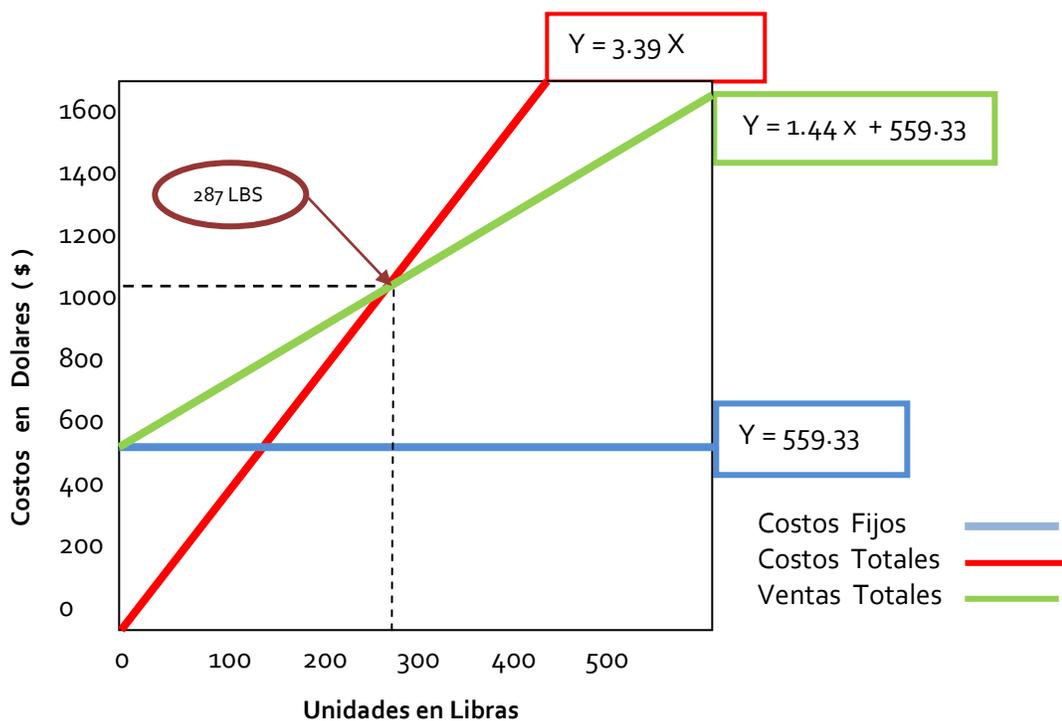
uente: Trabajo de Investigación

6. Evaluación de Criterios Económicos

En este apartado se determinan los criterios financieros lo cual permite conocer la rentabilidad del negocio, en el futuro para ello es necesario analizar cada uno de ellos. (ver ilustración 16)

6.1 . Punto de Equilibrio

Ilustración 16:: Punto de Equilibrio



Fuente: Trabajo de Investigación

Desarrollo:

Punto de Equilibrio (\$)=:

$$\text{Ventas Totales} = \text{Costos Totales}$$

$$\text{Punto de Equilibrio (en unidades) } 3.39 x = 1.44 x + 559.23$$

$$x = 287 \text{ libras de Carne de Conejo}$$

Don Conejón requiere de la venta de 287 libras de Carne de Conejo para alcanzar su punto de equilibrio.

El punto de equilibrio para Don Conejón S.A de C.V está determinado por la intersección de la ecuación de los Costos Totales y la ecuación de Ventas Totales,

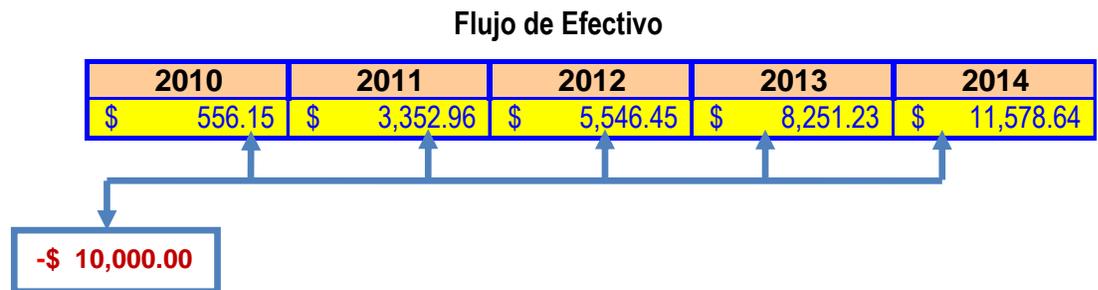
es decir que con una venta a partir de 287 lb., estaría cubriendo los costos de operación y que a partir de 288 lb. Vendidas la empresa obtendrá utilidades o ganancias.

Dado que los ingresos están determinados por el número de unidades vendidas por el precio de venta y esta a la vez es determinado en base a los costos incurridos en la producción se tiene que:

Punto de Equilibrio en dólares : $\text{Ventas Totales} = \text{Costos Totales}$

Formulas Utilizadas	Datos
Ventas Totales =Precio de Venta X Unidades a Vender	Donde: x : Total Unidades a vender en Equilibrio (?) \$3.39 precio de Venta
Costos Totales =Costos Variables+ Costos Fijos	Donde: 1.44x =costos variables unitarios. Por unidades a vender (x) Costos Fijos =\$559.33

6.2 Valor Actual Neto



Los flujos han sido descontados a una tasa del 13.00%, la cual fue obtenida por el Costo Promedio Ponderado de Capital, el cual está compuesto por Deuda y recursos propios, el costo del dinero por deudas de 30% anual, a 5 años plazo. Mientras el costo del dinero patrimonial o propio es de 10% ya que es lo que se deja de ganar si el dinero lo invirtiera en otra actividad como depósitos en el mercado financiero.

Al realizar la evaluación mediante el Valor Actual Neto y al obtener un resultado positivo se dice que es aceptable ya que al hacer una análisis comparativo la inversión inicial se recupera.

VAN	\$ 8,307.14
------------	--------------------

Tabla 52: Costo Promedio Ponderado del Capital (WACC)

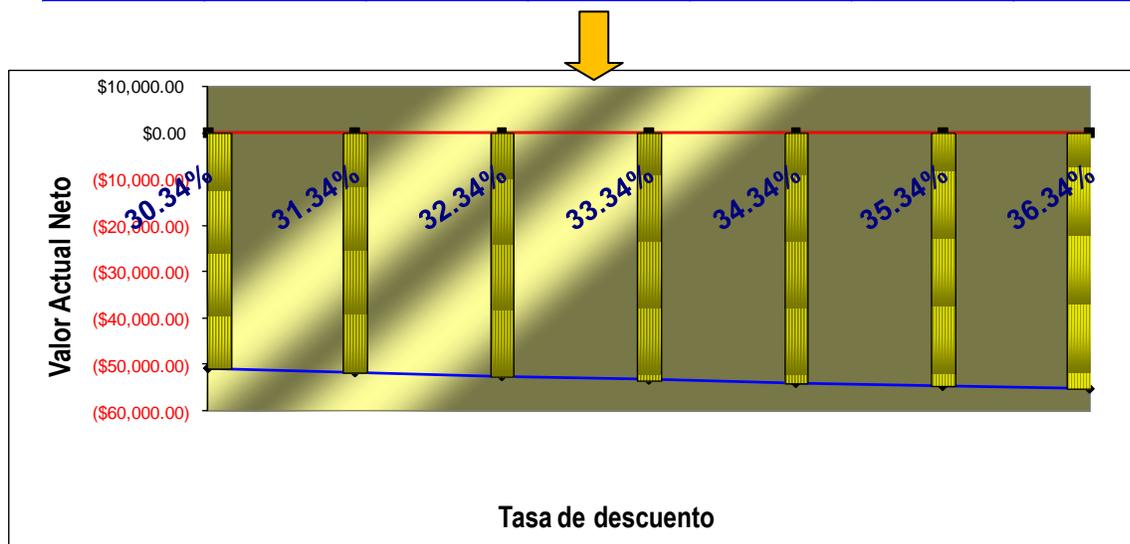
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL				
Weighted Average Cost of Capital –WACC				
Pasivo no Corriente	Monto -\$	Peso -%	k	WACC
Banco Procredit	\$ 5,000.00	50%	21.05%	8.00%
Patrimonio		0.00%		0.00%
Acciones Comunes	\$ 5,000.00	50%	10.00%	5.00%
Total de Financiamiento a Largo Plazo	\$ 10,000.00	100.00%		13.00%
Tasa de Impuesto	25%			

Fuente: Trabajo de Investigación

El costo promedio ponderado de capital que se muestra esta compuesto por la deuda que la empresa adquirirá con el Banco Procredit, que es la institución financiera que le proporcionara el crédito a un costo del 30 % anual a 5 años plazo por un monto de \$5.000.00. Además los recursos propios o dinero patrimonial de \$5,000.00, a un costo del 10% que seria lo que los socios dejarían de ganar si el dinero lo invirtiera en otra actividad o depósitos en el mercado financiero.

6.3 Tasa Interna de Retorno

30.34%	31.34%	32.34%	33.34%	34.34%	35.34%	36.34%
(\$50,809.18)	(\$51,718.47)	(\$52,553.63)	(\$53,319.93)	(\$54,022.23)	(\$54,665.03)	(\$55,252.45)



Fuente: Trabajo de Investigación

TIR	33.34 %
-----	---------

La tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial es de 33.34%, la cual comparada con la tasa de descuento "k" = 13% (Tasa Mínima de Rendimiento), la TIR es mayor; es decir que el rendimiento que recibirá al invertir en el negocio es mayor y por lo tanto la inversión es rentable y se acepta.

6.4 Período de Recuperación

Conociendo que la inversión a realizar es rentable y se acepta el plazo de tiempo que se espera sea reembolsada la inversión inicial mediante los flujos netos de efectivo es de 36.79 meses

Período de Recuperación (meses)	36.79
---------------------------------	-------

$$PR = \frac{\text{Inversión Inicial}}{\text{Flujo Neto}}$$

Año	Flujos Variables		Flujos Variables descontados		
	Flujos Acum.		Flujos desc.	Acum.	K= 13.00%
1	556.15	<--Payback	492.17	492.17	<--Payback
2	3,909.11	<--Payback	2,625.86	3,118.03	<--Payback
3	9,455.56	<--Payback	3,843.97	6,962.00	<--Payback
4	17,706.79		5,060.63	12,022.63	
5	29,285.43		6,284.42	18,307.05	
6	29,285.43			18,307.05	
7	29,285.43			12,022.63	
8	29,285.43			18,307.05	
9	29,285.43			18,307.05	
10	29,285.43			18,307.05	
PB=	3	años y fracción	PB=	3	años y fracción

Fuente: Trabajo de Investigación

F. PLAN PUESTA EN MARCHA

Para que la empresa pueda operar según la ley lo establece es necesario seguir una serie de pasos que permitan la legalización formal de la misma. Es por ello que en este plan se da a conocer los requisitos que se deben cumplir, los pasos a seguir y las entidades encargadas de la emisión de permisos y tramites respectivos para la creación de una empresa.

1. Constitución de la Empresa

a. Forma jurídica de la Empresa.

La empresa Don Conejón Actualmente no se encuentra constituida como Persona Jurídica es representada por uno de los Socios, el cual es Persona Natural, todos los procesos de contratación y operación se implementarán según la normatividad legal

Don Conejón será constituida como una Sociedad Anónima ya que Según lo establecido en el Artículo 191 del Código de Comercio de El Salvador (2003), es la sociedad ideal para inversionistas, donde los aportes de capital se hacen mediante la suscripción de acciones. La responsabilidad de los socios se limita a los aportes en acciones, se requieren por lo menos dos socios para constituir la sociedad y no hay límites en la inversión.

Con la reforma al Art. 192 del Código de Comercio que permite a pequeños empresarios como es el caso de los cunicultores el formalizar una empresa, como

sociedad anónima para lo cual se requiere tener suscrito un capital de al menos ¢25,000, con la reducción de la cantidad de dinero a suscribir en la reforma de este artículo facilita el constituir una sociedad anónima.

Con el propósito de ofrecer un servicio que sea completo y ágil para la formalización de empresas, el Centro Nacional de Registros, los Ministerios de Hacienda, Trabajo y el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, en un esfuerzo conjunto, ha establecido en las oficinas del Registro de Comercio la primera VENTANILLA DE SERVICIOS INTEGRALES, donde se concentran los servicios prestados por las distintas instituciones, con presencia de un delegado por cada institución lo que agilizará los trámites para la legalización

2. Aspectos Legales

Para la formalización de la Empresa Don Conejón S.A de C.V y la obtención de todos los registros que conlleva ese proceso, es necesario presentar los siguientes documentos:

- a. **Ministerio de Hacienda:** El objetivo de este trámite es dotar a las personas naturales y jurídicas la calidad de contribuyente al Fisco.

 Registro y Control Especial de Contribuyentes (NIT)		
Obligacion Tributaria D.G.I.I. (Dirección General de Impuestos Internos): Oficina de gobierno que depende del ministerio de hacienda, en la que se debe solicitar la inscripción de la sociedad dotándola de calidad de contribuyente al Fisco.	Documentos a Obtener -N.I.T de la Sociedad, -Numero del Registro del Contribuyente con los cuales la empresa quedara inscrita y la D.G.I.I. obteniendo la tarjeta de la empresa con el "NRC" -Solvencia	Requisitos: Formulario para solicitar NIT y NRC (F-210). Formulario para solicitar correlativo de facturas (F-940) . Fotocopia de DUI y NIT del Representante Legal CERTIFICADAS por Notario. Autorización para realizar tramites firmada por el Representante Legal Recibo de pago por expedición del NIT Fotocopias de NIT de 2 accionistas.

- b. **Dirección general de Estadísticas y Censos.** Procura identificar al universo de empresas que operan en El Salvador con fines estadísticos.

 Registro en el Directorio de Empresas		
<p>Obligación Estadística:</p> <p>En esta oficina de gobierno que depende del ministerio de economía se inscribirá la empresa a efecto de darle cumplimiento a lo que establece el servicio estadístico profesional y obtener constancia de inscripción que es requisito indispensable para poder solicitar matrícula de empresa y de establecimiento...</p>	<p>Documentos a Obtener</p> <p>-Solvencia de DIGESTYC</p>	<p>Requisitos:</p> <p>-Presentar solicitud para solvencia.</p>

- c. **Ministerio de Economía:** Como parte de la legalización y organización contable de la empresa se hacen los trámites para obtener la matrícula de empresa y establecimiento, además de la inscripción del balance inicial y el final del ejercicio.

 Registro de Comercio		
<p>Obligación Mercantil:</p> <p>Su propósito es registrar la empresa que efectuará actividades mercantiles.</p> <p>La certificación anual de esta matrícula es la única prueba para establecer la calidad frente a terceros de la condición de comerciante y de propietario de la empresa.</p>	<p>Documentos a Obtener</p> <p>-Matrícula de Empresa -Matrícula de Establecimiento -Directorio de Empresas -Registro de Balance -Constitución de Persona Jurídica -Registro de Marcas -Registro de Nombre Comercial -Registro de Patentes</p>	<p>Requisitos:</p> <p>-Testimonio de la Escritura de Constitución de la sociedad -Recibo de Derechos de Registro debidamente cancelado -Solicitud para Matrícula de Empresa 1ª vez -Recibo de Derechos de Registro debidamente cancelado -Balance inicial original certificado y auditado</p>

- d. **Alcaldía Municipal:** Procura fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias de las empresas con relación a las municipalidades

Registro Municipal de Escrituras de Constitución de Personas Jurídicas		
<p><u>Obligacion Municipal</u></p> <p>Ya que la empresa iniciara operaciones en el municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán deberán tramitar la apertura de Cuentas en el departamento de Catastro de dicho municipio..</p>	<p><u>Documentos a Obtener</u></p> <p>-Inscripción en el Catastro Municipal de Escrituras de Constitución -Solvencia Municipal</p>	<p><u>Requisitos:</u></p> <p>-Pago del derecho de inscripción en el Catastro de Escrituras -Original y copia de la escritura de constitución de la sociedad, debidamente inscrita en el R.C. -Original y fotocopia del NIT de la Empresa. -Balance Inicial debidamente firmado por el representante legal, el contador y el auditor y el auditor externo.</p>

- e. **Super Intendencias de Obligaciones Mercantiles:** Su finalidad es asegurar el método contable que se utilizará en la empresa, constatando que sea adecuado al giro del negocio y que contenga todos los requisitos contables necesarios para su funcionamiento y que responda a alguno de los sistemas contables generalmente aceptados

Legalización del Sistema Contable de la Empresa		
<p><u>Obligacion Mercantil:</u></p> <p>Se procede a presentar solicitud debidamente autenticada al Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría autorizado por el Consejo de Vigilancia de la Contaduría Pública y Auditoría.</p>	<p><u>Documentos a Obtener</u></p> <p>-Sistema Contable Legalizado</p>	<p><u>Requisitos:</u></p> <p>-Descripción del Sistema contable. -Sistema contable apegado a NIC. -Catálogo de cuentas -Balance inicial. -DUI y NIT -Recibo de pago de los derechos de Matrícula correspondientes. -Constancia de Recepción de Matrículas extendida por el CNR.</p>

Legalización de las Libros Contables		
<p><u>Obligacion Mercantil:</u> Se procede a presentar solicitud debidamente autenticada ante notario, al Licenciado en Contaduría Pública, anexando la siguiente documentación.</p>	<p><u>Documentos a Obtener</u> -Sistema Contable Legalizado</p>	<p><u>Requisitos:</u> -Copia de la Descripción del Sistema contable -Copia del recibo de pago de los derechos de Matrícula de Comercio -Copia del NIT , Número de Registro de IVA y DUI -Copia de Constancia de Recepción de Matrículas en CNR -Libros u hojas a legalizar</p>

Los honorarios por la legalización de los libros, se pactarán con el Licenciado en Contaduría Pública. Normalmente veinticinco centavos de dólar por cada hoja autorizada.

f. Instituto Salvadoreño del Seguro Social y Administración de Fondos de Pensiones:

Su propósito es regular los compromisos sociales de los que son sujetos los empleadores y vincular directamente con la afiliación a la seguridad social a los trabajadores estableciendo las condiciones para su acceso a las prestaciones por enfermedad, accidente de trabajo, enfermedad profesional y maternidad.

a) Inscripción en el ISSS		
<p>Obligación Laboral: Para inscribir la empresa en el ISSS</p>	<p>Documentos a Obtener -Número de Identificación patronal.</p>	<p>Requisitos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presentar formulario de Inscripción 2. Anexar copia autenticada por notario de escritura de constitución de la sociedad 3. Anexar copia autenticada de NIT 4. Presentar copia autenticada de Credencial o Poder de Representante Legal 5. Copia autenticada de DUI y NIT de representante legal. 6. Presentar nomina de empleados, mínimo 2 empleados 7. Presentar croquis de ubicación lugar de domicilio de la empresa

 Inscripción en Administradora de Fondos de Pensiones, AFP		
<p>Obligación Laboral: Su propósito es regular las obligaciones y prestaciones de los sistemas de ahorro para pensiones.</p>	<p>Documentos a Obtener -Número Único Previsional (NUP).</p>	<p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Presentar escrito con todos los detalles de la empresa, enviarlos a la AFP de elección. -Enviar copia de NIT e IVA a la AFP seleccionada -Sí los empleados no están afiliados a ninguna AFP indicarles lo hagan a la AFP de su preferencia (AFP CONFIA o AFP CRECER)

g. Licencia Sanitaria.



Existen otros aspectos legales que se deben considerar como son los trámites de: Licencias sanitarias con el Ministerio de Salud Pública y El Ministerio de Agricultura y Ganadería. (ver Anexo 13)

Para obtener la licencia sanitaria es necesario seguir os diferentes pasos:

Ilustración 17: Pasos para la Obtención



La inspección sanitaria de la carne la llevarán a efecto el Ministerio de Agricultura y Ganadería y el de Salud Pública y asistencia Social, por medio de Inspectores autorizados a este fin.



Los Inspectores del Ministerio de Agricultura y Ganadería actuarán solamente en los mataderos. Los Inspectores del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social actuarán en los establecimientos industriales de la carne y derivados , además en los expendios al público consumidor.



Para los efectos de control tributario municipal en los mataderos privados con fines industriales, la Alcaldía del lugar mantendrá un Inspector cuyo salario será pagado por la empresa.



La carne en canal y sus despojos serán objeto de un examen postmortem con el fin de determinar si pueden ser destinados al consumo humano, utilizados en otros fines o deben ser destruidos. .



Si el Inspector encontrare sanas carne en canal , las marcará aplicándoles un sello..

Fuente: Trabajo de Investigación

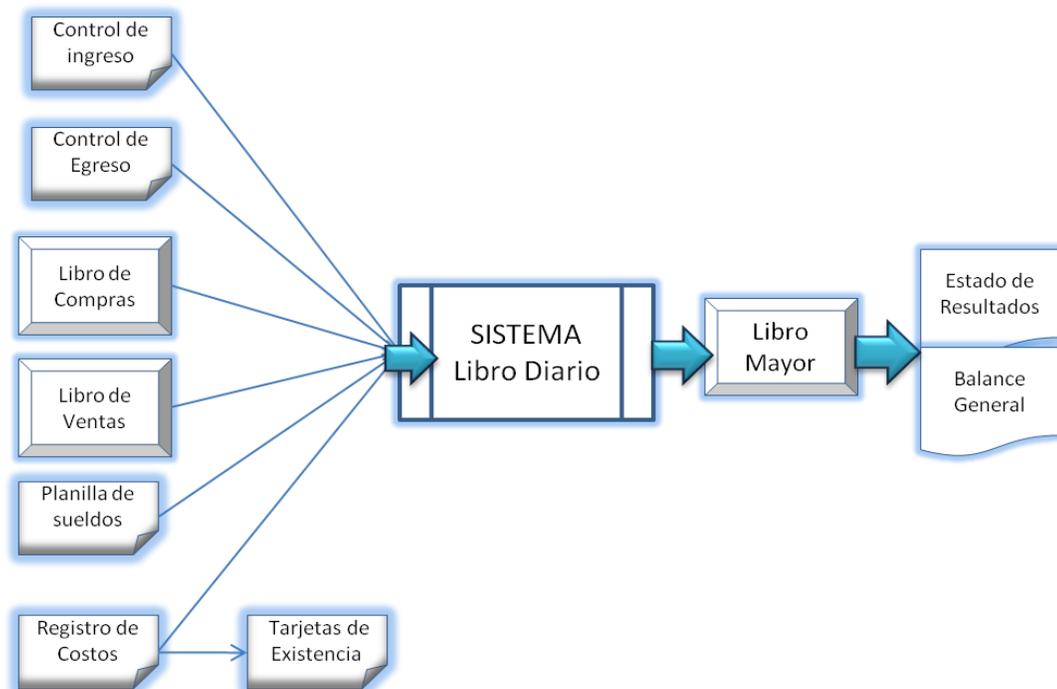
3. Sistema Contable a Utilizar

El sistema de contabilidad contribuirá a la buena gestión del empresa Don Conejón S.A de C.V., empresa Agrícola dedicada a la producción y comercialización de Carne de Conejo en el municipio de Tacuba departamento de Ahuachapán, la aplicación de este

sistema permitira registrar en forma clara, precisa y oportuna las operaciones tanto comerciales como administrativas que realiza la entidad para generar antecedentes que les permitan controlar permanentemente la marcha de las actividades y tener información actualizada de lo que está pasando de tal manera que se tomen las decisiones que corresponda para lograr la sustentabilidad y permanencia de la misma en el tiempo.

La base de costos será pre-determinado según lo que se ha incurrido en la producción, el sistema se basa en un sistema manual de procesamiento de datos, el que podría incorporarse a un sistema electrónico de procesamiento de datos si la empresa se encontrara en condiciones de aplicarlo. (Ver ilustración 18)

Ilustración 18: Esquema del Sistema Contable



Fuent

e: Trabajo de Investigación

3.1 Flujo de Operaciones del Sistema Contable

El sistema de contabilidad para la empresa Don Conejón S.A de C.V se basa en la implementación de los siguientes registros:

- a. Libro Diario:** En el que se anotarán diariamente todos los registros de entradas (ingresos) y salidas de dinero (egresos) y su naturaleza. Para ello será necesario llevar comprobantes de ingresos y egresos los cuales servirán de apoyo para la elaboración del libro diario. (Ver Formato 1)

Formato 1: Comprobante de Ingreso

<p><i>Don Conejón S.A de C.V.</i> <i>Tacuba-Ahuachapán</i> <i>Nuestra Producción Nunca Para...</i></p> <p>Comprobante de Ingreso N° _____</p>		
Lugar y fecha _____		
Recibido de: _____		Monto
En concepto de : _____		\$
Valor en letras: _____		
Recibido en: <u>Efectivo</u> <u>Cheque No</u> _____		
Banco: _____		
<p>_____</p> <p>Firma: Administrador <i>Uso exclusivo de Contabilidad</i></p>		

Fuente: Trabajo de Investigación

Los comprobantes de ingreso estarán numerados y detallan en forma precisa el origen del ingreso fecha y firma del administrador.

Los comprobantes de egreso deberán estar respaldados por facturas o recibos y firmados por quien autoriza la salida de dinero (Ver Formato 2).Al inicio de cada mes debe ser enviado al contador para su registro los cuales serán trasladados a las respectivas cuentas en el Libro Mayor.

Formato 2: Comprobante de Egreso.

<p><i>Don Conejón S.A de C.V.</i> Tacuba-Ahuachapán Nuestra Producción Nunca Para...</p>		
Comprobante de Egreso N° _____		
Lugar y fecha _____		
Pagado por: _____	Monto	
En concepto de : _____	\$	
Valor en letras: _____		
Pagado en: <u>Efectivo</u> <u>Cheque No.</u> _____		
Banco: _____		
<p>_____ Firma: Administrador <i>Uso exclusivo de Contabilidad</i></p>		

Fuente: Trabajo de Investigación

b. Libro de Compras: en este se registrarán todas las compras realizadas en el mes, por factura, además de notas de débito o crédito recibidas, según corresponda este libro permitirá determinar el total de IVA. Al final el contador clasificará de acuerdo al tipo de cuenta ya sea de Activo Corriente y/o Activo no Corriente.

c. Libro de Ventas: en este se llevará un control de todas las ventas realizadas durante el mes las cuales pueden ser de dos tipos:

- **Venta directa o Consumidor Final:** para la cual se utilizara factura a consumidor final.
- **Las ventas a intermediarios o distribuidores:** con comprobante de crédito fiscal, debiéndose anotar cada uno de los documentos emitidos, además de las notas de Débito o Créditos según corresponda.

d. Planilla de Costos

Este registro tiene por finalidad controlar adecuadamente las imputaciones que corresponde efectuar a los costos de producción o elaboración por cada desembolso

que realiza el empresario agrícola por concepto de compras de concentrado, pagos de remuneraciones, fletes, honorarios, etc. Dicho registro permite conocer en forma diaria y detallada, tanto la cantidad de insumos utilizados como las horas empleadas en la producción de cada producto o proceso de éstos.

Al final del mes, cada uno de éstos componentes o asignaciones de costos, debidamente valorizados por unidad de contabilidad o por el profesional del área sea este interno o externo, deben centralizarse en el sistema contable principal

- e. Planilla de Remuneraciones:** registrará las remuneraciones y honorarios pagados mensualmente a trabajadores señalando sueldo base, beneficios, o descuentos aplicados en el mes, mensualmente se debe distribuir la mano de obra entre las diferentes áreas de trabajo según corresponda.
- f. Tarjeta de Existencia de Materia Prima:** este documento tendrá por finalidad controlar en forma física, monetaria entradas y salidas de insumos (concentrados, medicamentos) que serán utilizados en la producción, dando a conocer cantidades de concentrado, medicamentos y otros insumos que se encuentren en bodega o que ya han sido utilizados. Este registro se llevará al día en forma permanente y es responsabilidad del encargado de bodega. (área de crianza)
- g. Tarjeta de Existencia de Conejar:** Esta permitirá llevar un control de inventario, tanto de gazapos, reproductoras, pichones listos para la venta y/o destace y carne empacada, lo cual hace un mejor manejo de inventario. (ver formato 3)

Formato 3: Libro de Existencias.

Libro de Existencias Conejar								
Reproductores		Gazapos		3 meses	Adultos	Enfermería	Total	Observaciones
Machos	Hembras	Recie Nacidos	Destete					

Fuente: Trabajo de Investigación

- h. Registro de Cuentas por Pagar:** Este registro se usa para llevar un control de los pagos o compromisos de la empresa a fecha. Este registro es importante porque nos permite saber con anticipación los compromisos financieros de la organización y tomar las medidas a tiempo para cumplirlos. (Ver Formato 4)

Formato 4: Cuentas por Pagar

<i>Don Conejón S.A de C.V.</i> Tacuba-Ahuachapán <i>Nuestra Producción Nunca Para...</i> Cuentas por Pagar N° _____		
Lugar y fecha _____		
Nombre del Proveedor: _____	Monto	
En concepto de : _____	\$	
Fecha de Pago: _____		
_____ Firma: Administrador <i>Uso exclusivo de Contabilidad</i>		

Fuente: Trabajo de Investigación

- i. Registro de Cuentas por Cobrar:** Este registro se usa para llevar un control de los clientes o deudores de la empresa. Este registro es importante porque permite saber en forma permanente quienes deben, cuanto (monto \$) y la fecha en que deben cancelar, además facilita la cobranza de esas deudas.

Formato 5: Registro Cuentas por Cobrar

<i>Don Conejón S.A de C.V.</i> Tacuba-Ahuachapán <i>Nuestra Producción Nunca Para...</i> Cuentas por Cobrar N° _____		
Lugar y fecha _____		
Nombre del deudor: _____	Monto	
En concepto de : _____	\$	
Fecha de Cobro: _____		
_____ Firma: Administrador <i>Uso exclusivo de Contabilidad</i>		

Fuente: Trabajo de Investigación

4. Cronograma para la implementación del Plan de negocio para la Empresa Don Conejón S.A. C.V

No.	ACTIVIDADES	Responsable	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
1	Constitución de la empresa	Socios	■	■	■	■								
2	Solicitud de Crédito	Socios			■	■								
3	Contratación de personal	Socios			■									
4	Compra de materiales insumos maquinarias y otros (ver presupuesto de inversión)	Socios					■	■						
5	Construcción y ambientación de cobertizo y jaulas	Socios							■	■				
6	Compra de Gamas y Machos reproductores	Socios									■			
7	Adecuación de Oficina y departamento de destazo.	Socios									■			
8	Equipamiento de enfermería.	Socios										■		
9	Adecuación de sala de ventas.	Socios											■	■
10	Implementación del plan de mercadeo	Socios											■	■
11	Operacionalización del plan de negocio	Socios											■	■

G. ANÁLISIS DE RIESGOS Y ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA

1. Análisis de Riesgo

Riesgos	Situación de Riesgo	Mecanismos a implementar Estrategias de Contingencia	Beneficios a Generar
Mercado	<ul style="list-style-type: none"> Bajo Nivel de ventas a causa de producto Sustituto (Pollos, otras carnes). 	<ul style="list-style-type: none"> Innovar el Producto: Dando a conocer sus beneficios nutricionales a la vez crear cultura de consumo. 	<ul style="list-style-type: none"> El producto por sus características saludables permitiendo elevar las ventas a la empresa.
	<ul style="list-style-type: none"> Surgimiento de nuevos productores de carne en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora en la calidad de producto Ofrecimiento de nuevos productos (piel, embutidos, abono) Crear una alianza con estos Productores 	<ul style="list-style-type: none"> Cliente satisfecho, por la calidad. La empresa incursiona en nuevos mercados, manteniendo las ventas.
	<ul style="list-style-type: none"> Que el unico fabricante de concentrado para conejo (Aliansa) opte por ya no producir. 	<ul style="list-style-type: none"> Sustituir la alimentación de concentrado por una dieta rica en vegetales (heno o zacate,) harinas (desperdicios de Pan y otros similares) tomando en cuenta que el cambio de dieta no debe ser drástico 	<ul style="list-style-type: none"> Menor dependencia de proveedores industriales. No estancamiento de la producción
Financiero	<ul style="list-style-type: none"> Pérdidas Económicas: Muerte de conejos por enfermedad. Pérdidas materiales por desastres naturales. Quiebra de la Empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un fondo por riesgos estableciendo un porcentaje de las utilidades a una cuenta destinada para este tipo de Riesgos. Venta total o parcial de la compañía a una empresa del sector con más solidez financiera, que pueda impulsar el crecimiento de la compañía. 	<ul style="list-style-type: none"> Una empresa preparada para situaciones de desastre y/o perdidas. Opción de reinvertir si la empresa así lo desea.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> .Ley que prohíba la comercialización de Carne de Conejo. 	<ul style="list-style-type: none"> Cierre total o parcial de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Una empresa actualizada a la vanguardia de las reformas de ley.

Fuente: Trabajo de Investigación

2. Propuesta de Estatutos para La Empresa.

2.1 Salida de Socios

Pueden dejar de ser socios de la empresa Don Conejón S.A de C.V, aquellos miembros que renuncien o sean expulsados de la empresa por el incumplimiento de los estatutos.

▪ **Renuncias de los socios :**

- La renuncia a la empresa será voluntaria en el momento que el accionistas lo requiera.
- El socio estará obligado a presentar a los demás su renuncia por escrito al menos 15 días antes de retirarse de la empresa para analizar su situación.

- **Lo que le corresponde al socio:** Deberá entregar el equipo y otros bienes lo que se considere propiedad de la empresa, la entrega del equipo y otros bienes será 15 días antes.

Derecho a su porción de efectivo si no se tuvieron deudas, sino lo que le corresponda al pagar las deudas, si quedara. debe presentar una renuncia formal, y por escrito para que sea discutido en el consejo de administración general.

▪ **Restricciones para los socios que se retiren:**

- No tendrá que tomar parte de los bienes que están señalados como propiedad de la empresa, no es permitido que haga negocio en nombre de DON CONEJON S.A. de C.V
- No pueden realizar ventas independientes a los clientes de DON CONEJON S.A de C.V, ya que ellos se considera que forman parte de la empresa.
- Las deudas con la empresa deben ser pagadas en efectivo o en especie (jaula conejos, concentrado)

▪ **Expulsión de los socios :**Un socio puede ser expulsado por las siguientes razones:

- Después de tres faltas cometidas sin enmendar su error, luego de presentarse en estado de ebriedad a las horas de trabajo, reuniones con clientes, asambleas a junta, etc. y demás actividades que estén relacionadas con la empresa

- Robo o hurto de propiedad o efectivo de la empresa se someterá a una demanda legal por parte de la empresa.
- Incumplimiento a los Valores: Si el faltante de efectivo tuviere justificación el inciso anterior no se toma en cuenta el caso será llevado a junta y el acusado podrá dar la justificación respectiva, para que esta puedan actuar respecto al caso incluye los bienes de la empresa.

2.2 Liquidación de la Empresa

Si la empresa no tuviere el éxito esperado es necesario decidir de antemano las condiciones bajo las cuales se liquidará teniendo previsto el mecanismo para recuperar la mayor parte del dinero invertido.

a. Liquidadores

Nombrados los liquidadores, los administradores les entregarán todos los bienes, libros y documentos de la sociedad, dicha entrega se hará constar en un inventario detallado que será suscrito por ambas partes.

Los liquidadores tendrán las siguientes facultades:

- Concluir las operaciones sociales que hubieren quedado pendientes al tiempo de la disolución.
- Cobrar lo que se deba a la sociedad y pagar lo que ella deba.
- Vender los bienes de la sociedad.
- Realizar el balance final de la liquidación que deberá someterse a la discusión y aprobación de los socios en la forma que corresponda según la naturaleza de la sociedad.
- Depositar en el Registro de Comercio el balance final, una vez aprobado, y hacerlo publicar.
- Liquidar a cada socio su participación en el haber social, una vez hechos el depósito y publicación del balance a que se refiere el ordinal anterior.

- Otorgar la escritura de liquidación y obtener su inscripción en el Registro de Comercio queda terminantemente prohibido a los liquidadores e iniciar operaciones sociales nuevas.

En la liquidación de las sociedades, los liquidadores procederán a distribuir entre los socios el remanente, después de pagadas las obligaciones sociales, con sujeción a las siguientes reglas:

- En el balance final se indicará la parte que a cada socio le corresponde en el haber social.
- Dicho balance se publicará y quedará así como los papeles y libros de la sociedad a disposición de los accionistas, quienes gozarán de un plazo de quince días, a partir de la última publicación para presentar sus reclamaciones a los liquidadores.
- Transcurrido dicho plazo, los liquidadores convocarán a una junta general de accionistas para que aprueben en definitiva el balance. Esta junta será presidida por uno de los liquidadores.
- Aprobado el balance general, los liquidadores procederán a hacer a los accionistas los pagos que correspondan contra entrega de las acciones.
- Las sumas que pertenezcan a los accionistas y que no fueren cobradas en el transcurso de dos meses contados desde la aprobación del balance final se depositarán en una institución bancaria, a la orden del accionista.

Cuando las participaciones sociales hayan de pagarse con bienes distintos del dinero, los liquidadores, a nombre de la sociedad que se liquida otorgarán los documentos o escrituras de cesión a favor de los socios previamente al otorgamiento de la escritura de liquidación social.

Los documentos sociales, los libros y papeles de la sociedad se depositarán en una institución bancaria o en la persona que designen la mayoría de los socios; el depósito durará diez años, si no se hiciere la designación se depositarán en el lugar que el juez competente designe.

Si la liquidación hubiere sido judicial, el depósito se realizará siempre en el lugar que el Juez competente designe. Al inscribirse en el Registro de Comercio la escritura de liquidación de una sociedad, se cancelarán las inscripciones de las escrituras de constitución y modificación de la misma y de sus estatutos si los hubiere.

Luego de presentar diferentes planes que son de gran relevancia y le dan vida al Plan de Negocio que se le propone al grupo de cunicultores y hacer un Análisis de Riesgos y Estrategias de Contingencia; como aporte adicional del grupo de tesis y con la finalidad de que los socios cuenten con un modelo de desarrollo organizacional de las áreas que conforman la empresa que es resultado de la asociación del grupo de cunicultores, se presenta en el siguiente literal una proyección sobre la manera que debe de desarrollarse a nivel empresarial y organizacional “Don Conejon S.A de C.V” en el largo plazo.

H. BASES PARA ELABORACION DE LA PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA A LARGO PLAZO.

Parte del aporte como grupo de tesis se dan a conocer las bases para realizar una re-organización administrativa a largo plazo de la empresa “Don Conejon S.A de C.V”, la cual se estima que en un periodo de tiempo incrementa sus operaciones y por lo tanto requerirán una organización administrativa mayor ya que las necesidades y requerimientos de las actividades a realizar así lo demandarían.

1. Objetivos del Plan de Organización

a. General

Crear las bases para la proyección de la estructura organizacional que exprese el grado de complejidad, formalidad y centralización que desarrollara la empresa en el largo plazo.

b. Específicos

- Establecer las relaciones de autoridad y responsabilidad entre los miembros de la empresa.
- Describir la estructura orgánica y las áreas funcionales con las que será necesario que cuente la empresa debido al incremento de las actividades de la empresa.
- Determinar el personal que laborará en las diferentes áreas que conformarán la empresa, haciendo una distribución equitativa que cumpla con los requerimientos de la empresa

2. Estructura Orgánica.

La presente estructura orgánica es una propuesta que le garantiza a la empresa “Don Conejon S.A de C.V”, que al momento que experimente un incremento en sus operaciones cuente con un modelo de desarrollo organizacional de las áreas que conforman la empresa.

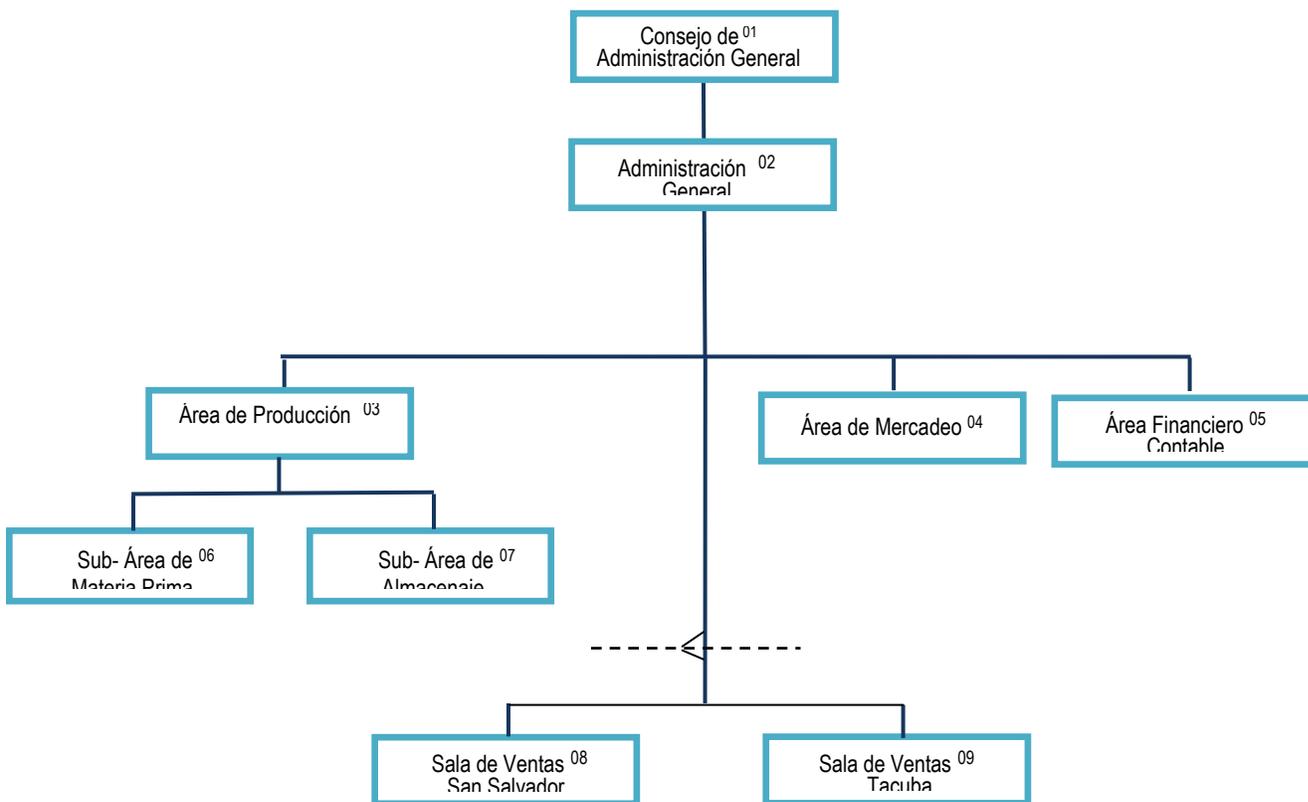
Se propone que se mantenga una relación de autoridad lineal directa, y que se incorpore una nueva unidad de dirección, es decir una unidad encargada de la administración general de la empresa, constituyendo de ésta manera el nivel de decisión por el Consejo de Administración General y la dirección por la Administración General.

Por otra parte se propone que cuente con tres áreas generales, las cuales están constituidas por: Área de Producción, Área de Mercadeo, Área Financiero Contable y dos específicas como lo son: Sub-Área de Materia Prima, Sub-Área de Almacenaje.

Según el plan de organización propuesto a la empresa (literal D capítulo III del presente trabajo) ya cuenta con una unidad descentralizada que es la sala de ventas que estaría ubicada en el área urbana del municipio de Tacuba, pero en esta propuesta organizativa y con la expectativa de un incremento en las ventas y haya ganado mercado en el municipio de San Salvador será necesario para dar una mejor cobertura al mercado, la apertura de una sala de ventas que este ubicada en dicho municipio y por lo tanto contara la empresa con dos salas de ventas: en el municipio de Tacuba y en el municipio de San Salvador

Constituyéndose en dos unidades descentralizadas para la empresa y estarían a cargo de la administración general, las cuales son representadas en un organigrama en el que estan reflejadas las áreas con las que contará la empresa.

Ilustración 19: Organigrama Funcional de “ Don Conejón S.A de C.V



Fuente: Trabajo de Investigación

3. Distribución de Puestos por Áreas de Trabajo

En la presente distribución de puestos se toman en cuenta los puestos de trabajo que ya están asignados en las áreas funcionales establecidas en el literal D capítulo III del trabajo de investigación.

El Consejo de Administración General estará representado por los tres socios de la empresa, ya que de manera conjunta tomaran decisiones de gran relevancia para el funcionamiento de la empresa, uno de los socios estará a cargo de manera general del área de producción y de manera específica la sub-área de materia prima y el tercer socio del sub-área de almacenaje.

Por otra parte según el modelo de desarrollo organizacional propuesto, el personal que deberá contratarse y las áreas que conforman la empresa estarían distribuidas de la siguiente manera:

Será necesaria la contratación de una persona que desempeñe el cargo de Administrador General, ya que es recomendable que sea una persona que no sea socio de la empresa para evitar fraudes y sea una administración transparente. Además dado que las transacciones financieras de la empresa se incrementarían es necesario crear un Área Financiera Contable, además será necesario contar con los servicios de un encargado de la sala de ventas que estará ubicada en el municipio de San Salvador y un repartidor asignado específicamente para dicha sala de ventas que se encargue de los pedidos a domicilio y de otras actividades que se requieran en dicha sala.

Tabla 53: Personal a Contratar por Puestos Tipo

Puestos Tipo	Puestos de Trabajo
Administración General	1
Contador	1
Encargado de sala de ventas San Salvador	1
Repartidor sala de ventas San Salvador	1
Total	4

Fuente: Trabajo de Investigación

Tabla 54: Personal con el que Contara la Empresa por Área de Trabajo

Área de Trabajo	Puestos de Trabajo
Área de Producción	2
Área de Mercadeo	1
Área Financiera Contable	1
Sala de Ventas en Tacuba	2
Sala de Ventas en San Salvador	2
Total	8

Fuente: Trabajo de Investigación

De esta manera es como se propone que “Don Conejón S.A de C.V” lleve a cabo la organización administrativa de la empresa a largo Plazo, ya que se espera que alcance un desarrollo y crecimiento mayor en todas las operaciones en las que está inmersa la empresa.

CONCLUSIONES

- Según los resultados obtenidos en el estudio financiero para la empresa “Don Conejón S.A de C.V ” muestra un futuro prometedor, ya que el periodo de recuperación de la inversión es relativamente corto.
- El proyecto de creación de la empresa ” Don Conejon S.A de C.V ” es un proyecto que se puede desarrollar en el corto plazo, ya que existe forma de financiar tanto con recursos propios como con financiamiento bancario.
- Existe demanda de la Carne de Conejo según estudio de mercado un 74 % de los habitantes (de la muestra de familias de San Salvador) está dispuesta a adquirir Carne de Conejo, esto representa un mercado para la empresa.
- Los conocimientos técnicos que poseen el grupo de cunicultores son una de las principales fortalezas que posee la empresa, garantizando así la mejora de los procesos de producción de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Llevar un control adecuado de las finanzas el cual les garantizará una pronta recuperación de la inversión.
- Utilizar el Plan de Negocio como base para justificar ante un institución bancaria, que la empresa puede responder ante un posible financiamiento.
- Implementar las estrategias de mercadeo de manera que estas contribuyan a satisfacer las necesidades de los clientes y la empresa aprovechando la demanda potencial identificada.
- Aprovechar los conocimientos técnicos que poseen los socios para mejorar la producción, disminuir costos y lograr un crecimiento óptimo de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Baca Urbina Gabriel, Evaluación de Proyectos, Editorial Mc Graw-Hill México, mayo 2007.
 - Código de Comercio de El Salvador reformas 2008.
 - Lambin, Jean Jacques “Marketing Estratégico” Primera Edición, Madrid, España, Año 2003
 - Preparación y Evaluación de Proyectos, Nassir y Reinaldo Sapag Chain, Editorial Mc Graw-Hill, México 2003
 - Stanton, William y otros “Fundamentos de Marketing”, Décima primera Edición, Editorial Mc Graw – Hill, México 2000
 - Bonilla, Gildaberto. “Como hacer una tesis de graduación con técnicas estadísticas”. UCA Editores. San Salvador 1998.
 - Fischer, Laura y Navarro, Alma. “Introducción a la investigación de mercados”. McGraw Hill 3a Edición 1996
 - Kotler Philip. “Fundamentos de Marketing”. Octava Edición, Editorial Prentice Hall, México, Año 1996.
 - Climent Bonilla J. B. Teoría y Practica de la Explotación del Conejo, editorial continental, S.A. de C.V México Octubre 1984.
- **Tesis**
- Carmen Elena Escamilla y otros. “Diseño de un Plan de Negocio para Generar Demanda, Posicionamiento y Desarrollo del La Bebida Alcohólica Chicha en El Municipio de San Salvador, Universidad de El Salvador Facultad de Ciencias Económicas Diciembre 2007.
 - Ernesto Antonio Aguilar y otros.” Diseño de un Plan de Mercadeo para una Empresa Productora y Comercializadora de Carne de Conejo en El Salvador”, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, 2000.

➤ Documentos

- Guía para empresarios PYMES para elaborar un Plan de Negocios, Banco de la nación Argentina 2007
- Manual para escribir un Plan de Negocios aplicado por la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FUNDAPYME) 2007
- El Plan de Negocios es una herramienta Indispensable, Instituto de Empresas, Bussines School 2004,
- Guía para Elaborar un Plan de Negocios-Bussines Service Centre Canada Saskatchewan regional Economic and Co-perative Development.
- Ley de Inspección Sanitaria de la Carne decreto No. 588 El Salvador Madrid España
- Simplificación Administrativa para la Formalización de la Micro y Pequeña Empresa en El Salvador, ONAMYPE/PROMICRO-OIT/EMPRENDE-GTZ 2000

➤ Direcciones electrónicas

- www.gestiopolis.com. Cómo elaborar un plan de negocios
- www.mh.gob.sv.
- www.mineco.gob.sv
- www.digestyc.gob.sv

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Alfalfa: Planta herbácea de la familia de las leguminosas, de hasta 1 m de altura, con hojas alternas compuestas y flores en racimos axilares de color azul violáceo, que se cultiva para forraje o alimento del ganado.

Amortización: Desvalorización periódica de los bienes y posesiones cuyo valor disminuye con el tiempo o con el uso.

Cunicultura . Técnica de criar y fomentar la reproducción de los conejos para aprovechar sus productos, como la piel y la carne.

Carne magra: Carne que contiene poca o nada de grasa.

Castración: Extirpación o inutilización de los órganos genitales.

Cautiverio: Estado de privación de libertad de los animales no domésticos.

Cebo: Comida que se da a los animales para alimentarlos, engordarlos o atraerlos.

Coito: Unión sexual en los animales superiores.

Comercialización : Conjunto de actividades desarrolladas con el fin de facilitar la venta de una mercancía o un producto.

Costos fijo: Llamados también costos generales o irrecuperables, están formados por conceptos como el pago contractual del arrendamiento de los edificios y el equipo, los intereses abonados por las deudas, los sueldos del profesorado fijo, etc.

Cubrición: Dicho del macho, Fecundar a la hembra.

Deshidratación : Pérdida o extracción del agua que contiene un cuerpo o un organismo.

Desinfección: Destrucción de los gérmenes que pueden causar infecciones

Desollar: Quitar la piel del cuerpo a un animal, o de alguno de sus miembros.

Dislocación: Desplazamiento anormal de una articulación o un hueso

Dividendo: Parte de los beneficios de una sociedad atribuida a cada accionista, según el número de acciones que se posea.

El Capital Fijo: es parte del capital productivo que participando por entero y reiteradamente en la producción de la mercancía transfiere su valor por partes al nuevo producto, en el transcurso de varios períodos de producción a medida que se va desgastando.

Embalar: Colocar convenientemente dentro de cajas, cubiertas o cualquier otro envoltorio los objetos que han de transportarse.

Embrión: Ser vivo en las primeras etapas de su desarrollo, desde la fecundación hasta que el organismo adquiere las características morfológicas de la especie.

Factibilidad: es la medición de las probabilidades de éxito de un proyecto de inversión, en relación a los procesos y recursos tecnológicos, el rendimiento esperado, el financiamiento accesible y el bienestar social.

Fertilidad: Capacidad de producir en abundancia la fertilidad de una tierra.

Fibra: Cada uno de los filamentos que entran en la composición de los tejidos orgánicos vegetales o animales, de ciertos minerales y de algunos productos químicos.

Fisiología: Ciencia que estudia las funciones de los seres orgánicos

Forraje: Pasto seco conservado para alimentación del ganado, cereales destinados a la alimentación del ganado.

Fósil : Resto de un ser orgánico muerto que se encuentra petrificado en ciertas capas terrestres.

Gastronomía: Arte de preparar una buena comida.

Gastronomía: Conjunto de conocimientos y actividades relacionados con la comida, concebida casi como un arte

Gazapo : Conejo joven

Genético: Clave de la información contenida en los genes que expresa la correspondencia universal entre la secuencia de los ácidos nucleicos y de las proteínas, además constituye el fundamento de la transmisión de los caracteres hereditarios.

Germen: Microorganismo que puede causar o propagar enfermedades.

hidrato de carbono: Nombre genérico de las sustancias orgánicas de reacción neutra, formadas por carbono, hidrógeno y oxígeno

Higienización: Establecimiento o dotación de las condiciones higiénicas esenciales o normativas.

Industrialización: Desarrollo del sector industrial dentro de la actividad económica de una zona.

Inseminación artificial: Procedimiento artificial para hacer llegar el semen al óvulo; fecundación artificial.

Melaza: Líquido más o menos viscoso, de color pardo oscuro y sabor muy dulce, que queda como residuo de la fabricación del azúcar de caña o remolacha.

Melaza: Residuo líquido espeso, dulce y oscuro que resulta de la cristalización del azúcar.

Mineral: Sustancia inorgánica, sólida y homogénea de composición química y estructura generalmente cristalina.

Muda : Proceso por el cual ciertos animales cambian la piel o las plumas.

Neuroendocrino, na: adj. MED. [Influencia] nerviosa y endocrina, y en particular [interacción] entre los sistemas nervioso y endocrino.

patógeno,na: adj. [Elemento o medio] que origina y desarrolla las enfermedades (gérmenes patógenos.)

Pienso : Alimento seco para alimentar al ganado.

Profiláctico,ca: Que sirve para proteger de una enfermedad la higiene es la medida profiláctica esencial, parte de la medicina que tiene por objeto la conservación de la salud y la preservación de la enfermedad.

Proteína: Cualquiera de las numerosas sustancias químicas formadas por aminoácidos que forman parte de la materia fundamental de las células y de las sustancias vegetales y animales.

Pulpa: Masa carnosa y tierna de las frutas o legumbres, parte interior comestible de estas. Parte esponjosa que se encuentra en los troncos o tallos de las plantas leñosas, cualquier materia vegetal reducida al estado de pasta.

Salvado: Cáscara del grano de los cereales desmenuzada al molerlo: el pan integral conserva el salvado.

Semental : [Animal] macho que se destina a la reproducción.

Viabilidad: es el análisis de las condiciones técnicas, legales, de mercado, gerenciales y del entorno requeridas para la ejecución de un proyecto.

ANEXOS

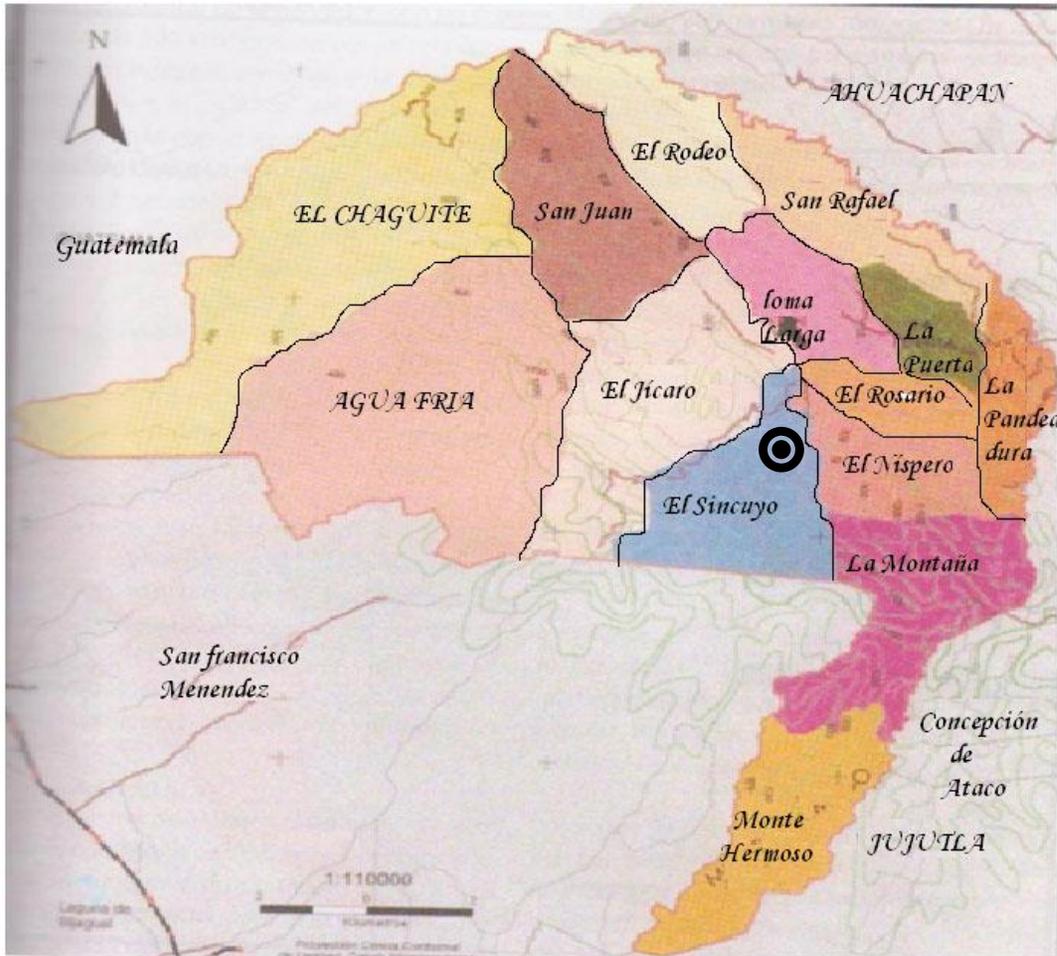
ANEXOS

INDICE

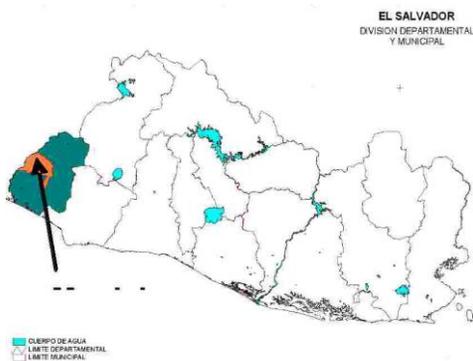
- **Anexo 1:** Mapa Municipio de Tacuba
- **Anexo 2:** Cuestionario Dirigido a los Consumidores
- **Anexo 3:** Cuestionario Dirigido a los Comerciantes de Carne de los Mercados del Municipio de San Salvador.
- **Anexo 4:** Guía de Preguntas para ser Contestada por el Presidente de los Cunicultores.
- **Anexo 5:** Guía de Preguntas para los Socios del Grupo de Cunicultores.
- **Anexo 6:** Resultados de la Investigación realizada a los Consumidores de Carne
- **Anexo 7:** Resultados obtenidos de la Investigación en los Mercados Municipales de San Salvador
- **Anexo 8:** Cruce de Variables
- **Anexo 9 :** Publicación en el Diario Oficial.
- **Anexo 10:** Logos.
- **Anexo 11:** Plan de Producción
- **Anexo 12:** Manual de Organización.
- **Anexo 13:** Leyes Relativas al Sistema de Salud de El Salvador. Decreto N0 588.
- **Anexo 14:** Hoja Volante de la Empresa
- **Anexo 15:** Condiciones Higiénicas en el Alojamiento del Conejar
- **Anexo 16:** Reproducción del Conejar
- **Anexo 17:** Enfermedades que los Afectan
- **Anexo 18:** Tramites de Constitución

ANEXO 1

Municipio de Tacuba Ahuachapán



La planta se Localizará en el cantón El Sincuyo Caserío el Centro





Anexo 2

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS



CUESTIONARIO DIRIGIDO A CONSUMIDORES
Estudio para la Comercialización de Carne de Conejo
Trabajo de Investigación a Nivel Académico

OBJETIVO: Determinar el nivel de aceptación de la carne de conejo en los habitantes del municipio de San Salvador.

INDICACIONES: El presente cuestionario de recolección de información contiene preguntas cerradas, favor identificar el o los elementos que considere convenientes.

I. DATOS GENERALES

<p>• Genero: M () F ()</p> <p>• Edad : 18 a 27 () 38 a 47 () 28 a 37 () 47 a 57 () 58 o más ()</p> <p>• Estado Civil: Casad@ () Divorciad@ () Solter@ () Viud@ ()</p>	<p>• Ocupación: Empleado () Comerciante () Estudiante () Negocio Propio () Pensionado/a () Desemplead@ () Otros _____</p> <p>• Ingresos Mensuales: Menos de \$ 174.00 () \$ 601a \$ 900 () \$ 175 - \$ 300 () \$ 901° más () \$ 301 - \$ 600 ()</p>
--	--

II. DATOS ESPECÍFICOS

<p>1. ¿El consumo de carne forma parte de su dieta alimenticia familiar? SI () NO ()</p> <p>2. De las diferentes clases de carnes ¿cuáles son los que compra con mayor frecuencia? a. Conejo () d. Cerdo () b. Res () e. Otras especifique _____ c. Pollo ()</p> <p>3. ¿Conoce si actualmente se comercializa carne de conejo en el municipio de San Salvador? Si () NO ()</p> <p>De ser negativa su respuesta pasar a la pregunta No. 5.</p> <p>4. ¿En cual de los siguientes lugares conoce que se vende carne de conejo? a. Supermercado () b. Mercados municipales () c. A domicilio () d. Otros _____</p> <p>5. ¿Ha consumido anteriormente carne de conejo? SI () NO ()</p> <p>Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta No. 9.</p>	<p>6. ¿Cada cuanto tiempo aproximadamente consume carne de conejo? a. Una vez a la semana .. () b. Cada quince días . () c. Una vez al mes . () d. En eventos especiales . () e. .Otros: _____</p> <p>7. ¿Cómo consideraría la carne de conejo en términos alimenticios en comparación a otras clases de carnes? a. Excelente () c. Regular () b. Muy Buena () d. Mala ()</p> <p>8. ¿Al degustar la carne de conejo cuales de las siguientes características hicieron que esta fuera de su agrado? a. Presentación () b. Sabor y aroma () c. La manera en que fue preparada () d. Conocimiento del Valor nutricional () e. Consistencia de la carne () f. Todas las anteriores () g. Otros: _____</p>
--	---

9. ¿Si supiera que la carne de conejo contiene propiedades nutritivas la haría parte de su dieta alimenticia?

SI () NO ()

De ser afirmativa pasar a la pregunta No. 11.

10. ¿Por qué no le gustaría degustar la carne de conejo?

- a. La carne no es comestible ()
 b. No sabe como prepararla ()
 c. Le da algún malestar ()
 d. La apariencia de la carne no le atrae ()
 e. Los considera como mascota ()
 f. Otros _____ ()

Gracias fin de la encuesta.

11. ¿Conociendo las características nutricionales para la salud estaría dispuest@ a comprar carne de conejo?

- a. Si periódicamente ()
 b. Si ocasionalmente ()
 c. No ()

De responder negativa

Gracias, fin de la encuesta

12. ¿En que lugar preferiría adquirir carne de conejo?

- a. Supermercado ()
 b. Mercados municipales ()
 c. A domicilio ()
 d. Comedor ()
 e. Restaurante ()
 f. Otros _____ ()

13. ¿Cuáles de las siguientes características considera importantes, para adquirir carne de conejo?

- a. El empaque ()
 b. El precio ()
 c. Criado en granja ()
 d. Información Nutricional ()
 e. Fecha de Vencimiento ()
 g. Sabor y Olor ()
 h. La frescura ()
 f. Todas las anteriores ()
 i..Otras: _____ ()

14. ¿En cual de las siguientes presentaciones preferiría consumir carne de conejo?

- a. Embutidos ()
 b. Carne ahumada ()
 c. Carne marinada lista para cocinar ()
 d. Carne fresca sin preparar ()
 e. Deshuesada ()
 f. Molida ()
 g. Otros _____ ()

15. ¿Cuál de las siguientes alternativas considera que sería el adecuado para dar a conocer la carne de conejo?

- a Radio ()
 c Televisión ()
 d. Hojas volantes en las casas ()
 e. Vallas publicitarias ()
 f. Impulsarlo en supermercados ()
 g. Todas las anteriores ()
 h. Otros: _____ ()

16. ¿Conoce el precio al cual se esta comercializando la libra de carne de conejo actualmente?

SI () NO ()

Cuanto aproximadamente_\$ _____

De responder negativa

Gracias, fin de la encuesta

17. Tomando en cuenta los beneficios nutricionales como le parece el precio de la carne de conejo con respecto a las otras carnes.

- a. Alto ()
 b. Bajo ()
 c. Normal ()

¡Gracias por su Colaboración!



Trabajo de Investigación a Nivel Académico

Cuestionario Dirigido a Comerciantes de Carne en los Mercados Municipales del Municipio de San Salvador.

OBJETIVO: Conocer la aceptación de la carne de conejo en los mercados municipales de San Salvador y su disposición para comercializar carne de conejo.

INDICACIONES: El presente cuestionario de recolección de información contiene preguntas cerradas, favor identificar el o los elementos que considere convenientes.

III. DATOS GENERALES

<p>• Genero: M () F ()</p> <p>• Edad :</p> <p>a) 15-20 <input type="checkbox"/> e) 36-40 <input type="checkbox"/></p> <p>b) 21-25 <input type="checkbox"/> f) 41-45 <input type="checkbox"/></p> <p>c) 26-30 <input type="checkbox"/> g) 46 -a mas <input type="checkbox"/></p> <p>d) 31-35 <input type="checkbox"/></p>	<p>• Nombre del Mercado:</p> <hr/> <p>• Tiempo de Vender Carne</p> <p>a) Menos de un año <input type="checkbox"/></p> <p>b) Menos de 5 años <input type="checkbox"/></p> <p>c) Mas de 5 años <input type="checkbox"/></p>
--	--

IV. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

- Tipos de carne que vende actualmente

a) Res <input type="checkbox"/>	d) Cerdo <input type="checkbox"/>
b) Pollo <input type="checkbox"/>	e) Cabra <input type="checkbox"/>
c) Pescado <input type="checkbox"/>	f) Conejo <input type="checkbox"/>
- De los anteriores ¿Qué tipo de Carne tiene mayor demanda?

a) Res <input type="checkbox"/>	d) Cerdo <input type="checkbox"/>
b) Pollo <input type="checkbox"/>	e) Cabra <input type="checkbox"/>
c) Pescado <input type="checkbox"/>	f) Conejo <input type="checkbox"/>
- ¿Alguna vez ha vendido carne de conejo?

a) Si b) No

Porque _____

Si su respuesta es negativa pasar a la pregunta No 9

- ¿Aproximadamente hace cuanto tiempo dejo de vender carne de conejo?
- _____
- _____

5. ¿Cuál fue el motivo por el cual dejó de venderla?

6. ¿Aproximadamente cada cuánto tiempo compraba carne de conejo?

- a) Diariamente
- b) Semanalmente
- c) Otros _____

7. ¿A qué precio compraba la carne de conejo anteriormente?

8. Ubicación del Proveedor o Nombre

9. ¿Conoce que actualmente se comercializa carne de conejo?

- a) Si b) No

10. ¿Ha escuchado el precio al cual se comercializa actualmente?

- a) Si b) No

11. Como le parece el precio de la carne de conejo

- a) Alto b) Bajo c) Normal

12. Le han preguntado por carne de conejo alguna vez

- a) Muchas veces
- b) Pocas veces
- c) Nunca

13. Actualmente estaría dispuesto a vender carne de conejo, para ofrecer mayor variedad a sus clientes.

- a) Si b) No

Porque _____

Anexo 4



GUIA DE PREGUNTAS PARA SER CONTESTADA POR:
MIEMBRO DEL GRUPO DE
CUNICULTORES DEL MUNICIPIO DE TACUBA DEPARTAMENTO DE
AHUACHAPAN



I. DATOS DE IDENTIFICACION.

- Nombre del Puesto de Trabajo : _____
- Cargo que Desempeña : _____
- Tiempo de Trabajar:
En el Puesto de Trabajo : _____
En el Cargo que Desempeña : _____
- Nivel Académico: Titulo Obtenido:
Primaria () _____
Básica () _____

II. DATOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS GRANJAS DEL GRUPO DE CUNICULTORES.

1. ¿Qué actividades han realizado para dar a conocer el producto que ustedes ofrecen?

- Cada cuanto tiempo las realizan
- En que lugares y de que manera se informan
- De que manera logran llamar la atención de los clientes en esos lugares

2. ¿Existe alguien a cargo de la organización a fin de garantizar el buen funcionamiento de las granjas?

Si () No ()

Explique: _____

3. ¿De acuerdo al tipo de organización mencionado anteriormente, considera que es el adecuado?

Si () No ()

Por que: _____

4. Cada granja cubre sus gastos de operación o de que manera se lo hace.

5. Se le da mantenimiento al local donde esta ubicada la Granja

6. ¿Cuáles son los retos a los que se han enfrentado, referente a la producción durante los últimos años?

7. ¿Cuáles son los posibles retos que usted considera que podría enfrentar el Grupo Cunicultor en los próximos años?

8. ¿Existe un control de inventarios del producto que tienen a la venta?

Si () No. ()

- Tipo de presentación ()
- Cantidad ()
- De no poseerlo considera que es necesario hacer un inventario

9. ¿Se ha considerado ofrecer nuevos productos derivados de conejo?

- Piel
- Estiércol
- Venta como mascotas, etc....

Si () No ()

10. ¿Cual es la forma de pago en la que adquieren los insumos necesarios para la producción?

Al crédito () Al contado ()

Cual es el plazo de pago () El pago se realiza con puntualidad ()

11. A parte de la comercialización de la carnes, obtienen algún otro beneficio económico de los conejos
- Venta como mascotas
 - Obtienen las pieles
 - Otras
 - De utilizar una de las anteriores con que frecuencia se realizan dichas actividades

12. ¿ En que lugares o establecimientos están comercializando la carne actualmente?

13. ¿Considera que la demanda del producto ha ido creciendo constantemente?

Si ()

No ()

Explique: _____

14. ¿Cuales considera que son los problemas que afectan la demanda del producto?

- Considera que pueden ser controlados

Explique: _____

15. ¿De que madera realizan la venta del producto?

- Venta directa
- Venta con intermediarios
- Otras

16. ¿Conoce la competencia a la que se enfrenta actualmente?

Si ()

No ()

- Ubicación ()
- Cobertura del mercado ()
- Productos que ofrecen ()
- Algunas de las ventajas que poseen ()
- Desventajas que poseen ()
- Capacidad de producción ()
- Precio ()

17. De que manera se asignan los precios a los productos

18. ¿Cuales son los pasos que siguen durante el proceso de producción?

19. ¿Cuáles son los incentivos que se utilizan para motivar a los miembros del Grupo Cunicultor?

- De no poseerlos cuales considera que podrían implementar

20. De que manera se evalúa el desempeño del personal dentro de las granjas

21. ¿Qué beneficio considera que a recibido al dedicarse a la producción y comercialización de Carne de Conejo?

Anexo 5



**GUIA DE PREGUNTAS PARA SER CONTESTADA POR MIEMBROS DEL
GRUPO DE CUNICULTORES DEL MUNICIPIO DE TACUBA
DEPARTAMENTO DE AHUACHAPAN**



DATOS DE IDENTIFICACION.

- Nombre del Puesto de Trabajo : _____
- Cargo que Desempeña : _____
- Tiempo de Trabajar:
En el Puesto de Trabajo : _____

En el Cargo que Desempeña : _____
- Nivel Académico: Titulo Obtenido:
Primaria () _____

Básica () _____

II. DATOS SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS GRANJAS DELGRUPO DE CUNICULTORES

1. ¿Por que decidieron iniciar en la crianza de conejos?

2. ¿Por qué decidieron iniciar la comercialización de la carne de conejo?

3. ¿Qué nivel de desarrollo considera que ha alcanzado la producción y comercialización de carne de conejo hasta la fecha?

4. ¿Aproximadamente cuánto tiempo tienen de haber formado el Grupo de Cunicultores?

5. ¿Explique brevemente el propósito de agruparse para la producción y comercialización de carne de conejo?

6. ¿Cuántas granjas son las que actualmente están en funcionamiento?

7. ¿Qué lugar se determinó para que las granjas iniciaran su funcionamiento?

8. ¿Por qué decidieron ubicar las granjas en ese lugar?

9. ¿De qué manera se obtuvieron los recursos financieros para que iniciara su funcionamiento?

10. ¿Cuál es la Misión del Grupo de Cunicultores?

11. ¿Cuál es la Visión que cumple el Grupo de Cunicultores?

12. ¿Mencione los Valores que fomentan al interior del Grupo de Cunicultores?

13. ¿Cuáles son los objetivos que se persiguen actualmente con la existencia del Grupo de Cunicultores?

14. ¿Considera que cuenta con los recursos necesarios para alcanzar los objetivos que pretenden alcanzar?

Si ()

No ()

Porque: _____

15. Cuales son los reglamentos generales que orientan la manera de cómo debe de funcionar el Grupo de Cunicultores?

16. ¿Explique brevemente las estrategias que el Grupo de Cunicultores emplea a efecto de lograr un posicionamiento efectivo en el mercado?

17. ¿Cuáles son los planes de trabajo que se están ejecutando actualmente?

18. ¿Mencione los programas de capacitación que ha recibido para mejorar el desempeño laboral?

19. ¿Cuáles son los puestos de trabajo asignados a los miembros del Grupo Cunicultor?

20. En la actualidad las áreas de trabajo con las que se cuentan en las granjas son:

21. De que manera es definida la delegación de Autoridad y Responsabilidad entre los miembros del Grupo.

22. Explique brevemente la función principal que debe de desarrollar el Grupo Cunicultor?

23. ¿De que manera es dividido el trabajo entre los miembros del Grupo Cunicultor?

24. ¿Considera que se necesita más personal para realizar las actividades?

22. ¿Considera que posee las herramientas y equipo necesario para desempeñar su trabajo de manera efectiva?

Si ()

No ()

Por que:

23. Explique brevemente la manera en que se deben de coordinar las actividades dentro del Grupo Cunicultor?

24. Aproximadamente cada cuanto tiempo se realizan reuniones para dar a conocer información importante a los miembros del Grupo

25. ¿Considera que las condiciones Físico Ambientales en las que desempeñan el trabajo en las granjas es el adecuado?

Si ()

No ()

Explique:

26. Están claramente definidas las tareas y responsabilidades de los miembros del Grupo Cunicultor?

Si ()

No ()

Explique: _____

27. ¿Qué tipo de dificultades se han dado referente al funcionamiento de las Granjas?

28. Explique brevemente la manera en que han logrado controlar las dificultades mencionadas anteriormente:

29. ¿Cuáles han sido los principales retos que han tenido que enfrentar entre los miembros del Grupo Cunicultor?

30. ¿Explique brevemente la manera en que han logrado controlar los retos mencionados anteriormente?

ANEXO No.6

RESULTADO DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A CONSUMIDORES DE CARNE DE CONEJO EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

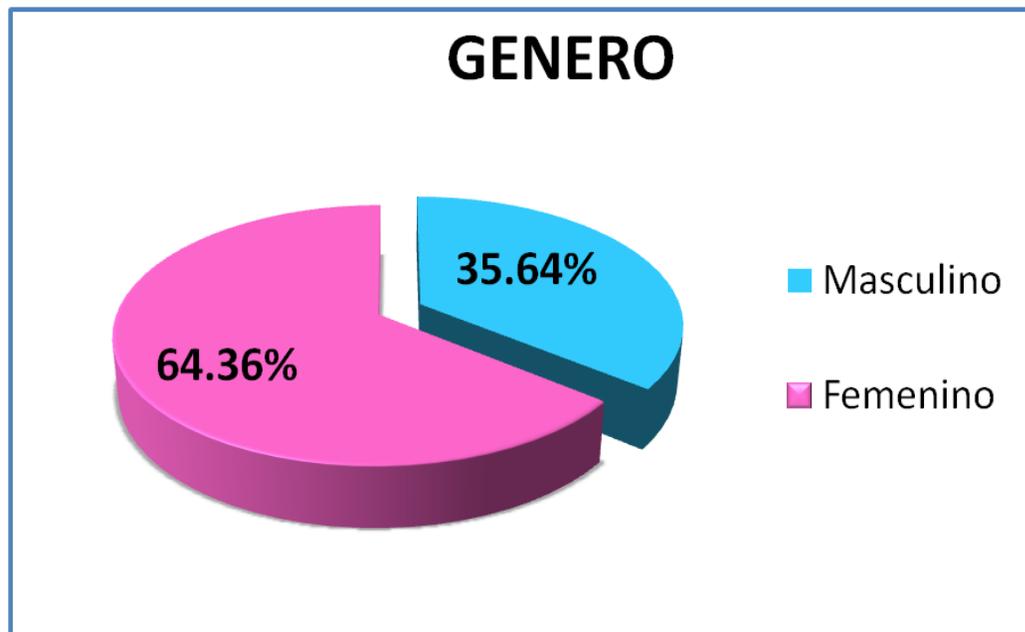
Objetivo de la Encuesta: Determinar el nivel de aceptación de la Carne de Conejo en los habitantes del municipio de San Salvador

i. DATOS GENERALES

1. ¿Cuál es su género?

Tabla de Frecuencia.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	67	35.64%
Femenino	121	64.36%
Total	188	100%



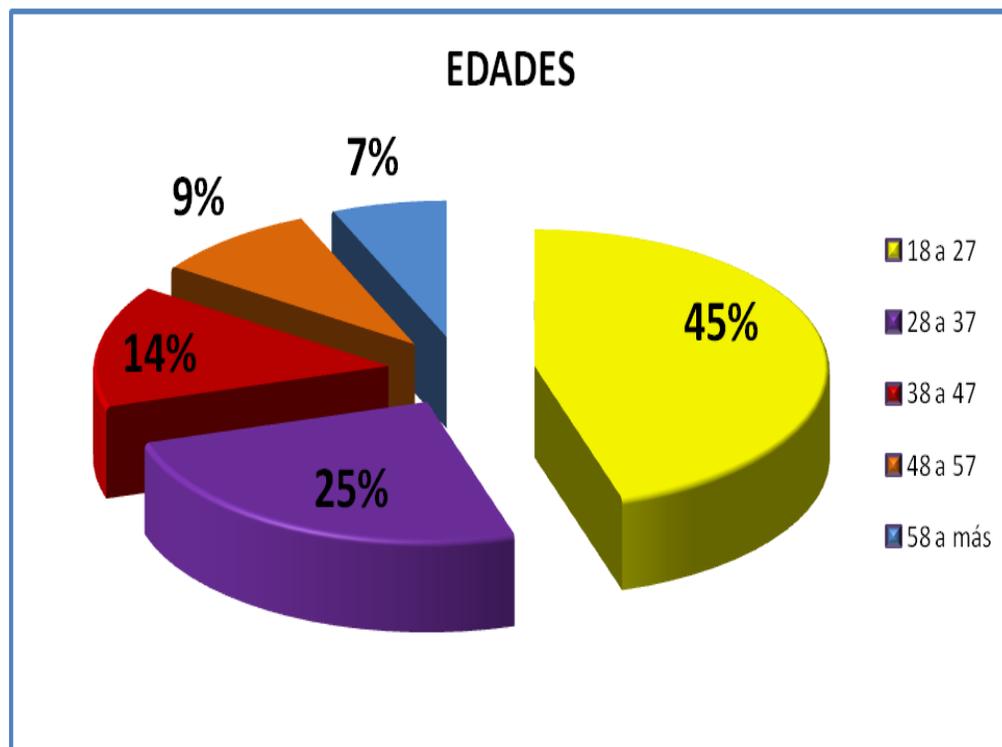
Comentario.

La investigación se aplicó tanto a el género Masculino como Femenino de estos un 36% corresponde a él género masculino, mientras que el resto 64% al femenino

2. Edad

Tabla de Frecuencia:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
18 a 27	85	45.21%
28 a 37	47	25.00%
38 a 47	27	14.36%
48 a 57	17	9.04%
58 a más	12	6.38
Total	188	100%



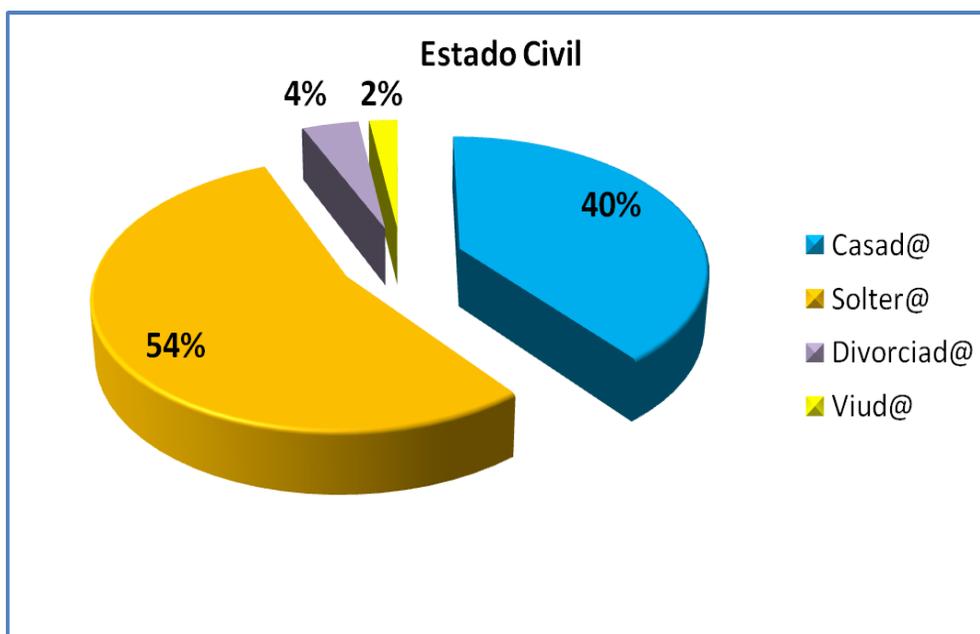
Comentario.

Las edades de la mayoría de las personas encuestadas se encuentran en los rangos de 18 a 27 años y de 28 a 37 años, ya que entre ambos grupos suman un 70% de la población encuestada, este es un dato importante para poder segmentar el mercado meta, al conocer información general de los potenciales consumidores de Carne de Conejo.

3. Estado Civil

Tabla de Frecuencia.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Casad@	74	39.36%
Solter@	102	54.26%
Divorciad@	8	4.26%
Viud@	4	2.13%
Total	188.00	100%



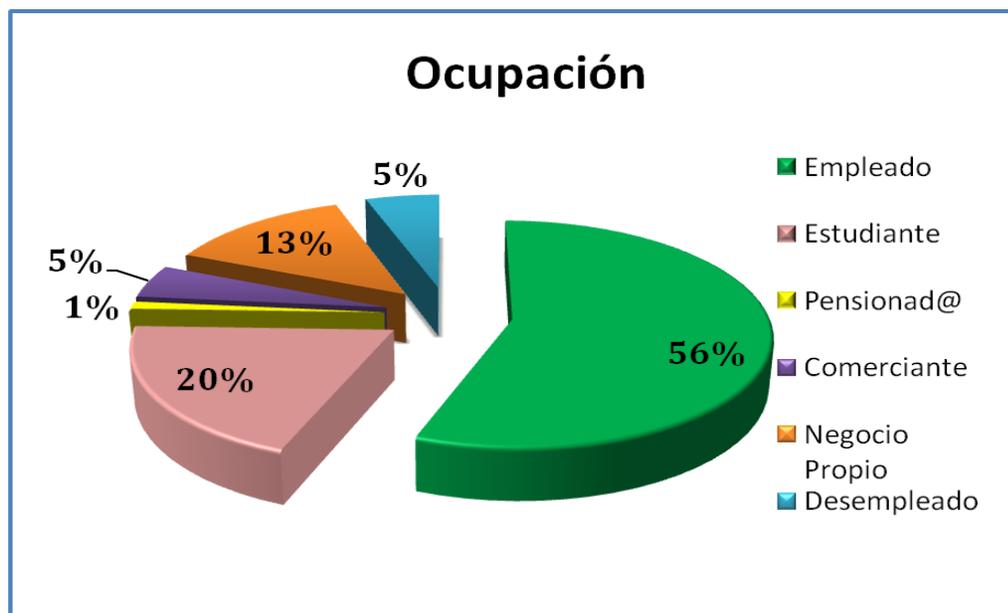
Comentario.

Como se observa la mayoría de personas encuestadas manifiestan estar solter@ con un total de 54% mientras las personas casad@ tienen un total del 40%, y una mínima cantidad del 4% dice ser divorciad@

4. Ocupación

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Empleado	105	55.85%
Estudiante	37	19.68%
Pensionad@	2	1.06%
Comerciante	9	4.79%
Negocio Propio	25	13.30%
Desempleado	10	5.32%
Total	188	100%



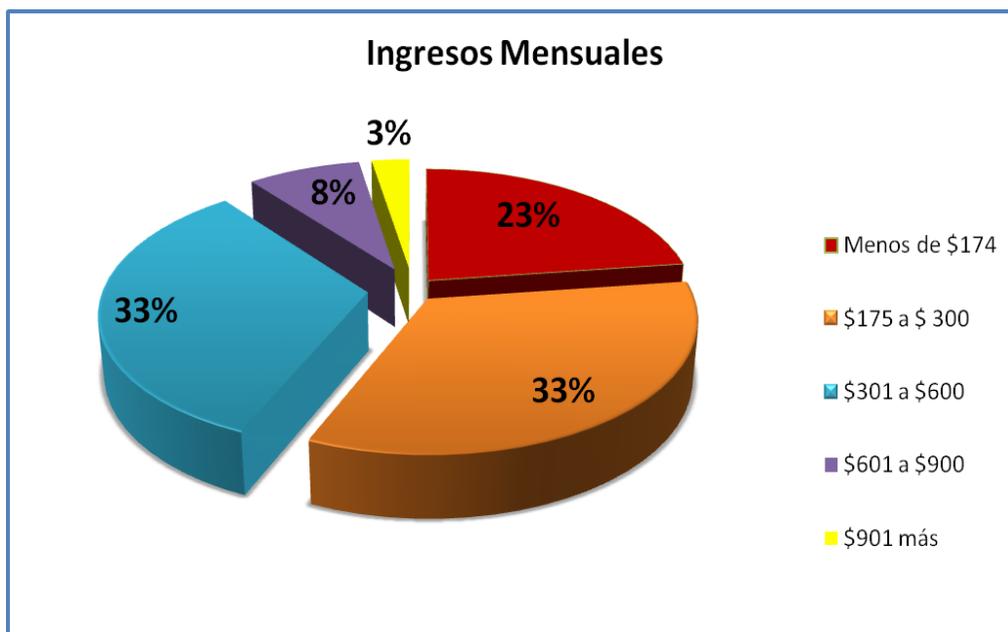
Comentario.

La grafica anterior nos muestra que existe un porcentaje mayor de personas empleadas con un 56%, de la población utilizada, con un menor porcentaje de 20% hay un grupo de personas estudian, mientras que las personas con negocio propio se tienen en un 13% y un 5% de la población respondió estar desempleado y la menor proporción del 1% dice ser pensionado .

5. Ingresos

Tabla de Frecuencia:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Menos de \$174	43	22.87%
\$175 a \$ 300	63	33.51%
\$301 a \$600	62	32.98%
\$601 a \$900	15	7.98%
\$901 más	5	2.66%
Total	188	100%



Comentario

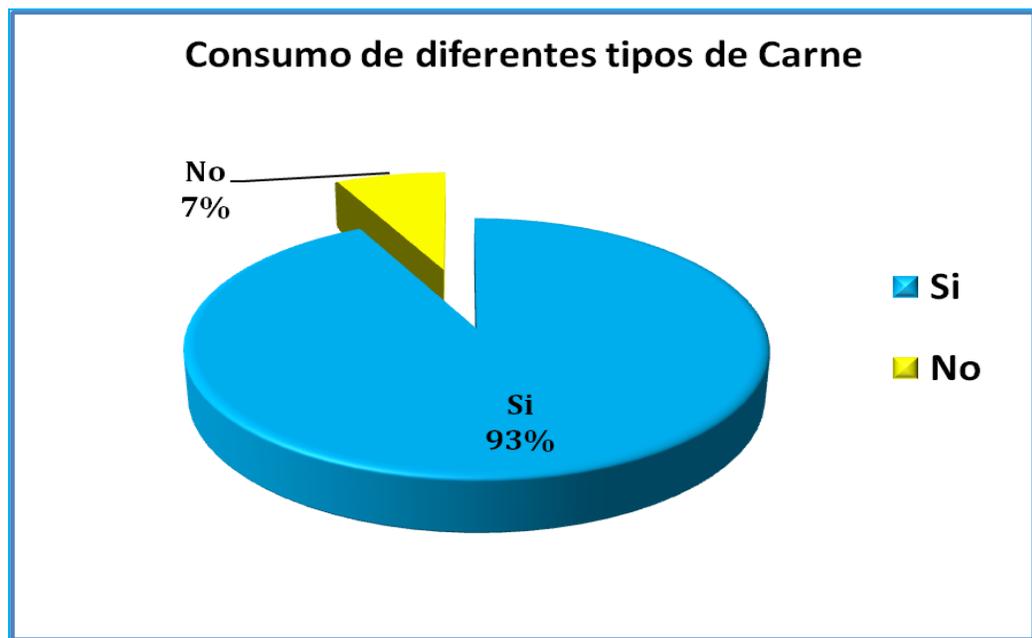
Del total de personas encuestadas, el 33% actualmente poseen ingresos entre los \$175 a \$300, y una misma cantidad tiene ingresos de \$301 a \$600 lo cual nos permite identificar la capacidad de compra de la población en estudio. Esta información es de vital importancia para establecer si existe relación directa entre el poder adquisitivo y el ser o no consumidor de Carne de Conejo.

Pregunta 1. ¿El consumo de carne forma parte de su dieta alimenticia familiar?

Objetivo.: Conocer si las personas consumen carne como parte de su diera alimenticia.

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	92.55%
No	14	7.45%
Total	188	100%



Comentario.

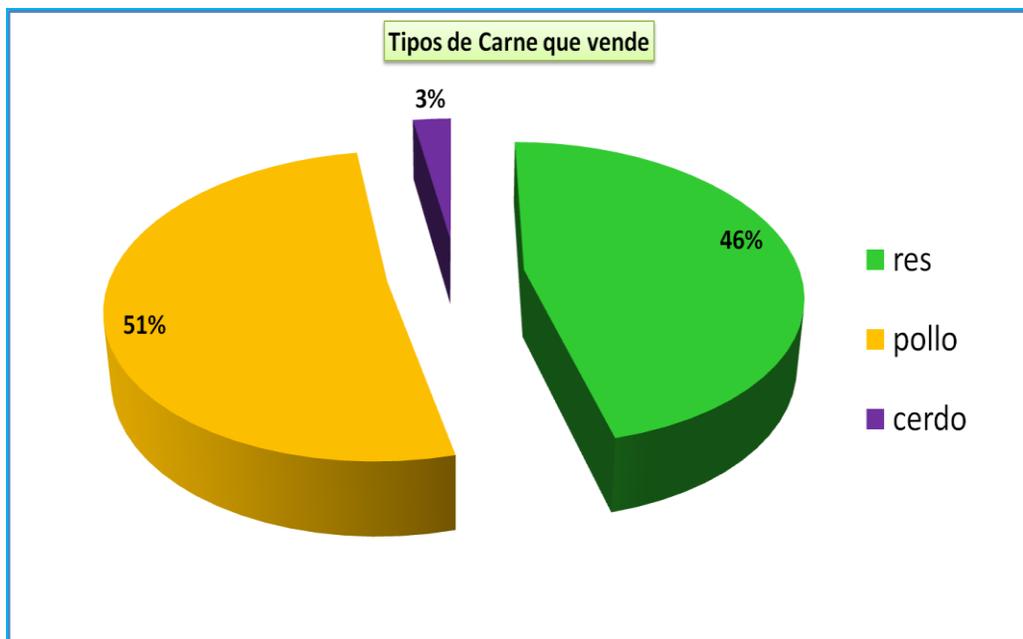
La mayoría de las personas encuestadas que es el 93% dice que la carne forma parte de su dieta alimenticia, mientras un 7% dice no consumir ningún tipo de carne. Esto es importante conocerlo ya que refleja los gustos de las personas y preferencia por las carnes.

Pregunta 2 De las diferentes clases de carnes ¿cuáles son las que compra con mayor frecuencia?

Objetivo.: Determinar que tipo de carne tiene mayor demanda.

Tabla de Frecuencia:

Alternativa	Frecuencia	F %
Res	123	46%
Pollo	137	51%
Cerdo	7	3%
Total Frecuencias	267	100%



Comentario.

El gráfico anterior muestra que 51% de las personas consume carne de pollo además de otras carnes siguiendo la carne de pollo con un 46% y la de cerdo con una mínima del 3%, con esto conocemos las preferencias de las personas por los diferentes tipos de carne.

Pregunta 3 ¿Conoce si actualmente se comercializa Carne de Conejo en el municipio de San Salvador?

Objetivo.: Determinar si las personas conocen si se comercializa Carne de Conejo en el municipio de San Salvador.

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	87	46.28%
No	101	53.72%
Total	188	100%



Comentario.

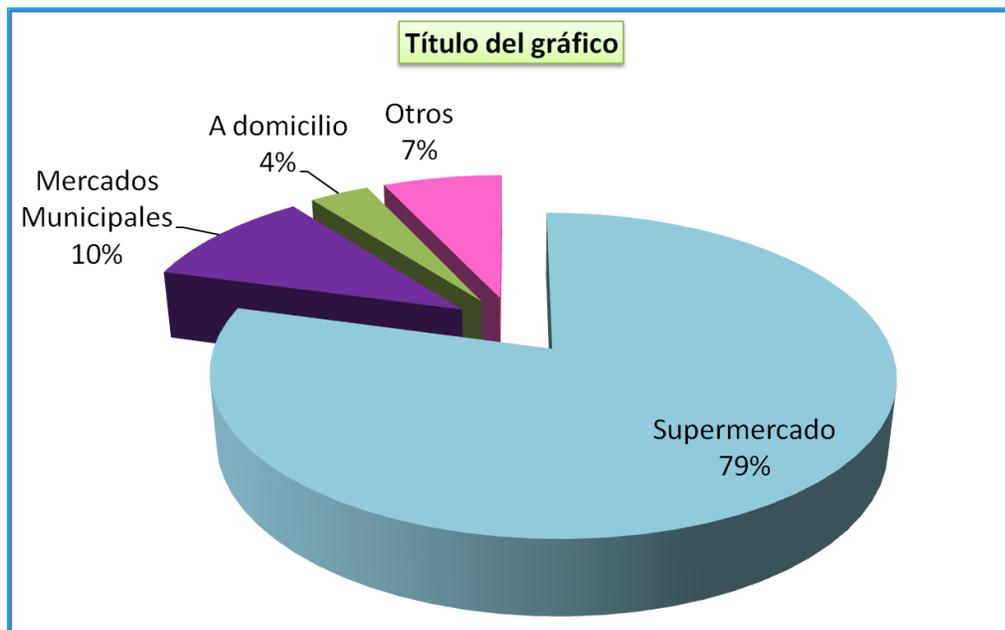
La gráfica muestra que un 46% si conoce sobre el tema mientras un 54% que representa más de la mitad de la población encuestada no conoce sobre la comercialización de Carne de Conejo.

Pregunta 4 ¿En cual de los siguientes lugares conoce que se vende Carne de Conejo?

Objetivo.: determinar los lugares en los que se comercializa actualmente Carne de Conejo.

Tabla de Frecuencia

Lugar	Frecuencia	Porcentaje de frecuencia	Porcentaje de muestra
Supermercado	69	79%	37%
Mercados Municipales	9	10%	5%
A domicilio	3	3%	2%
Otros	6	7%	3%
Total Frecuencia	87	100%	46%
Total Muestra	188		100%



Comentario.

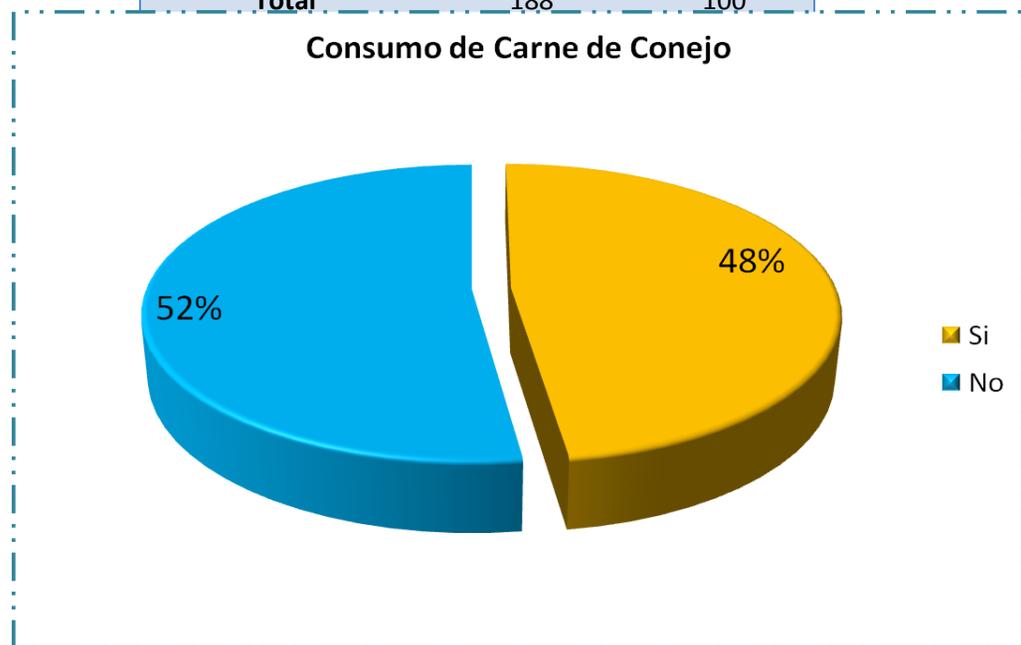
El 79% de las personas que si conocen que se comercializa Carne de Conejo en el municipio de San Salvador manifiestan este se comercializa en supermercados, mientras un 10% dice que en Mercados municipales, 4% dice que a domicilio y un 7% en otros lugares entre los cuales mencionaron, restaurantes y ferias gastronómicas.

Pregunta 5 ¿Ha consumido anteriormente Carne de Conejo?

Objetivo.: Conocer si ha existido consumo de Carne de Conejo

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	90	47.87
No	98	52.13
Total	188	100



Comentario.

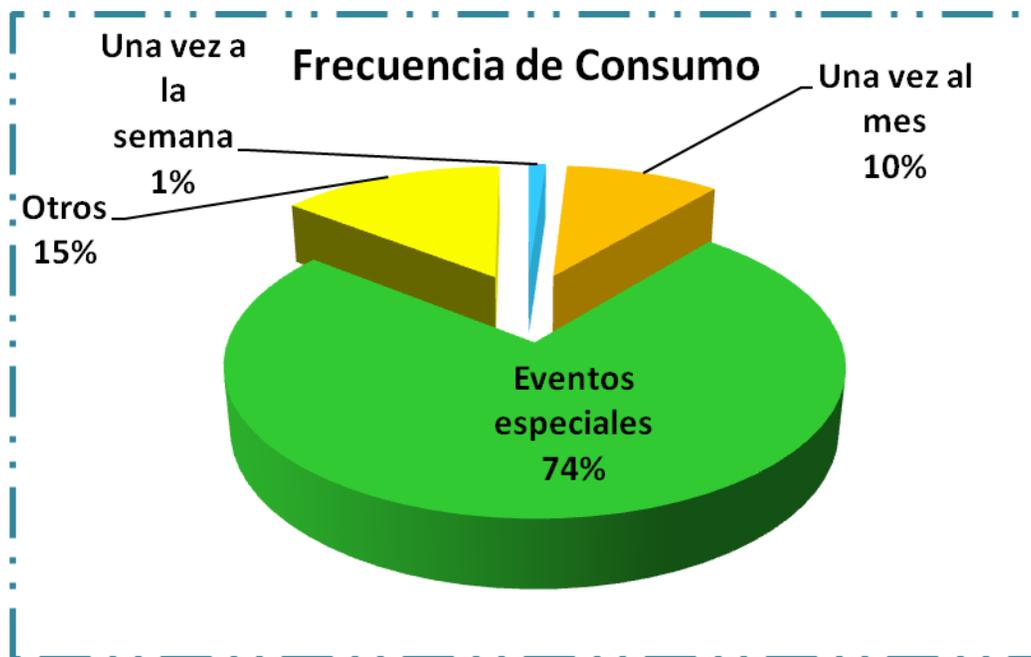
El 48% de la población encuestada manifestó haber consumido Carne de Conejo por lo menos una vez, mientras que un 52% indico que jamás ha probado la Carne de Conejo, por lo que existe un mercado cautivo al cual mediante el establecimiento de estrategias se puede alcanzar y conquistar.

Pregunta 6 ¿Cada cuanto tiempo aproximadamente consume Carne de Conejo?

Objetivo.: Determinar un patrón de consumo de Carne de Conejo.

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una vez a la semana	1	0.53
Una vez al mes	9	4.79
Eventos especiales	67	35.11
Otros	13	7.45
Total	90	



Comentario

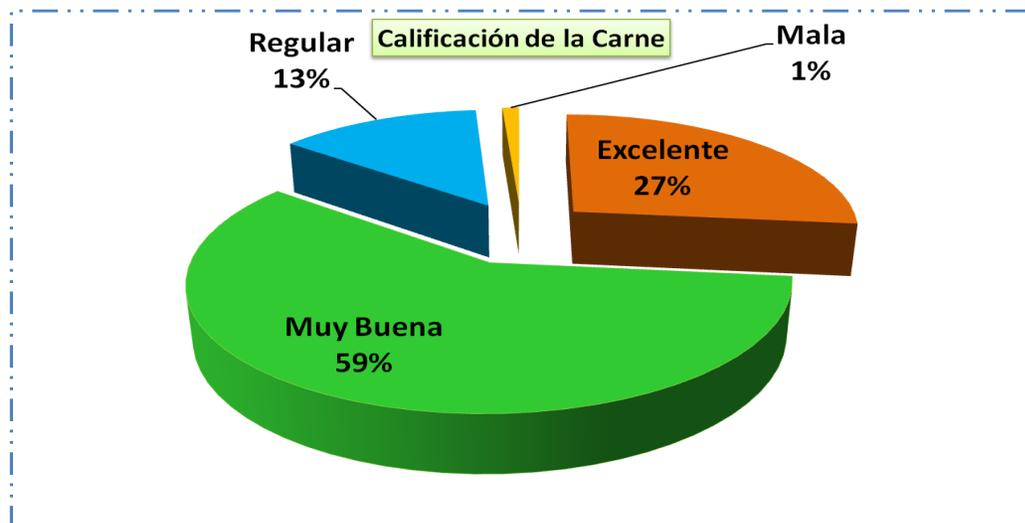
El 74% que representa la gran mayoría de las personas encuestadas que han consumido Carne de Conejo, dicen que lo consumen en eventos especiales, el 16% lo consume en otros entre los cuales mencionaron restaurantes y ferias gastronómicas, un 10% manifiesta comerla una vez al mes mientras un 1% dice ser parte de su dieta alimenticia.

Pregunta 7. ¿Cómo consideraría la Carne de Conejo en términos alimenticios en comparación a otras clases de carnes?

Objetivo: Determinar el nivel de aceptación en términos alimenticios de la Carne de Conejo en comparación a otras clases de carnes.

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	24	13%
Muy Buena	53	59%
Regular	12	13%
Mala	1	1%
Total Frecuencia	90	86.00%



Comentario:

Las persona encuestadas que consumen carne o la han consumido, la gran mayoría que es el 59% la califica como muy Buena, un 27% dice ser excelente, un 13% la califica como regular y solo un 1% dice ser mala, esto demuestra que la Carne de Conejo tiene una gran aceptación por parte de los habitantes del municipio de San Salvador.

Pagina 8. ¿Al degustar la Carne de Conejo cuales de las siguientes características hicieron que esta fuera de su agrado?

Objetivo : Conocer las características que hacen que la Carne de Conejo sea aceptada.

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje de Frecuencia
Presentación	3	3%
Sabor y Aroma	30	33%
Forma que fue preparada	32	36%
Conocimiento del valor nutricional	4	4%
Consistencia de la carne	5	6%
Todas las anteriores	16	18%
Total Frecuencia	90	100%



Comentario.

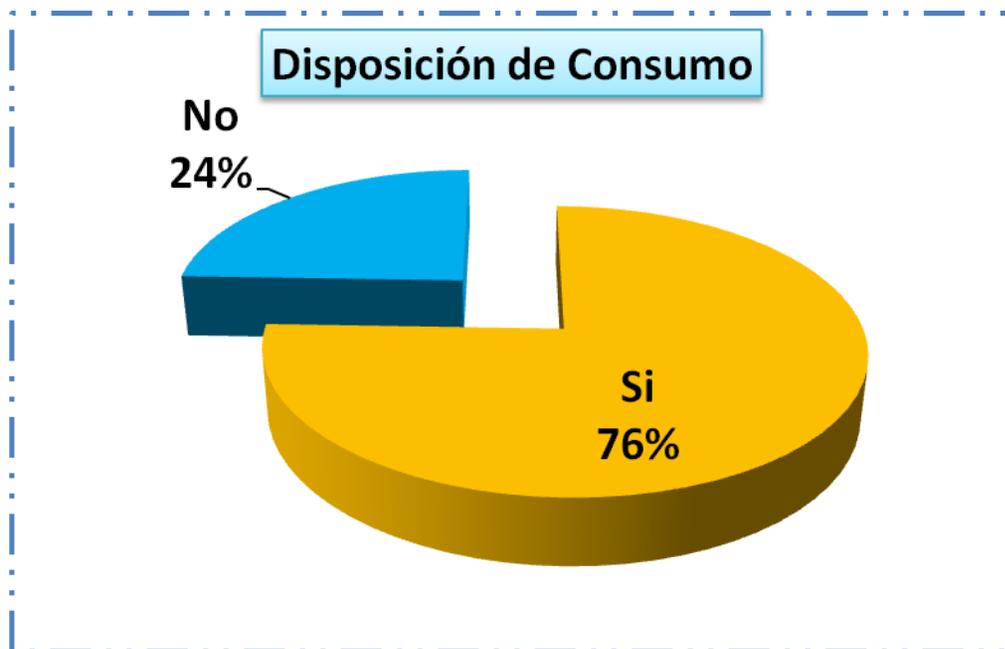
El 36% de la población encuestada considera que la característica que le satisfajo al degustar la carne de conejo fue la forma en la que fue preparada, el 33% manifiesta que fue el sabor y aroma y un 16.5 considera que fue por la presentación sabor y aroma, la forma en la que fue preparada, or el conocimiento del valor nutricional, y la consistencia de la carne

Pregunta 9 ¿Si supiera que la Carne de Conejo contiene propiedades nutritivas la haría parte de su dieta alimenticia?

Objetivo.: Determinar la disposición de consumo de Carne de Conejo si se conocieran las propiedades nutritivas.

Tabla de Frecuencia:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	142	75.53%
No	46	24.47%
Total	188	100%



Comentario.

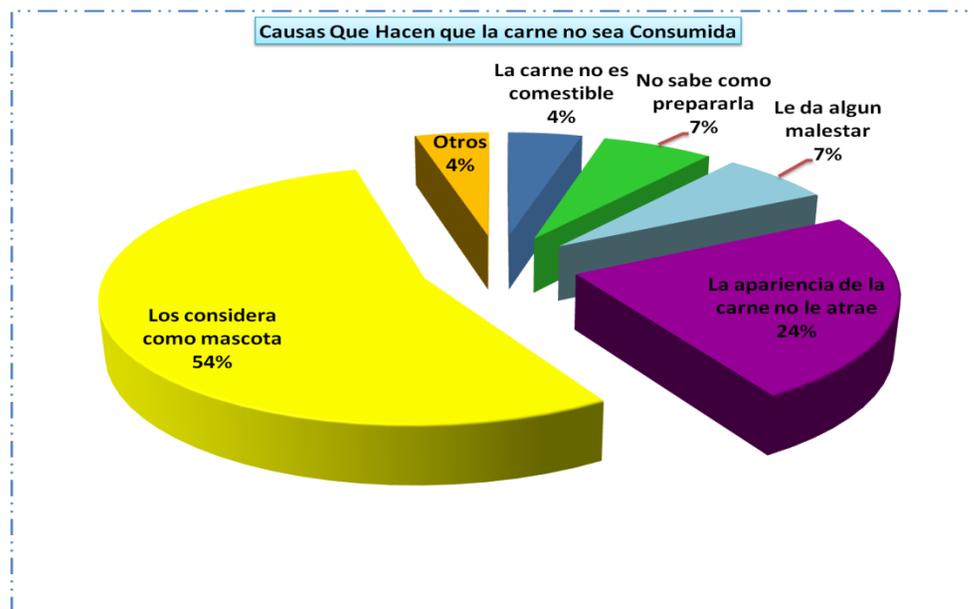
El 76% de la población encuestada manifiesta que al saber el valor nutricional de la Carne de Conejo estaría dispuesto a hacerla parte de su dieta, y el 24% dice que aun con el valor nutricional de la Carne de Conejo no estaría dispuesto a hacerla parte de su dieta, motivo por el cual se hace necesario implementar campañas publicitarias para dar a conocer a la población del valor nutricional de la Carne de Conejo.

Pregunta 10. ¿Por qué no le gustaría degustar la carne de conejo?

Objetivo.: determinar los motivos por el cual a las personas no les gustaría consumir Carne de Conejo

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
La carne no es comestible	2	4.35%
No sabe cómo prepararla	3	6.52%
Le da algún malestar	3	6.52%
La apariencia de la carne no le atrae	11	23.91%
Los considera como mascota	25	54.35%
Otros	2	4.35%
Total Frecuencia	46	100%



Comentarios:

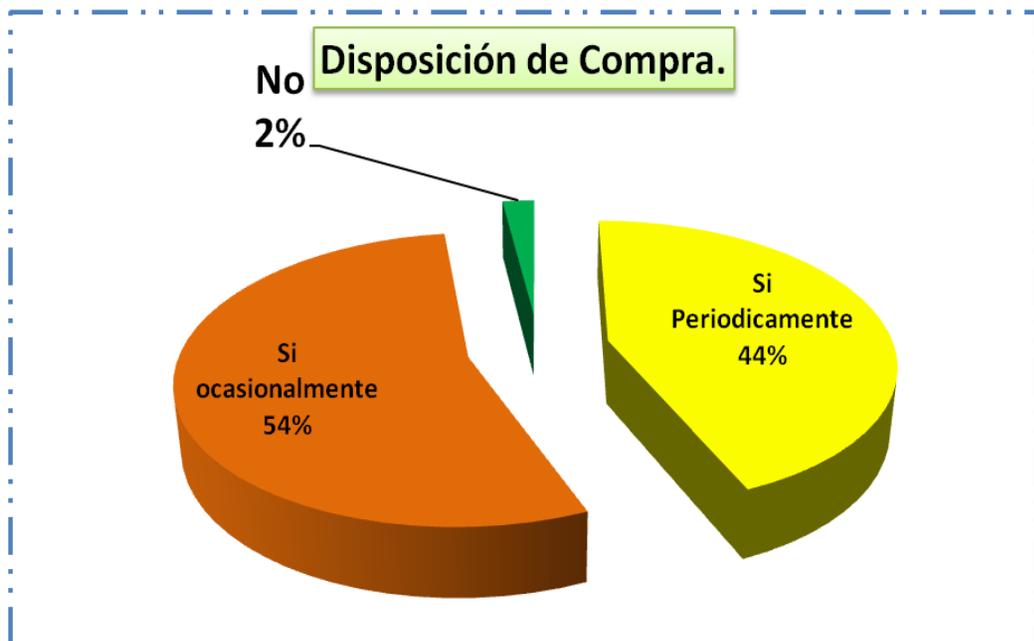
La mayoría de las personas que no están dispuestas a consumir Carne de Conejo dice que la causa de esto es que consideran al Conejo como mascota siendo este un porcentaje de 54%, mientras un 24% dice que la apariencia no le atrae, un 7% dice que le provoca malestar, el 7% dice que porque no la considera comestible y un 4% a otras.

Pregunta 11. ¿Conociendo las características nutricionales para la salud estaría dispuest@ a comprar Carne de Conejo?

Objetivo.: Conocer las probabilidades de la Carne de Conejo ante los demás tipos de carne, al conocer su alto valor nutricional.

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si Periódicamente	62	44%
Si ocasionalmente	77	54%
No	3	2%
Total Frecuencia	142	100%



Comentario

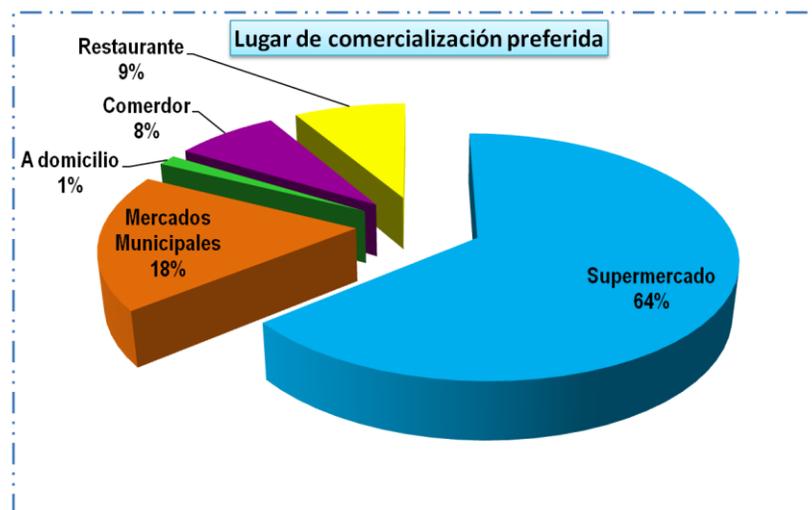
El 54% de las personas encuestadas manifiestan que al conocer el valor nutricional de la Carne de Conejo están dispuestas a comprar Carne de Conejo ocasionalmente, mientras un 44% dice estar dispuesto a adquirirla periódicamente y solo un 2% no está dispuesto a comprar Carne de Conejo.

Pregunta 12. ¿En que lugar preferiría adquirir Carne de Conejo?

Objetivo: Determinar el lugar más factible para comercializar Carne de Conejo

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Supermercado	90	64%
Mercados Municipales	24	18%
A domicilio	2	1%
Comedor	11	8%
Restaurante	19	8%
Total Frecuencia	142	100%



Comentario:

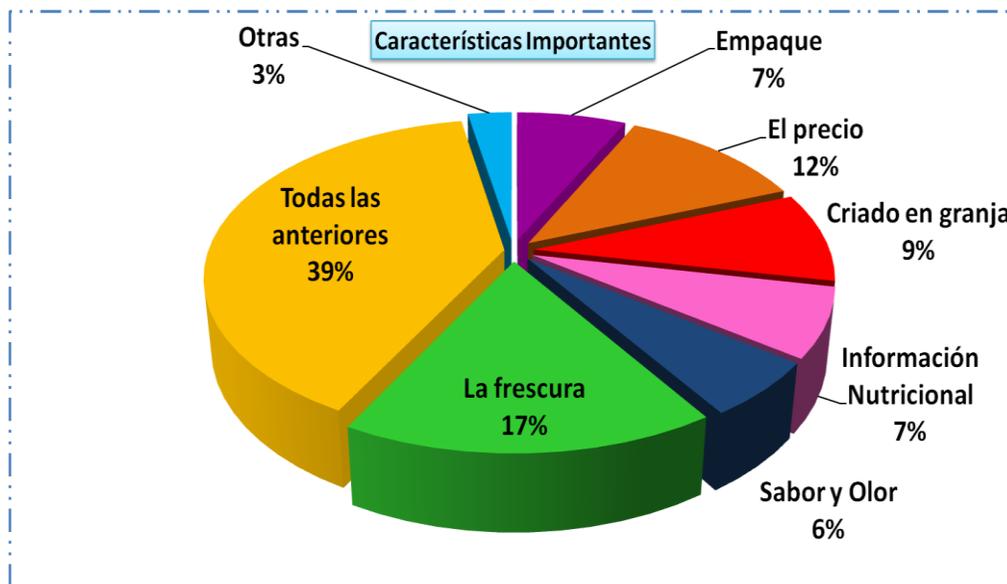
El 64% de los clientes potenciales manifiesta que prefiere comprar la Carne de Conejo en supermercados mientras un 18% dice que en mercados municipales, un 9% lo prefiere comprar en restaurantes, un 8% en comedor, y un 1% a domicilio.

Pregunta 13 ¿Cuáles de las siguientes características considera importantes, para adquirir Carne de Conejo?

Objetivo: Conocer las características importantes al adquirir Carne de Conejo

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Empaque	10	7.04%
El precio	17	11.97%
Criado en granja	13	9.15%
Información Nutricional	10	7.04%
Sabor y Olor	8	5.63%
La frescura	24	16.90%
Todas las anteriores	56	39.44%
Otras	4	2.82%
Total Frecuencia	142	100.00%



Comentario.

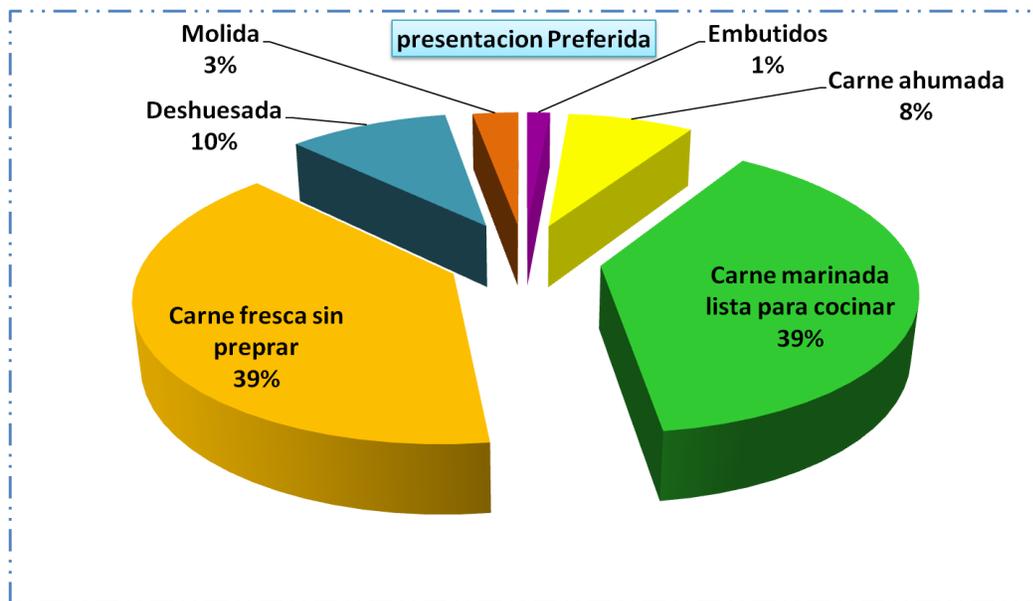
La mayoría de las personas dice que todas las características mencionadas son importantes a la hora de comprar Carne de Conejo, mientras un 17% dice que la frescura de la carne, un 12% manifiesta importarle el precio un 9% que sea criado en granja.

Pregunta 14 ¿En cuál de las siguientes presentaciones preferiría consumir Carne de Conejo?

Objetivo.: Conocer si el consumidor estaría dispuesto a adquirir distintos productos derivados de la Carne de Conejo.

Tabla de Frecuencia:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Embutidos	2	1%
Carne ahumada	11	8%
Carne marinada lista para cocinar	55	39%
Carne fresca sin preparar	56	39%
Deshuesada	14	10%
Molida	4	3%
Total	142	100%



Comentario

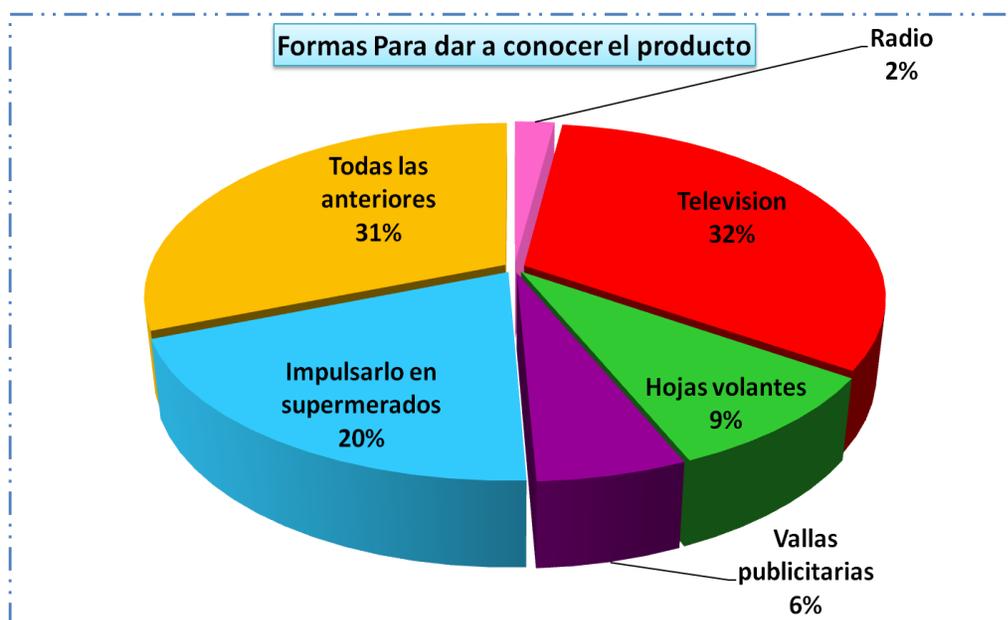
El producto de mayor preferencia es la Carne de Conejo marinada lista para cocinar con un 39%, la misma proporción la carne fresca, luego la Carne de Conejo deshuesada con un 10%, siguiéndoles la carne ahumada un 8%, luego la carne molida con un 3% y en último lugar los embutidos con un 1%.

Pregunta 15 ¿Cuál de las siguientes alternativas considera que sería el adecuado para dar a conocer la Carne de Conejo?

Objetivo: Conocer el medio de mayor aceptación para promover el consumo de carne de Conejo

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Radio	3.00	2%
Televisión	46.00	32%
Hojas volantes	13.00	9%
Vallas publicitarias	8.00	6%
Impulsarlo en supermercados	28.00	20%
Todas las anteriores	44.00	31%
Total Frecuencia	142.00	100%



Comentario:

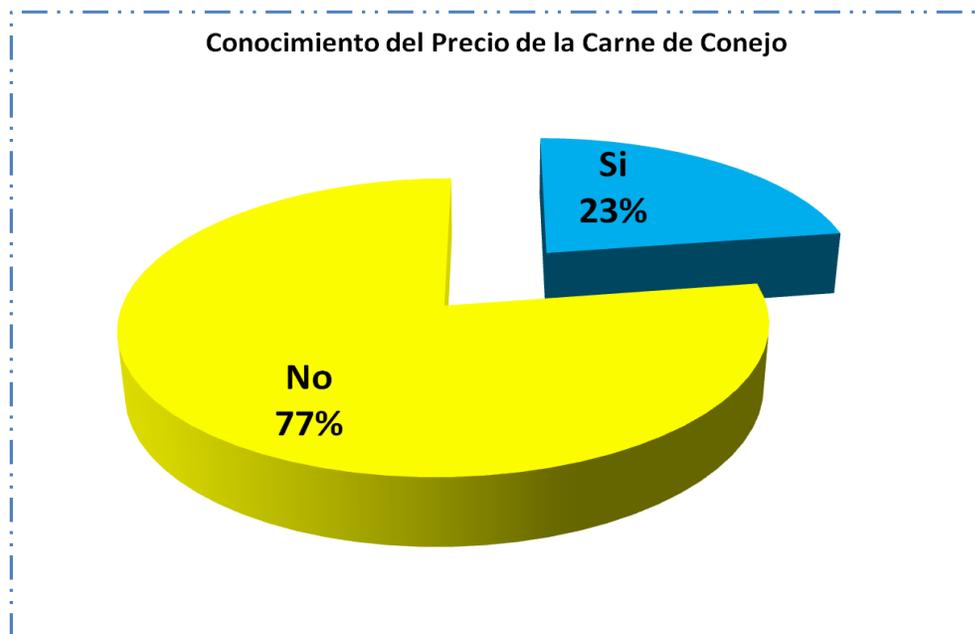
El 32% de población encuestada considera que la televisión es la mejor forma de promover el consumo de Carne de Conejo, mientras otro 31% cree que es necesario darlo a conocer en todos los medios, un 20% dice las degustaciones en supermercados, 9% sugieren Hojas volantes, 6% vallas publicitarias y un 2% en radio.

Pregunta 16. ¿Conoce el precio al cual se esta comercializando la libra de Carne de Conejo actualmente?

Objetivo: Determinar el precio que se vende la Carne de Conejo en el mercado

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	32.00	23%
No	110.00	77%
Total Frecuencia	142.00	100%



Comentario:

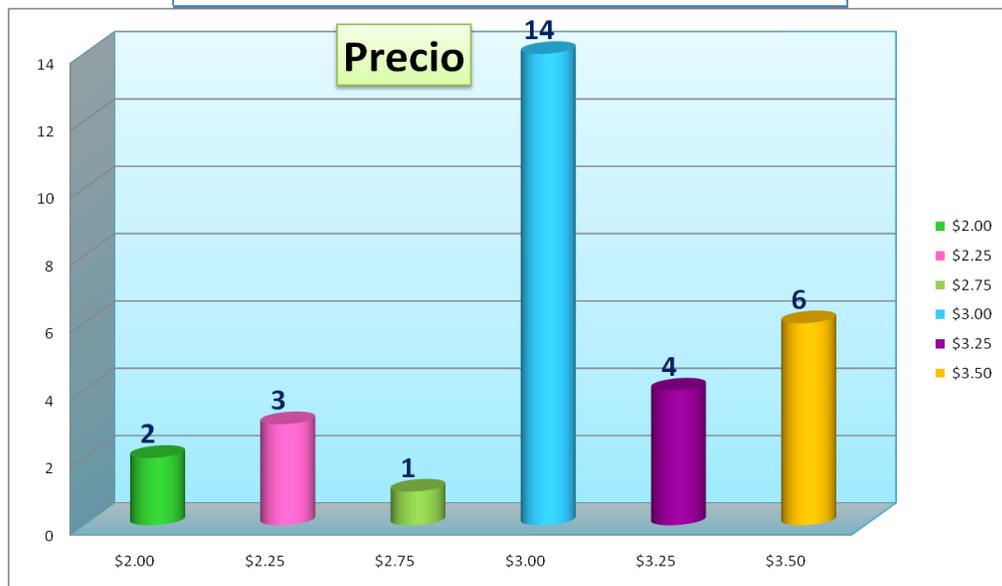
El 77% de la población encuestada no conoce el precio al cual se comercializa la Carne de Conejo en el municipio de San Salvador, mientras un 23% dice si conocerlo.

Pregunta 17 ¿Conoce el precio al cual se esta comercializando la libra de Carne de Conejo actualmente?

Objetivo.: Determinar el precio que se vende la Carne de Conejo en el mercado

Tabla de Frecuencia

Precio	Frecuencia	Porcentaje
\$ 2.00	2	6%
\$ 2.25	3	9%
\$ 2.75	1	3%
\$ 3.00	14	44%
\$ 3.25	4	13%
\$ 3.50	6	19%
\$ 3.75	2	6%
Total	32	100%



Comentario:

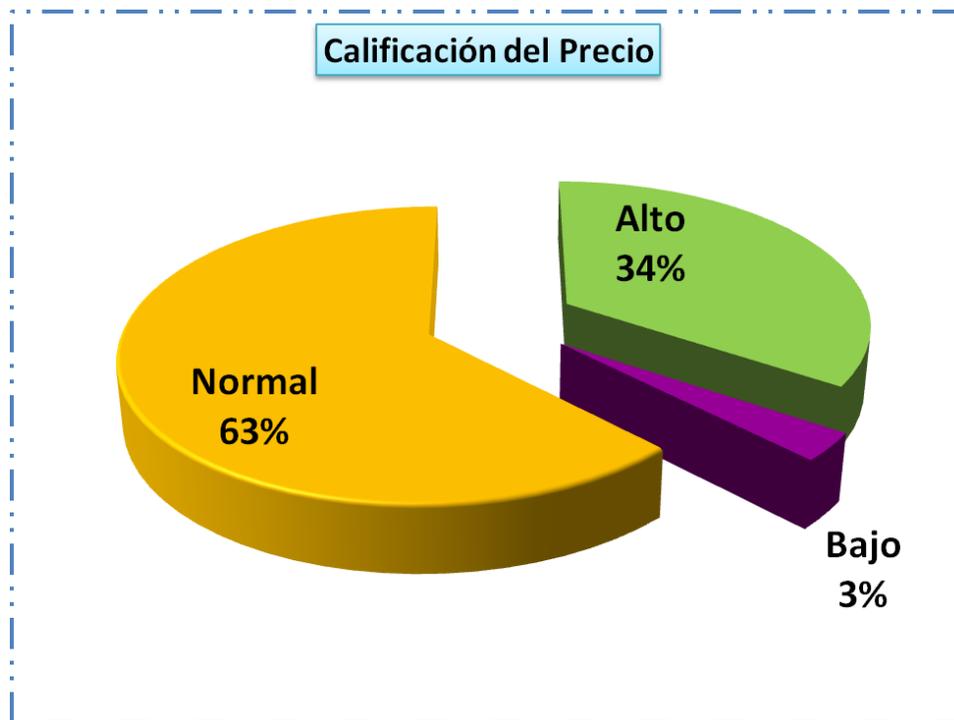
El 44% De las personas que conocen el precio de la Carne de Conejo dicen que este es de \$3.00 mientras un 19% dice ser de \$3.50, un 13% manifiesta que es de \$3.25, un 9% dice rondar entre \$3.25 y un 6% lo ha comprado en \$ 3.75 y solo la minoría dice tener un precio abajo los tres dólares entre estos se tiene que un 6% dice ser de \$2.00 y un % dice ser de \$ 2.75 y un 9% que es de \$2.25.

Pregunta 17.1 Tomando en cuenta los beneficios nutricionales como le parece el precio de la Carne de Conejo con respecto a las otras carnes.

Objetivo: conocer la percepción que tienen las personas del precio de la Carne de Conejo en comparación a otras carnes.

Tabla de Frecuencias:

Precio	Frecuencia	Porcentaje
Alto	11	34%
Bajo	1	3%
Normal	20	63%
Total frecuencias	32	100%



Comentarios

Un 63% dice que tomando en cuenta las propiedades nutritivas que tiene la Carne de Conejo el precio le parece normal, mientras un 34% dice estar alto y un 3% dice considerarlo bajo.

ANEXO No.7

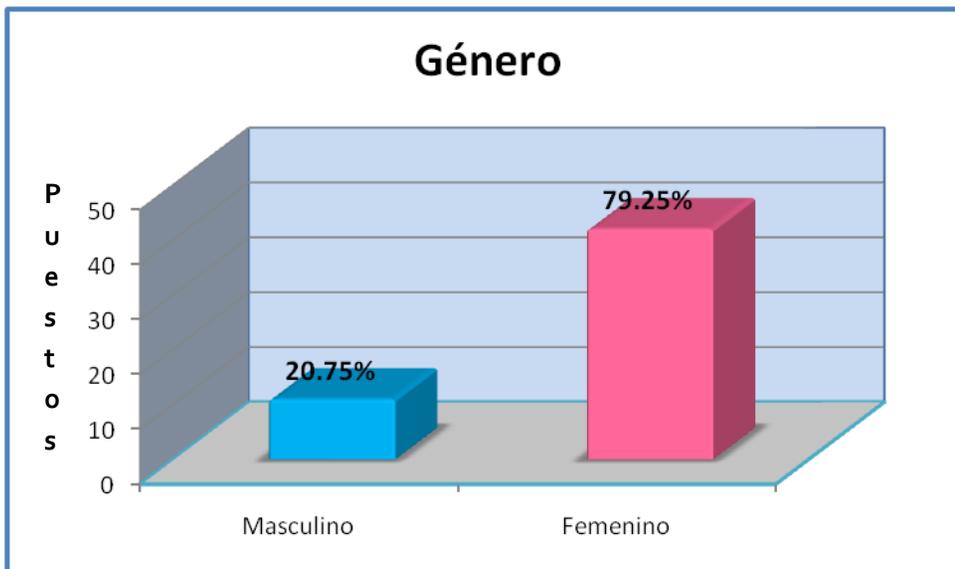
RESULTADO DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COMERCIANTES DE CARNES EN LOS MERCADOS DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

Objetivo de la Encuesta: Determinar la aceptación de la carne de conejo en los mercados municipales de San Salvador y su disposición para comercializar carne de conejo.

1. ¿Cuál es su género?

Tabla de Frecuencias

Alternativas	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Masculino	11	20.75%
Femenino	42	79.25%
Total	53	100%



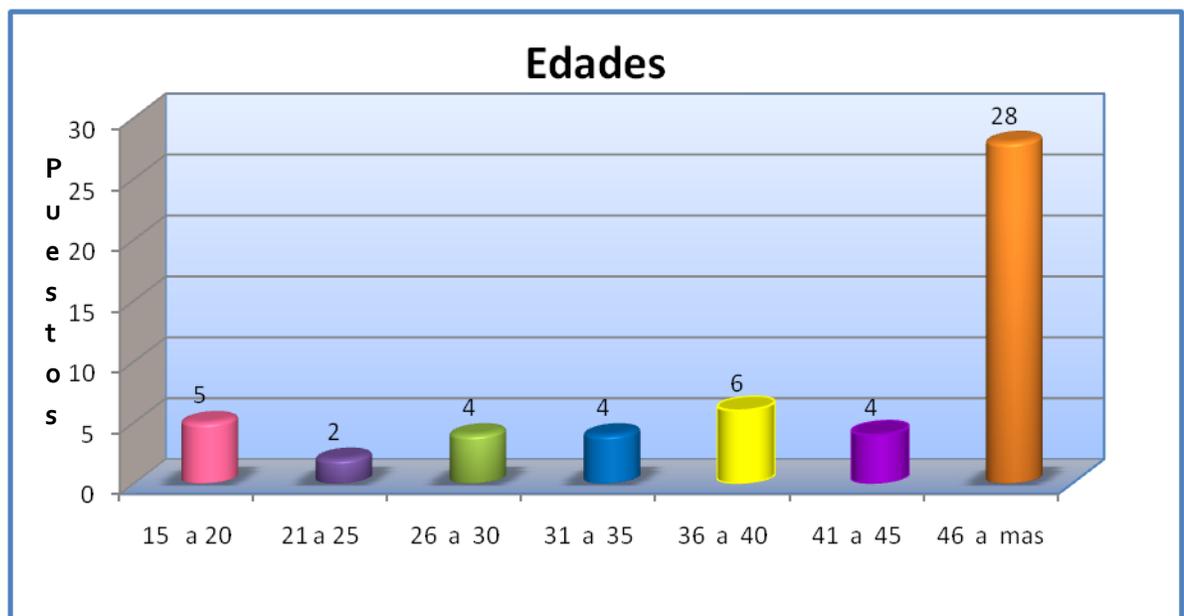
Comentarios:

La investigación se aplicó tanto al Género Masculino como Femenino de estos un 20.75% corresponde al género masculino, mientras que el resto 79.25% al femenino.

2. ¿Cuál es su Edad?

Tabla de Frecuencias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
15 a 20	5	9.43%
21 a 25	2	3.77%
26 a 30	4	7.55%
31 a 35	4	7.55%
36 a 40	6	11.32%
41 a 45	4	7.55%
46 a mas	28	52.83%
Total	53.00	100.%



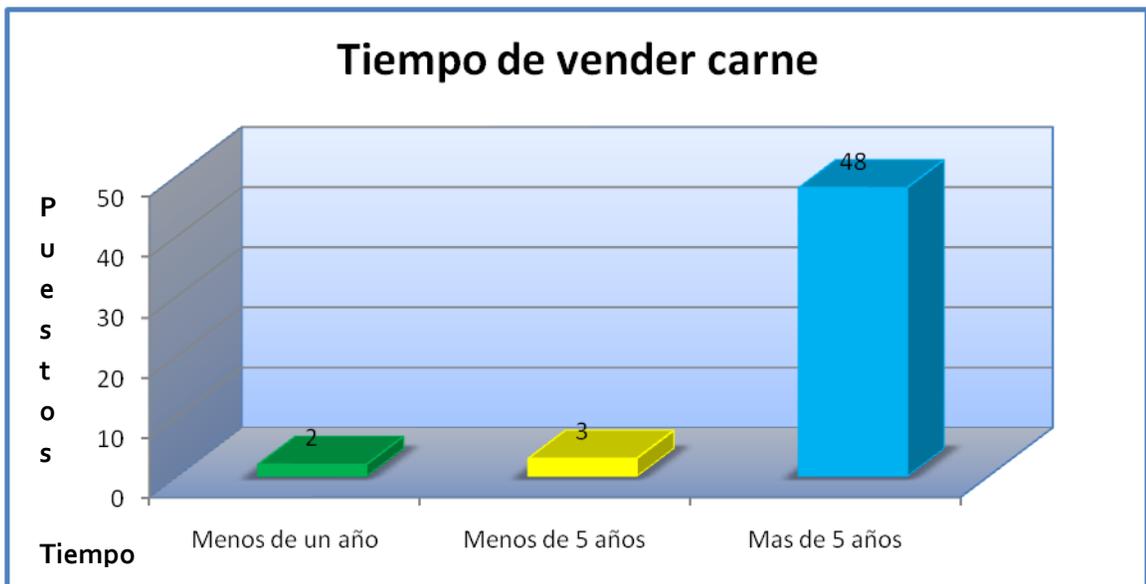
Comentarios:

Las edades abarcadas dentro de la investigación incluyen a personas mayores de 15 años, de estas un 11.32% de la población sus edades oscilan alrededor de los 36 a 40 años. Mientras uno de los mayores grupo con edades de más de 42 años ocupa un 52.83% debido a que se tomó solo un miembro de la familia los otros rangos ocupan una menor cantidad.

3. ¿Tiempo de Vender Carne en el mercado?

Tabla de Frecuencias:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de un año	2	3.77%
Menos de 5 años	3	5.66%
Mas de 5 años	48	90.57%
Total	53	100%



Comentarios

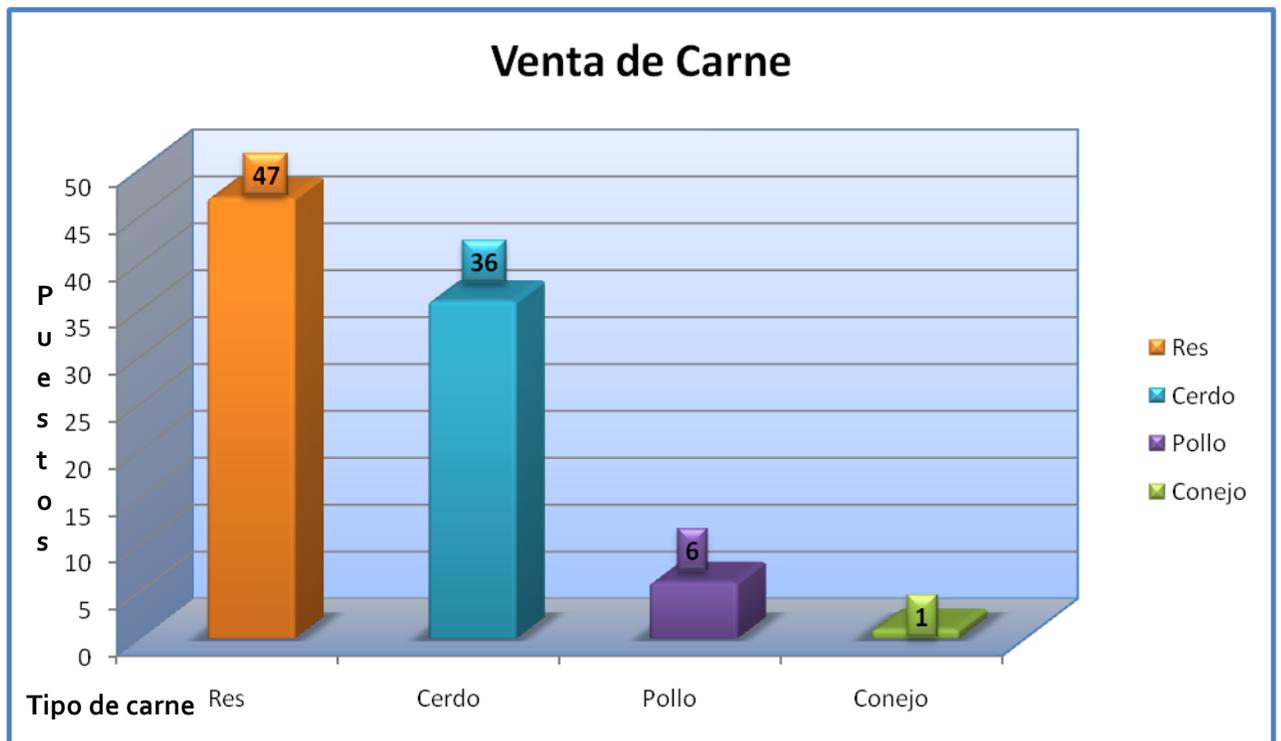
La grafica anterior nos muestra que la mayoría de las personas encuestadas tienen más de 5 años de vender en los mercados con un porcentaje del 90.57% mientras un 5.66% menos de 5 años de vender carne y una mínima cantidad del 3.77% tiene al menos un año de vender carne en los mercados municipales.

4. Tipos de carne que vende actualmente

Objetivo.: Determinar los tipos de carne que son vendidos en los mercados del municipio de San Salvador.

Tabla de Frecuencias

Tipo de carne	No.de personas	Porcentaje
Res	47	88.68%
Cerdo	36	67.92%
Pollo	6	11.32%
Conejo	1	0.02%



Comentarios:

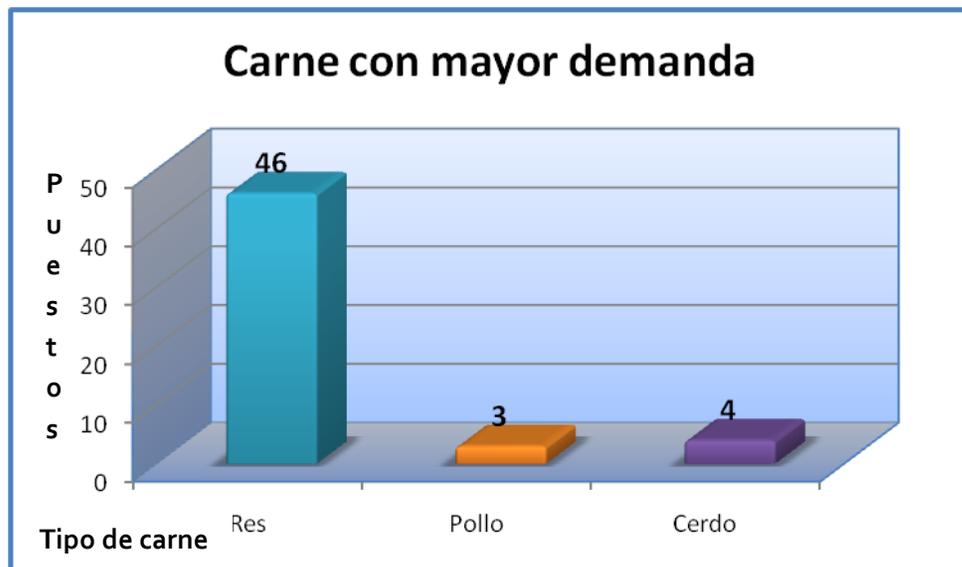
Lo anterior muestra que de las 53 personas encuestadas un 88.68% vende carne de res mientras que un 67.92% comercializa carne de cerdo, y una mínima cantidad ofrece de pollo con un 11.32%, y solo una personas o sea un 0.02% vende carne de conejo.

5. De los anteriores ¿Qué tipo de Carne tiene mayor demanda?

Objetivo.: Determinar que tipos de carne tiene mayor demanda en los mercados del municipio de San Salvador

Tabla de Frecuencia:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Res	46	86.79%
Pollo	3	5.66%
Cerdo	4	7.55%
Total	53	100%



Comentarios

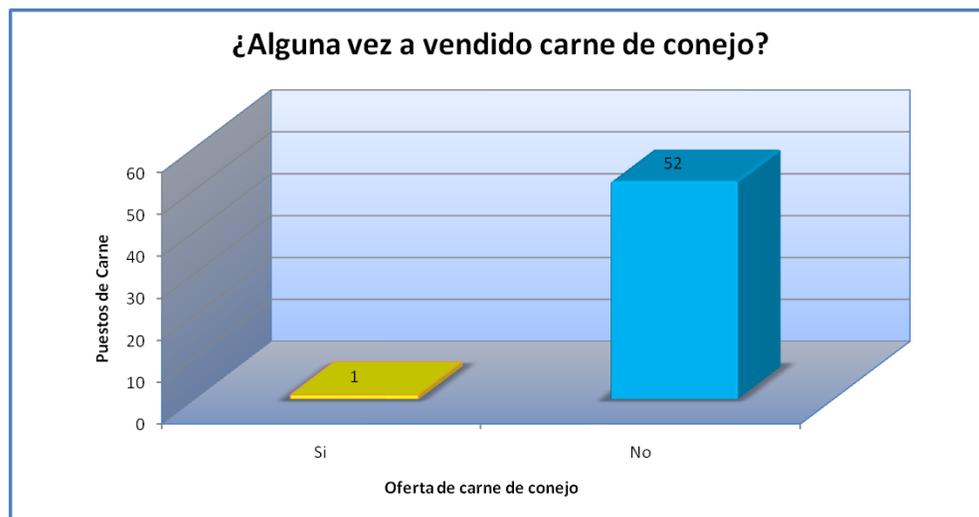
El 86.79% de la población manifiesta que la carne con mayor demanda es la de res, mientras un 7.55% dice que la carne de cerdo posee demanda y una mínima cantidad 5.66% dice que vende más el pollo

6. Alguna vez ha vendido carne de conejo?

Objetivo.: Conocer si ha existido oferta de carne de conejo en los mercados del municipio de San Salvador.

Tabla de Frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	1.89%
No	52	98.11%
Total	53	100



Comentarios:

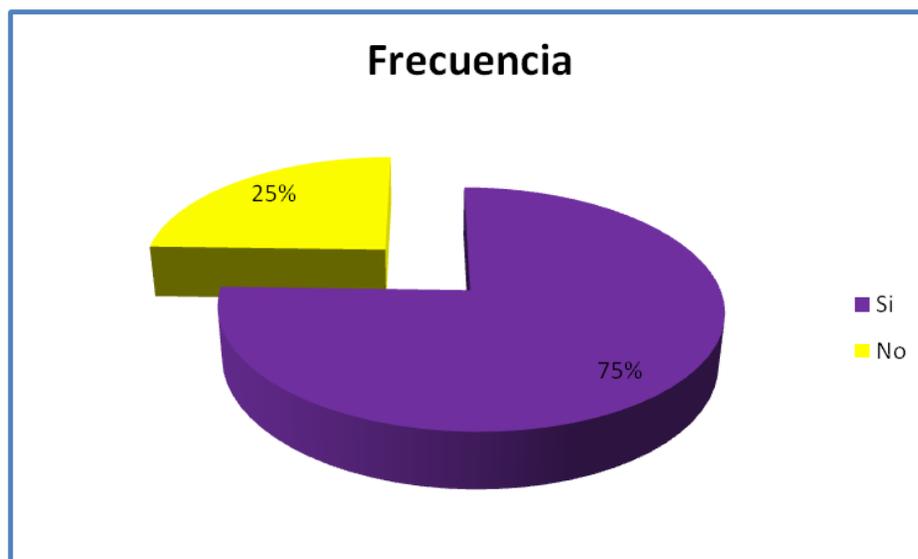
De las personas encuestadas solo 1 persona dice vender carne de conejo, mientras 52 que representan la mayoría 98.11% nunca han vendido dicha carne.

7. ¿Conoce que actualmente se comercializa carne de conejo?

Objetivo: Determinar si en los puestos de los mercados del municipio de San Salvador, conocen que actualmente se comercializa carne de conejo

Tabla de Frecuencias:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	40	75.47%
No	13	24.53%
Total	53	100%



Comentarios:

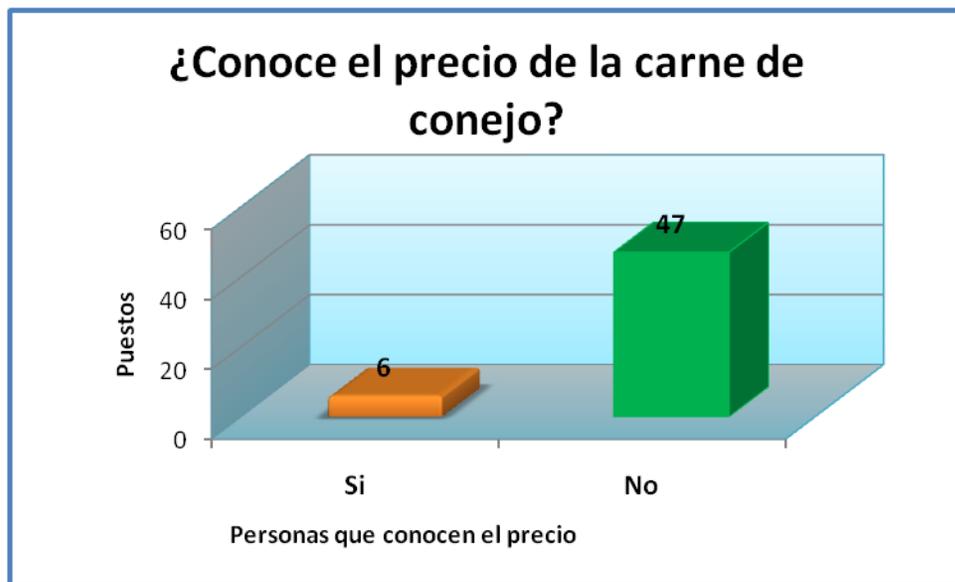
El 75.47% de las personas dice conocer que se comercializa carne de conejo en el municipio de San Salvador, mientras un 24.53% no conoce sobre el tema.

8. ¿Ha escuchado el precio al cual se comercializa actualmente?

Objetivo: Determinar si en los puestos de los mercados del municipio de San Salvador, conocen el precio al cual se comercializa carne de conejo.

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	11.32%
No	47	88.68%
Total	53	100



Comentarios:

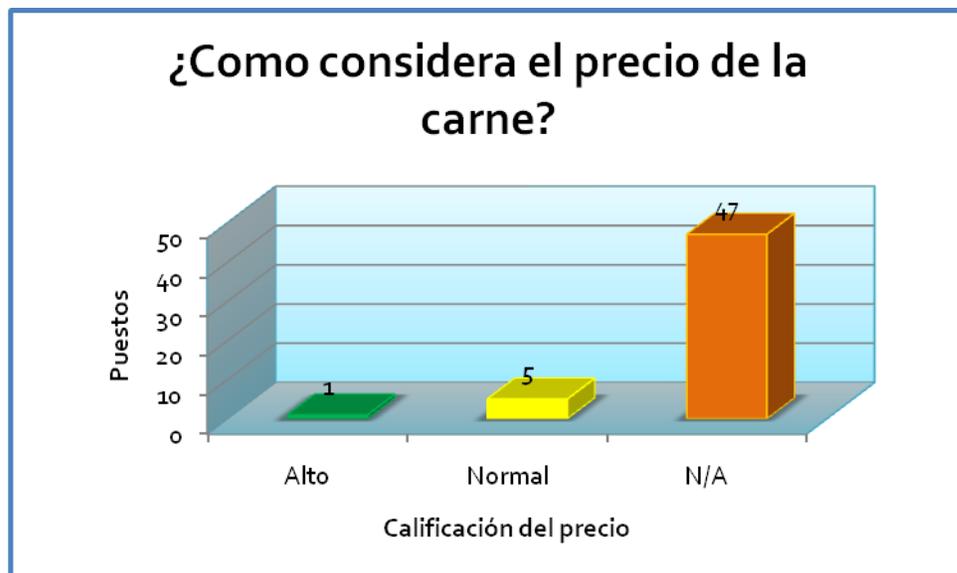
De las personas encuestadas solo un 11.32% dice conocer el precio de la carne de conejo mientras una gran mayoría que representa un 88.68% dice no conocerlo.

9. Como le parece el precio de la carne de conejo

Objetivo: conocer la percepción de los puestos de carne en los mercados del municipio de San Salvador, respecto al precio de la carne de conejo.

Tabla de Frecuencias:

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	1.89%
Normal	5	9.43%
N/A	47	88.68%
Total	53	100.00



Comentarios:

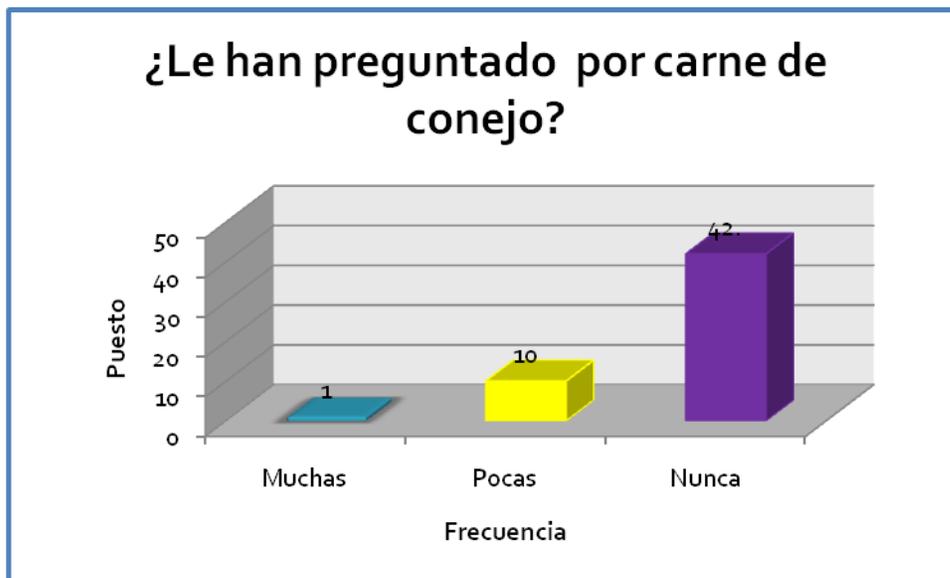
De las personas que conocen el precio de la carne de conejo 5 de ellas que son la gran mayoría lo considera normal, tomando en cuenta los beneficios nutricionales que esta tiene para su salud. Mientras una de ellos menciono que le parecía alto.

10. ¿Le han preguntado por carne de conejo alguna vez?

Objetivo: Determinar la demanda potencial de carne de conejo en los mercados del municipio de San Salvador.

Tabla de Frecuencia:

	Frecuencia	Porcentaje
Muchas	1	1.89%
Pocas	10	16.98%
Nunca	42.	79.25%
Total	53.00	100.00



Comentarios:

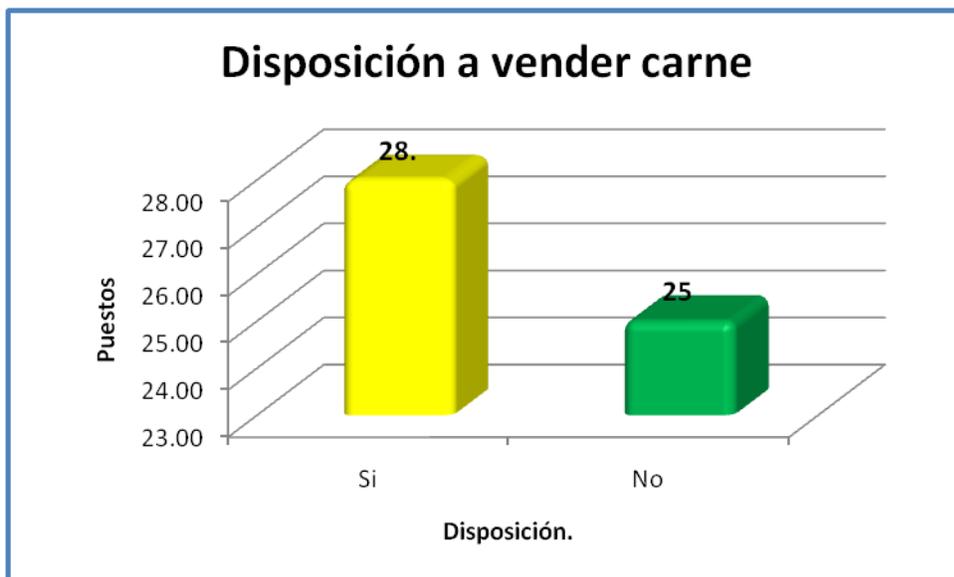
El 16.98% de las personas encuestadas dice le han preguntado por carne de conejo muchas veces, mientras un 1.89% dice que le preguntan mucho por Carne de Conejo.

11. ¿Actualmente estaría dispuesto a vender carne de conejo, para ofrecer mayor variedad a sus clientes.?

Objetivo: Conocer la disposición de vender carne de conejo en los puestos de carne de los mercados del municipio de San Salvador.

Tabla de Frecuencia

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	52.83%
No	25	47.17%
Total	53	100%



Más de la mitad de la población encuestada, siendo del 52.83% de las personas encuestadas, dice estar dispuesta a vender carne de conejo en los mercados municipales, mientras un 47.17% dice o está de acuerdo.

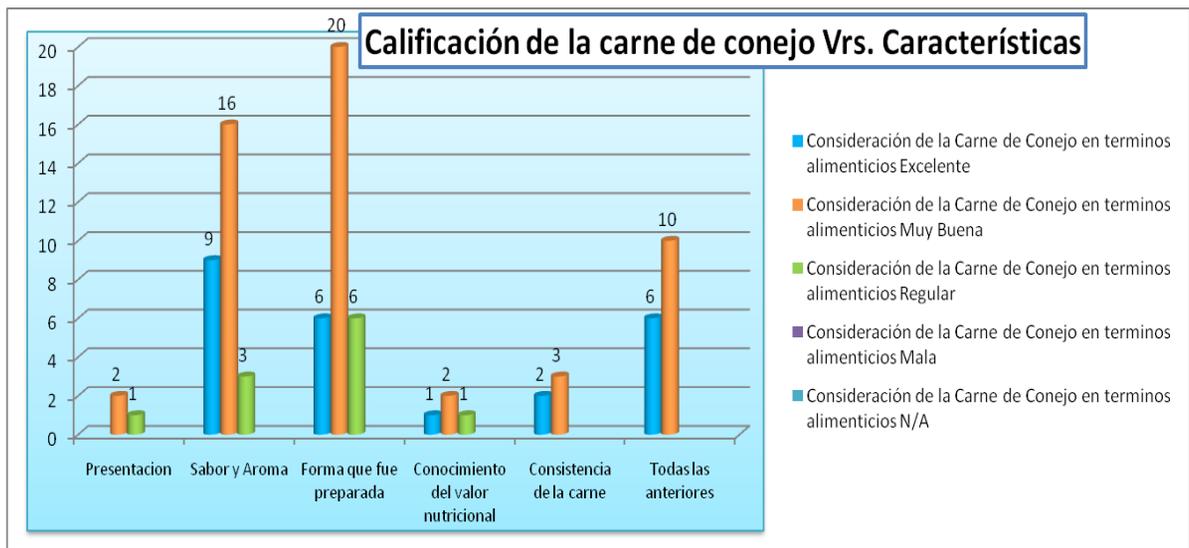
ANEXO 8

Cruce de variables

Cruce -1 Características de la carne Vrs. Calificación de la carne de conejo

Tabla de Frecuencia

Características de Agrado	Consideración de la Carne de Conejo en Términos Alimenticios								Total
	Excelente	%	Muy Buena	%	Regular	%	Mala	N/A	
Presentación		0%	2	4%	1	8%			3
Sabor y Aroma	9	38%	16	30%	3	25%			28
Forma que fue preparada	6	25%	20	38%	6	50%			32
Conocimiento del valor nutricional	1	4%	2	4%	1	8%			4
Consistencia de la carne	2	8%	3	6%		0%			5
Todas las anteriores	6	25%	10	19%		0%			16
N/A		0%		0%	1	8%	1	98	100
Total	24	100%	53	100%	12	100%	%	98	188



Comentario.

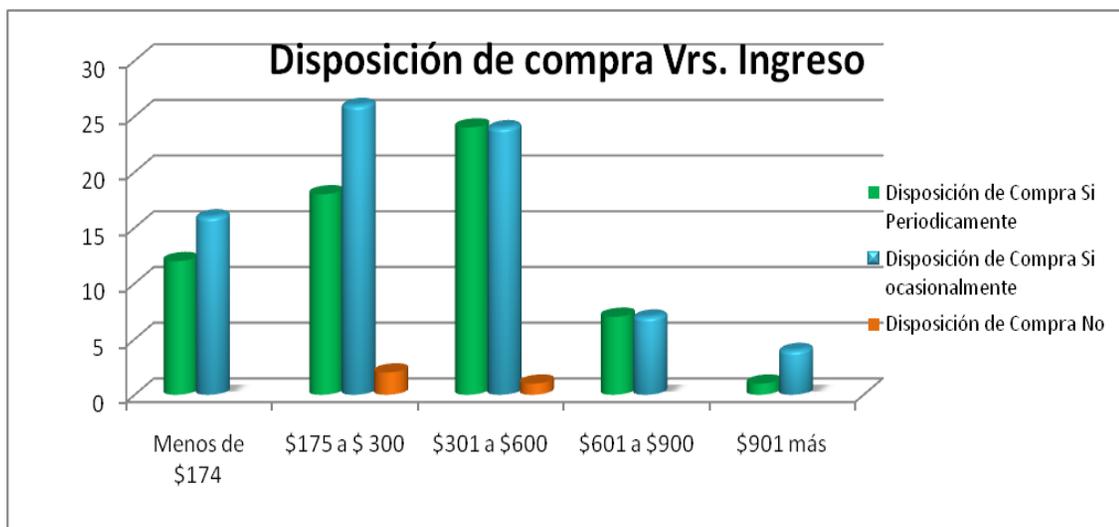
Las personas que han consumido Carne de Conejo la han evaluado de acuerdo a las características que esta posee entre las cuales se menciona que un 38% la calificó excelente por

su sabor y aroma, un mismo porcentaje la califica como muy buena tomando en cuenta la forma en que fue preparada, un 8% la calificó como regular por su presentación, aspectos que hay que mejorar, y solo un 4% de las personas la considera excelente basándose en las propiedades nutricionales, mostrando en este el poco conocimiento que las personas tienen acerca de los contenidos proteicos de la carne, punto que debería ser conocido y valorado por los habitantes, por ende hay que buscar los mecanismos para dar a conocerlos entre la población, ya que es una ventaja que tiene ante las otras carnes.

Cruce -2 Disposición de Compra Vrs. Ingresos

Tabla de Frecuencias

Ingresos	Disposición de Compra				Total	% Periódico	% Ocasional
	Si Periódicamente	Si ocasionalmente	No	N/A			
Menos de \$174	12	16	15		43	9%	12%
\$175 a \$ 300	18	26	2	17	63	13%	19%
\$301 a \$600	24	24	1	13	62	17%	17%
\$601 a \$900	7	7		1	15	5%	5%
\$901 más	1	4			5	1%	3%
Total	62	77	3	46	188	45%	55%



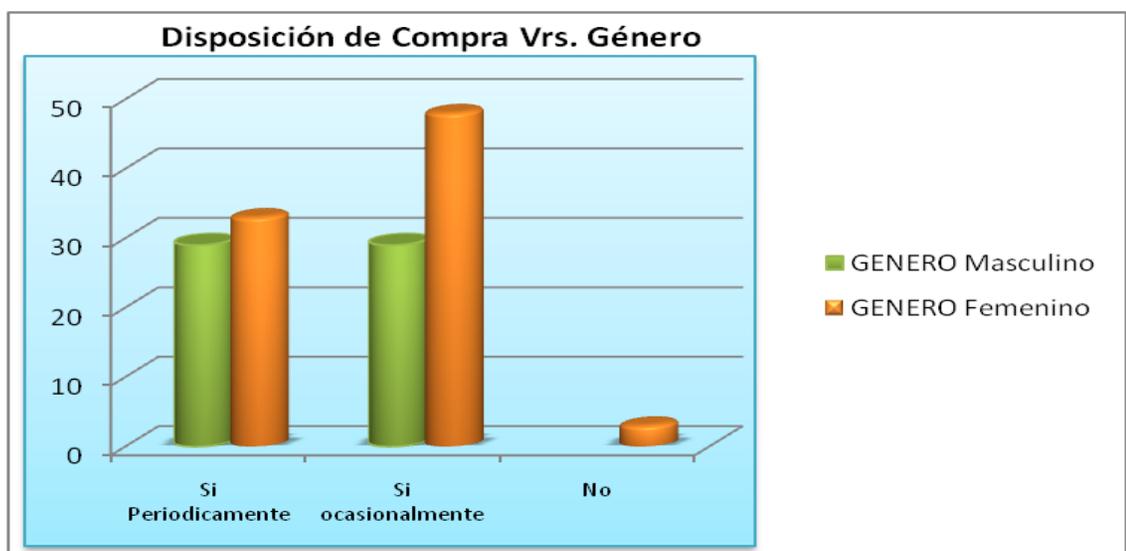
Comentarios

La mayoría de las personas esta dispuesta a comprar carne de conejo de manera periódica, siendo las personas que tienen ingresos entre \$175 a \$ 300 los más dispuestos a adquirir dicho producto, este con un total del 19% mientras las personas que quieren comprar la carne periódicamente y hacerla parte de su dieta constituye un 17% las cuales cuentan con un ingreso de \$301 a \$600 mensuales, esto nos muestra a que personas irá dirigido el producto, en cuanto a sus nivele de ingreso.

Cruce -3 Disposición de compra vrs. Género

Tabla de Frecuencias:

Disposición de Compra	GENERO		Total
	Masculino	Femenino	
Si Periódicamente	29	33	62
Si ocasionalmente	29	48	77
No		3	3
N/A	9	37	46
Total	67	121	188



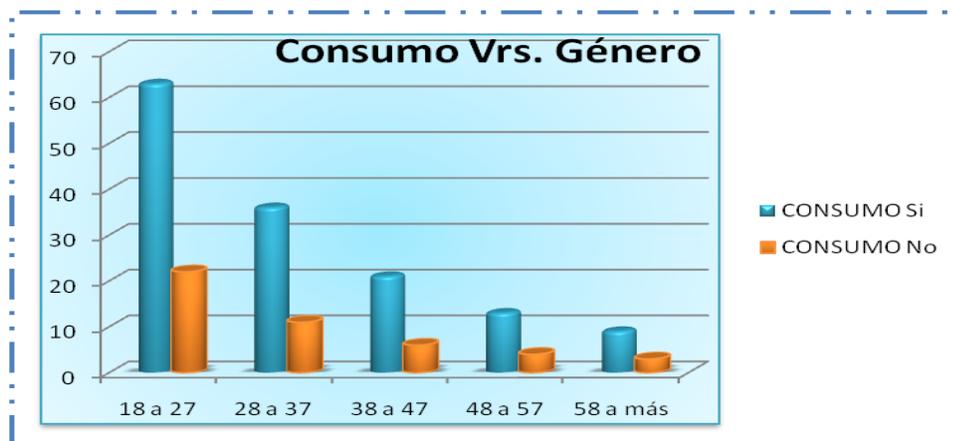
Comentario.

Este cruce de variables demuestra que una minoría del género femenino no quiere comprar Carne de Conejo, aunque todas las personas del género masculino el 100% está dispuesto a adquirir carne de conejo tanto periódicamente como ocasionalmente. Lo que demuestra que los hombres son nuestro mercado meta ya que no tienen prejuicios respecto al consumo de esta clase de carne.

Cruce -4 Edad vrs. Consumo

Tabla de Frecuencia

EDAD	CONSUMO		Total
	Si	No	
18 a 27	63	22	85
28 a 37	36	11	47
38 a 47	21	6	27
48 a 57	13	4	17
58 a más	9	3	12
Total	142	46	188



Comentarios:

Las personas dispuestas a consumir carne de conejos oscilan entre las edades de 18 a más años, sin embargo la mayoría de las personas que la consumiría se encuentra entre los 18 y 37 años, con un 69%, lo que nos demuestra que tenemos un mercado bastante joven.

ANEXO 9

80 **DIARIO OFICIAL Tomo N^o 379**

MARCA DE FABRICA

No.de Expediente 2008073864

No.de Presentación 20080104944

CLASE: 29

EN INFRASCRITO REGISTRADOR,

HACE SABER: Que a esta oficina se ha presentado JUAN CARLOS ASCENCIO ROMAN, de nacionalidad SALVADORENA y JOSE MAXIMINO ESCOBAR HERNANDEZ, de nacionalidad SALVADORENA y JUAN LUCAS GONZALES DE LA CRUZ, de nacionalidad SALVADORENA y ADALBERTO ANTONIO GALICIA ROMAN, de nacionalidad SALVADORENA y MOISES MAGANA DE LA CRUZ, de nacionalidad SALVADORENA, en calidad de PROPIETARIOS, solicitando el registro de la MARCA DE FABRICA Y DE COMERCIO,



Consistente en: las palabras Don Conejón Tacuba- Ahuachapán y diseño, que servirá para: AMPARAR: CARNE DE CONEJO.

La solicitud fue presentada el día ocho de febrero del año dos mil ocho.

DIRECCION DE PROPIEDAD INTELECTUAL, Registro de la Propiedad Industrial, Departamento de Marcas y Otros signos Distintivos.

San Salvador, veintiocho de abril del año dos mil ocho.

DAVID ANTONIO CUADRA GOMEZ,
REGISTRADOR.

EDUARDO GIOVANNY BIGUEUR CORNEJO,
SECRETARIO.

ANEXO 10

Don Conejón



Logo 1



Logo 2



Logo 3



Logo 4



Logo 5 (elegido)

Fuente: Trabajo de Investigación

Plan de Producción para el Segundo Año

Plan de Producción " Don Conejon S.A de C.V"

M: Montada P: Parida C: Carne

Reemplazo:

Hembras Reproductoras

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	M		9C	M		9C	M		9C	M		9C	M	
2	M		8C	M		8C	M		8C	M		8C	M	
3	M		8C	M		8C	M		8C	M		8C	M	
4	M		9C	M		9C	M		9C	M		9C	M	
5	C	M		9C	M									
6	C	M		8C	M									
7	C	M		8C	M									
8	C	M		9C	M									
9	C	M		9C	M									
10	C	M		8C	M									
11	C	M		8C	M									
12	C	M		9C	M									
13	C	M		9C	M									
14	C	M		8C	M									
15	C	M		8C	M									
16	C	M		9C	M									
17	C	M		9C	M									
18	C	M		8C	M									
19	C	M		8C	M									
20	C	M		9C	M									
21	C	M		9C	M									
22	C	M		8C	M									
23	C	M		8C	M									
24	C	M		9C	M									
25	M		9C	M		9C	M		9C	M		9C	M	
26	M		8C	M		8C	M		8C	M		8C	M	
27	M		8C	M		8C	M		8C	M		8C	M	
28	M		9C	M		9C	M		9C	M		9C	M	
29	C	M		9C	M									
30	C	M		8C	M									
31	C	M		8C	M									
32	C	M		9C	M									
33	C	M		9C	M									
34	C	M		8C	M									
35	C	M		8C	M									
36	C	M		9C	M									
37	C	M		9C	M									
38	C	M		8C	M									
39	C	M		8C	M									
40	C	M		9C	M									
41	C	M		8C	M									
42	C	M		9C	M									
hazapos vivos		221	272	221	221	272	221	221	272	221	221	272	221	
Muertes	8%	18	22	18	18	22	18	18	22	18	18	22	18	
Reemplazo		9	8	16	16	2		9	8	16	16	2		
Ampliación														
Venta		203	250	203	203	250	203	203	250	203	203	250	203	
rentario Inicial		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
CARNE (Lbs)		668.14	542.86	542.86	668.14	542.86	542.86	668.14	542.86	542.86	668.14	542.86	542.86	
ne Disponible		668.14	542.86	542.86	668.14	542.86	542.86	668.14	542.86	542.86	668.14	542.86	542.86	
\$	3	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	\$ 2,004.42	\$ 1,628.59	\$ 1,628.59	

Anexo No. 12

“ EMPRESA “DON CONEJON S.A de C.V ”



“Come Bien, Coma Saludable” .

MANUAL DE ORGANIZACION

ELABORADO POR:

CONCEPCIÓN DE MARIA CAMPOS MARTÍNEZ

YESENIA CAROLINA ORELLANA ALEMAN

APROBADO POR: _____

FECHA DE APROBACION: _____

VIGENCIA: _____

AHUACHAPAN, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

“ EMPRESA “ DON CONEJON S.A DE C.V”

MANUAL DE ORGANIZACION

APROBACION

La junta directiva de la empresa de “ Don Conejon S.A de C.V ”, en uso de sus facultades legales y administrativas, aprueba el presente “Manual de Organización”, con el propósito de que la Empresa, cuente con un instrumento que defina su organización y funcionamiento.

Dado en el municipio de Tacuba, departamento de Ahuachapán, El Salvador Centro América, a las _____horas del día ____del mes de _____del año dos mil nueve.

Fecha de Actualización:

MANUAL DE ORGANIZACIÓN

AUTORIZACION

La junta directiva de la empresa de “Don Conejon S.A de C.V ”, en uso de sus facultades legales y administrativas, autoriza el presente “Manual de Organización”, con el propósito de que la Empresa, cuente con un instrumento que defina su ámbito de acción en lo relativo a objetivos, políticas, funciones, relaciones de autoridad y responsabilidad y aspectos normativos de la unidad organizativa, cuyo funcionamiento está regulado por el Código de Comercio El Salvador.

Dado en el municipio de Tacuba, departamento de Ahuachapán, El Salvador Centro América, a las _____horas del día ____del mes de _____del año dos mil nueve.

Fecha de Actualización:

INDICE

Introducción

Objetivos

Ámbito de Aplicación

Normas para su Uso

Instrucciones para su Actualización

Organigrama General

Descripción de Niveles Jerárquicos

Glosario de Términos

Contenido Específico del Manual de Organización

INTRODUCCIÓN

El presente manual de Organización pretende dotar a la Empresa “Don Conejon S.A de C.V” de una herramienta técnica administrativa que destaque el campo de acción de la Empresa, para que sirva de orientación y consulta al personal, con el objeto de lograr un mejor ordenamiento y desarrollo de las actividades que realizan.

El Manual comprende aspectos generales como: la estructura orgánica propuesta de acuerdo a los requerimientos de la empresa el cual muestra gráficamente los niveles Jerárquicos sus respectiva delimitaciones de autoridad y dependencia, así como también el objetivo de las unidades orgánicas, las políticas y funciones que les corresponde realizar a cada una de ellas y que integran a “Don Conejón”

OBJETIVOS

General.

- ▮ Contribuir a la adecuada administración de la empresa por medio de una eficiente organización de las unidades orgánicas que la integran.

Específicos

- ▮ Definir formalmente la estructura organizativa de la empresa.
- ▮ Delimitar funciones entre las unidades orgánicas que conforman la empresa.
- ▮ Establecer claramente las líneas de autoridad y responsabilidad dentro de la organización interna.

Ámbito de Aplicación

El ámbito de aplicación del manual, comprende todas las unidades orgánicas que conforman la empresa “Don Conejon S.A de C.V“ para lo cual es necesario establecer de manera clara la estructura organizativa de la misma, para que contribuya al desarrollo de las funciones de las diferentes unidades.

Normas para su uso:

A continuación se denota el Manual de Organización, el cual se ha elaborado de tal manera, que su contenido sea de fácil comprensión para todas las personas, que de una u otra forma hagan uso de él.

El orden establecido para el contenido del Manual se describe de la siguiente forma:

- Objetivos
- Políticas
- Función General
- Función Específica
- Aspectos Normativos

Para efectos de presentación del Manual, se le ha asignado un código para cada unidad orgánica, el cual consta de dos dígitos, con ello se pretende, que la persona que haga uso de él localice en forma rápida la información que necesita consultar.

<u>Nombre De La Unidad Orgánica</u>	<u>Código</u>
Consejo de Administración General	01
Área de Producción	02
Área de Mercadeo	03
Sub-área de Materia Prima	04
Sub- área de Almacenaje	05
Sala de Ventas	06
Despacho Financiero Contable	07

Instrucciones para su Actualización

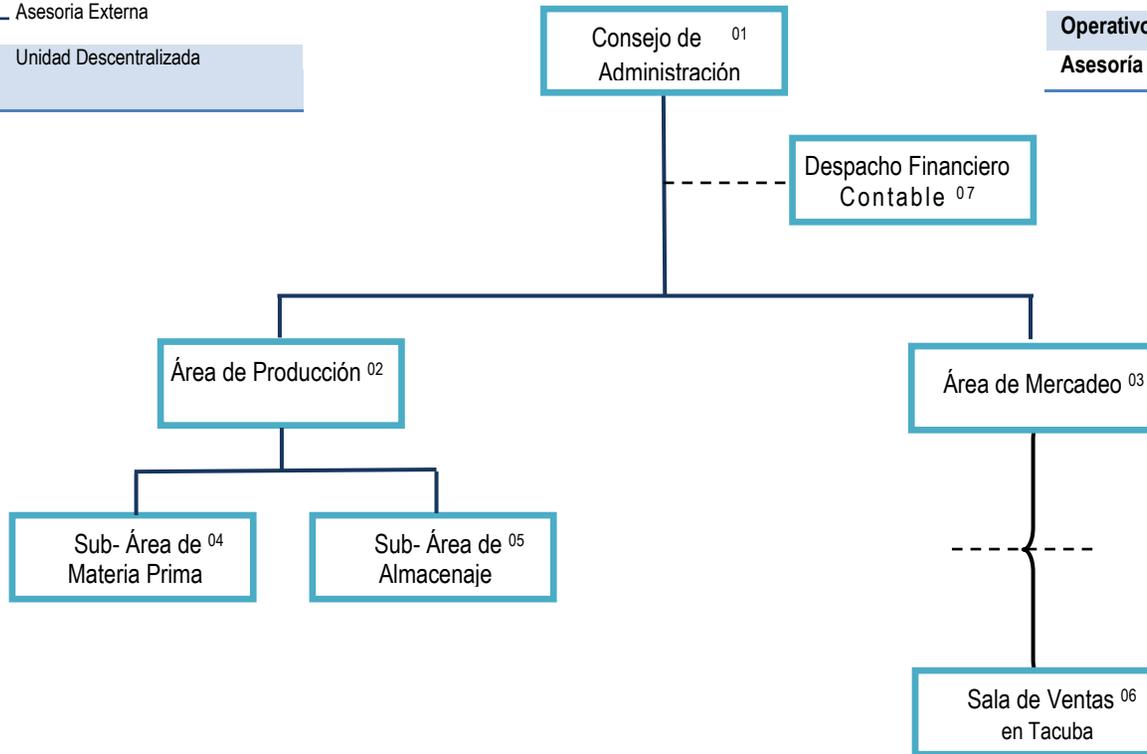
- Las normas para su actualización deberán aplicarse a partir del momento en que éste sea presentado a las autoridades encargadas de dirigir a la empresa por lo que será necesario controlarlo periódicamente para determinar si está cumpliendo con el objetivo para el cual fue elaborado.
- Todas las propuestas o sugerencias de actualización (modificaciones, sustituciones o adiciones) al contenido del presente manual que surjan por razones internas o externas de la empresa deberán ser comunicadas por escrito a la Gerencia General.
- Las revisiones del manual deberán realizarse semestralmente y los responsables de hacerlas serán los encargados de cada unidad orgánica.
- Con la eficiencia con que se realice el control del manual, dependerá que se mantenga actualizado o se vuelva obsoleto.



“Organigrama Funcional de DON CONEJON S.A de C.V”
(propuesta).

LINEA JERARQUICA	SIGNIFICADO
—————	Autoridad Lineal
- - - - -	Asesoría Externa
- - - { - - -	Unidad Descentralizada

NIVEL JERARQUICO	CODIGO
Decisión	01
Dirección	02,03
Operativo	04,05
Asesoría Externa	06



Elaborado por: Yesenia Carolina Orellana Alemán
Concepción de María Campos Martínez

Fecha de Elaboración: Septiembre 2009
Fecha de Revisión : _____

Descripción de Niveles Jerárquicos

En la estructura organizativa que se propone para la Empresa “ Don Conejón”, se han considerado tres niveles de autoridad y responsabilidad, lo cual está fundamentado de acuerdo a las funciones que han sido agrupadas dentro de un mismo rango y en correspondencia a lo que cada unidad orgánica debe realizar para alcanzar los objetivos propuestos de la empresa.

A. Nivel de Decisión: En este nivel se discuten, se orientan y se toman las decisiones de los asuntos trascendentales para el funcionamiento de la empresa. Está conformado por la Junta Directiva y por la Gerencia General.

B. Nivel de Asesoría Externa: Es el que se encarga de comprobar que los procedimientos contables que la empresa ha establecido de acuerdo a las regulaciones sean cumplidas a cabalidad, este nivel es integrado por Auditoría.

C. Nivel Operativo: Este nivel lo constituyen las demás unidades de la estructura orgánica responsables de ejecutar las actividades de índole operativo de la empresa.

Así mismo, se establece el código de los diferentes niveles jerárquicos de “Don Conejón”, el cual se presenta a continuación:

<u>NIVEL JERARQUICO</u>	<u>CODIGO</u>
▶ Nivel de Decisión	N.D.E
▶ Nivel de Asesoría Externa	N.A.E
▶ Nivel operativo	N.O

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Actividad:** Conjunto de tareas que contribuyen al logro de una función.
- **Autoridad:** Poder de mando, que se delega a una persona, con el propósito de que ésta, pueda cumplir con todas las funciones inherentes al cargo a desempeñar.
- **Autoridad de Línea:** Es la característica medular del crecimiento vertical de una organización; su concepto está amparado en la relación de superior a subalterno, existente en los niveles jerárquicos; es decir, en base a su posición, el superior delega autoridad a un subalterno; éste a su vez delega autoridad en otro subalterno de categoría inferior y así sucesivamente, hasta conformar una línea, que se inicia en la cúspide de la pirámide organizacional y termina en el estrato último inferior de la misma.
- **Autoridad de Asesoría o Staff:** Las relaciones de asesoría o staff se han utilizado en apoyo a las relaciones de autoridad de línea. El staff denota una función de consulta, consejo y está orientada a prestar ayuda a los encargados directos de la ejecución de las operaciones.
- **Centralización:** Una organización es centralizada, cuando la autoridad está concentrada en un solo punto; es decir no se delega.
- **Clave:** Representa las letras iniciales mayúsculas del nombre de las unidades organizativas de la empresa.
- **Código:** Es el orden numérico que se le ha asignado a cada unidad organizativa, en el organigrama propuesto, para facilitar el manejo del manual.
- **Control:** Someter cierta actividad al dominio o dirección de las autoridades o la vigilancia de las mismas, para que no se desvíe el curso impuesto.

- **Coordinación:** Armonizar las distintas actividades que se desarrollan en una unidad administrativa, a fin de facilitar el logro de los objetivos de la misma.
- **Descentralización:** Si la autoridad está convenientemente repartida en varios puntos de la estructura organizativa, se tiene la presencia de una organización descentralizada.
- **Departamento:** Área definida de la organización que cumple con una función o actividad específica.
- **Estructura:** Es el conjunto de conexiones relaciones internas y recíprocas de cierta permanencia, que articulan a los diferentes elementos de una empresa.
- **Función:** Conjunto de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de una institución.
- **Jefe:** La persona que actúa como superior jerárquico.
- **Manual:** Es un documento que contiene en forma ordenada y sistematizada, información y/o instrucciones sobre antecedentes, organización, políticas de un organismo que se consideren necesarias para la mejor ejecución del trabajo.
- **Meta:** Es la enunciación de un objetivo en términos cuantificables.
- **Niveles Jerárquicos:** Son las relaciones de autoridad y responsabilidad que se dan en una organización.
- **Norma:** Es la reglamentación de una política que sirve para desarrollar en mejor forma una actividad y/o función.
- **Objetivo:** Es el resultado que se pretende alcanzar.
- **Organigrama:** Es la representación gráfica de las relaciones de dependencia y jerarquía existente entre los diferentes cargos y unidades de una organización.
- **Organización:** Es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de una empresa, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

- **Plan:** Es la formulación ordenada, coherente y sistemática de los diferentes medios de acción que coadyuvarán al eficaz logro de los objetivos propuestos.
- **Política:** Marco de referencia a través del cual, una empresa establece los lineamientos básicos, dentro de los cuales ha de realizar sus actividades, tendientes a la consecución de sus objetivos.
- **Programas:** Es la formulación cronológica y anticipada de los diferentes trabajos que se desarrollarán en el futuro, a fin de alcanzar una meta o un objetivo determinado.
- **Relación:** Vinculación, nexo que se establece entre dos personas, con motivo de un hecho o ejecución de una actividad o trabajo.
- **Responsabilidad:** Obligación a cumplir determinadas labores previamente establecidas.
- **Sección:** Dependencia en las cuales se encuentra dividido un departamento o una unidad.
- **Unidad de Mando:** Para cada función debe existir un solo mando, un subordinado no debe recibir órdenes sobre una misma materia de dos personas distintas.
- **Unidad de Organización:** Es un componente de la estructura organizacional, en el cual operará procesos de coordinación integración de actividades, de personas, que desarrollan esfuerzos, en la consecución de objetivos comunes, dentro de una división del trabajo, pero articulados por una jerarquización de autoridad y responsabilidad.

**Contenido Especifico del
Manual de Organización.**

	EMPRESA “DON CONEJON S.A de C.V” MANUAL DE ORGANIZACION			PÁGINA: 1/1	
				CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 01	
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Consejo Administrativo General			NIVEL JERARQUICO: Decisión		
CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE: Ninguno			CODIGO (S) DE LA UNIDAD (ES) QUE SUPERVISA: 02,03,04,05,06,07		
CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:					
OBJETIVO: Aprobar o rechazar los planes generales de la empresa presentados por las áreas que conforman a la empresa					
POLITICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Analizar minuciosamente los planes generales de la empresa antes de aprobarlos. ▶ Realizar reuniones periódicamente para estar al día sobre el funcionamiento de la empresa. 					
FUNCION GENERAL: Verificar que el funcionamiento de la empresa esté encaminado a lograr el objetivo general de la misma.					
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> ▶ Vigilar el equilibrio financiero de la empresa por medio del informe del asesor financiero contable a fin de aprobar o no los tres primeros y tomar las medidas que juzgue oportunas. ▶ Remover y nombrar a los administradores de las áreas y al asesor financiero contable. ▶ Establecer los honorarios correspondientes a los administradores y asesor financiero contable ▶ Distribuir las utilidades. 					
ASPECTOS NORMATIVOS: Consejo Administrativo General tiene normado su funcionamiento en el Artículo 223, Sección C del Código de Comercio.					
RELACIONES DE COORDINACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> ▶ INTERNAS: <ul style="list-style-type: none"> • Área de Producción • Área de Mercadeo • Sala de ventas • Auditoría Externa 					
CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES: <ul style="list-style-type: none"> • Instalaciones Amplias • Instalaciones con iluminación adecuada • Instalaciones con temperatura fría normal • Zona de descanso 					
VIGENCIA	REFORMA	REVISADO	APROBADO	AUTORIZADO	



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACION

PÁGINA: ½

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA:04

NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA:

Sub - Área de Materia Prima

NIVEL

JERARQUICO:

Operativo

CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE: 02

CODIGO (S) DE LA UNIDAD (ES) QUE SUPERVISA:

Ninguna

CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:

OBJETIVO:

Apoyar en mantener las instalaciones en buena estado para su correcto funcionamiento y llevar a cabo el proceso de crianza

POLITICAS:

- Permitir el acceso en las instalaciones a las personas que se identifiquen debidamente
- Realizar con determinada frecuencia el mantenimiento en los equipos e instalaciones de la granja
- Llevar un adecuado control del proceso de crianza
- Brindar atención con prontitud y amabilidad a las personas que visiten las instalaciones.
- Desarrollar las actividades de limpieza del área a cargo

FUNCIONES GENERALES:

- Garantizar que el proceso de crianza de conejos se realice de manera adecuada proporcionando una adecuada alimentación, con higiene, calidad y de manera ordenada.
- Mantener los niveles de material prima adecuados que permitan desarrollar el proceso de crianza de manera efectiva

FUNCIONES ESPECIFICAS

- Elaboración y coordinación de programas de crianza del conejar
- Proporcionar la seguridad y vigilancia al área de cobertizo para jaulas para que garantice un hábitat adecuado para el conejar
- Mantener limpios los comederos, bebederos y jaulas para garantizar la salud de las hembras, machos reproductores y gazapos
- Mantener un adecuado control en lo que respecta a la limpieza, ornato y aseo del cobertizo para jaulas y bodega de alimentos
- Velar porque el equipo de limpieza e instalaciones de la granja se encuentre en buenas condiciones de funcionamiento y sea el adecuado.
- Almacenamiento adecuado de las herramientas que se utilizan en el proceso de crianza
- Garantizar una alimentación adecuada a los a las hembras, machos reproductores y gazapos
- Desarrollar cada paso el proceso de crianza de los conejos , con higiene, calidad y de manera ordenada.
- Monitoreo y registro de los periodos de monta o copulación de machos y hembras reproductoras, nacimiento de gazapos, periodo de engorde y cada fase del proceso de crianza
- Llevar un registro de todas las actividades inmersas en el proceso de crianza de los conejos
- Llevar un estricto control de las enfermedades que pudieran afectar al conejar y mantener programas de salud como vitamar a las hembras y machos reproductores para que los gazapos nazcan fuertes y contribuya a mantener la salud del conejar



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACION

PÁGINA: 2/2

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 04

RELACIONES DE COORDINACIÓN:

▀ **INTERNAS:**

Área de Producción
Sub -Área de Almacenamiento

▀ **EXTERNAS:**

Asociados

CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

- Instalaciones Amplias
- Instalaciones con iluminación adecuada
- Instalaciones con temperatura fría normal
- Zona de descanso

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PÁGINA: 1/2

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA:05

NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA:
 Sub- Área de Almacenamiento

NIVEL JERARQUICO:
 Operativo

CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE: 02

CODIGO (S) DE LA UNIDAD (ES) QUE SUPERVISA:
 Ninguna

CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:

OBJETIVO:

Realizar el proceso de producción de la carne acorde a los procedimientos establecidos por la empresa y garantizar que el producto final sea etiquetado y almacenado adecuadamente.

POLITICAS:

- Permitir el acceso en las instalaciones a supervisores que vigilen aspectos relacionados con la salubridad que deben de cumplirse durante el proceso de producción de la carne.
- Realizar con frecuencia el mantenimiento en los equipos e instalaciones del ara de sacrificio y almacenamiento de la empresa
- Llevar un adecuado control del proceso de producción
- Inspeccionar los animales que serán sacrificados
- Desarrollar las actividades de limpieza en el área de sacrificio y refrigeración

FUNCION GENERAL:

- Velar por que cada actividad del proceso de producción de la Carne de Conejo se realice de manera eficiente con higiene y calidad que garantice un excelente producto para que pueda ser empacado y este listo para su venta
- Garantizar que embalaje del producto terminado se realice con calidad e higiene.
- Mantener un adecuado control de inventario, que permita mantener un adecuado nivel de producto en existencia

FUNCIONES ESPECIFICAS

- ▮ Elaboración y coordinación de programas de producción
- ▮ Proporcionar la seguridad y vigilancia al área de sacrificio de la empresa para que garantice que los procesos productivos sean eficientes
- ▮ Mantener un adecuado control en lo que respecta a la limpieza, ornato y aseo del área de sacrificio y refrigeración del producto
- ▮ Velar porque el equipo de destazo se encuentre en optimas condiciones de funcionamiento y sea el adecuado.
- ▮ Tratamiento adecuado de los desechos resultantes del proceso productivo
- ▮ Almacenamiento con altos niveles de higiene del producto empacado listo para la venta
- ▮ Desarrollar cada paso el proceso de producción de la carne, el empacado y refrigerado con higiene, calidad y de manera ordenada.
- ▮ registrar todas las actividades inmersas en el proceso de producción de la carne
- ▮ controlar en la clasificación de la carne para empaque y venta
- ▮ Mantener normas higiénicas en cada fase del proceso productivo



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PÁGINA: 2/2

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 05

RELACIONES DE COORDINACIÓN:

▮ **INTERNAS:**

Sub -Área de Materia Prima

▮ **EXTERNAS:**

Inspectores del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

- Instalaciones Amplias
- Instalaciones con iluminación adecuada
- Instalaciones con temperatura fría normal
- Zona de descanso

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO



EMPRESA

“DON CONEJON S.A de C.V” MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PÁGINA: 1 / 2

CÓDIGO DE LA
UNIDAD ORGANICA:03

NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA:
Área de Mercadeo

NIVEL JERARQUICO:
Operativo

CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE: 01

**CODIGO (S) DE LA
UNIDAD (ES) QUE
SUPERVISA:** 06

CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:

OBJETIVO:

Estudiar las necesidades actuales del mercado y proyectar las necesidades y tendencias de dicho mercado.

POLITICAS:

- Dirigir los esfuerzos de mercadeo para desarrollar el mercado meta.
- Coordinar los diferentes programas de promoción y publicidad de los productos que ofrecen

FUNCION GENERAL:.

- Gestionar la asignación de recursos financieros para la implementación de campañas publicitarias y promoción de los productos.
- Establecer una mezcla de mercadeo que garantice el éxito en la comercialización del producto en la empresa las expectativas de ventas de la empresa

FUNCIONES ESPECIFICAS

- Realizar análisis de los gustos y preferencias del mercado meta.
- Guiar a la empresa en la introducción de nuevas líneas de productos.
- Innovar el mercado con productos de consumo masivo y a bajos precios.
- Anticipar las tendencias de los clientes potenciales y del mercado meta.
- Gestionar la asignación de recursos financieros para la implementación de campañas publicitarias y promoción de los productos.
- Administrar la sala de ventas de Tacuba
- Exhortar al mercado meta a la adquisición al por mayor de las diferentes líneas de productos que ofrece la empresa.

ASPECTOS NORMATIVOS:

Ley de Protección al Consumidor



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACION

PÁGINA: 2/2

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 03

RELACIONES DE COORDINACIÓN:

▀ **INTERNAS:**

Consejo Administrativo General
Área de Mercadeo
Área de Producción

▀ **EXTERNAS:**

A con los principales clientes de la empresa

CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

- Instalaciones Amplias
- Instalaciones con iluminación adecuada
- Instalaciones con temperatura fría normal
- Zona de descanso

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO:

AUTORIZADO

	EMPRESA “DON CONEJON S.A de C.V” MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 1/2
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Sala de Ventas		NIVEL JERARQUICO: Descentralizado
CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE: 03	CODIGO (S) DE LA UNIDAD (ES) QUE SUPERVISA: Ninguna	
CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:		
OBJETIVO: Estar en contacto directo con el cliente al momento de realizar las actividades referentes a servicio al cliente y que tengan relación con los fondos de la empresa		
POLITICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Aplicar estrategias e incentivos que hagan sentir al cliente que es bien atendido al momento en que realice sus operaciones en la sala ventas ▶ Realizar periódicamente seminarios de actualización y capacitación acerca de un buen servicio al cliente. 		
FUNCION GENERAL: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ofrecer un servicio en forma ágil y oportuna a todos los clientes y asociados que lo demanden y brindarles información sobre los diferentes productos que ofrece la empresa. ▶ Registro de las operaciones que se realizan en la salsa de ventas que proporcione información relevante para la elaboración de los pronostico de ventas. 		
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> ▶ Participar en la elaboración de los pronósticos de ventas de los productos al Mayoreo y al Detalle. ▶ Contactar a los clientes al por mayor y clientes potenciales para ofrecerles los productos. ▶ Determinar las rutas de distribución de los pedidos. ▶ Mover físicamente los productos vendidos al por mayor a los Clientes locales. ▶ Almacenar adecuadamente los productos terminados. ▶ Registro de la fecha de expiración del producto ▶ Coordinar la distribución de pedidos. ▶ Plantificar las rutas de despacho de productos. ▶ Monitorear las instalaciones de almacenaje. ▶ Registrar las operaciones que se realizan en la salsa de ventas 		
RELACIONES DE COORDINACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> ▶ INTERNAS: Área de Mercadeo Despacho Financiero Contable ▶ EXTERNAS: Asociados y Público en General. 		



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACIÓN

PÁGINA: 2/2

CÓDIGO DE LA
UNIDAD
ORGANICA: 06

CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

- Instalaciones Amplias
- Instalaciones con iluminación adecuada
- Instalaciones con temperatura fría normal
- Zona de descanso

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO

AUTORIZADO

	EMPRESA “DON CONEJON S.A de C.V” MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 1 / 2
		CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 07
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Despacho Financiero Contable		NIVEL JERARQUICO: Asesoría Externa
CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE:		CODIGO (S) DE LA UNIDAD (ES) QUE SUPERVISA:
CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:		
OBJETIVO: Obtener los beneficios y la liquidez necesaria mediante la administración de los recursos para operar		
POLITICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▮ Mantener un nivel de liquidez que permita a la organización funcionar sin entrar en apuros financieros ▮ Aprobar créditos a clientes que tengan por lo menos ventas acumuladas al contado mayores de ciento ochenta libras. 		
FUNCION GENERAL: <ul style="list-style-type: none"> ▮ Apoyar la gestión de la empresa mediante la administración de los recursos financieros velando porque existan los fondos necesarios para continuar con su normal funcionamiento. ▮ Presentar a la gerencia registros actualizados de los controles de ingreso y egreso de efectivo que garanticen un equilibrio financiero de la empresa. 		
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> ▮ Llevar registros actualizados de los controles de ingreso y egreso de efectivo ▮ Coordinar, supervisar y participar en la elaboración de los presupuestos con que opera la empresa ▮ Preparar y ejecutar los presupuestos de la empresa ▮ Controlar las operaciones de las cuentas bancarias. ▮ Llevar los registros de préstamos que se realizan ▮ Llevar el control de los préstamos en mora ▮ Manejar las firmas autorizadas para el desembolso y los pagos. ▮ Librar los cheques que fueran requeridos por las operaciones de desembolsos y pago 		
ASPECTOS NORMATIVOS: Reglamento Interno de la Empresa		
RELACIONES DE COORDINACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • INTERNAS: Consejo de Administración , Área de Producción, Área de mercadeo y sala de Ventas. 		



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACION

PÁGINA: 2/2

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 07

EXTERNAS

Consejo Administrativo General

CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

- Instalaciones Amplias
- Instalaciones con iluminación adecuada
- Instalaciones con temperatura fría normal
- Zona de descanso

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO:

AUTORIZADO

	EMPRESA “DON CONEJON S.A de C.V” MANUAL DE ORGANIZACIÓN	PÁGINA: 1 / 2
		CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 02
NOMBRE DE LA UNIDAD ORGÁNICA: Área de Producción		NIVEL JERARQUICO: Dirección
CODIGO DE LA UNIDAD ORGANICA DE QUIEN DEPENDE: 01		CODIGO (S) DE LA UNIDAD (ES) QUE SUPERVISA: 04,05
CODIGO(S) DE PUESTO(S) QUE PERTENECEN LA UNIDAD:		
OBJETIVO: Velar por que se realicen de manera efectiva el proceso de crianza y el proceso de producción de la Carne de Conejo.		
POLITICAS: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Llevar un adecuado control del proceso de crianza y proceso de producción de la carne ▶ Proveer a las sub-áreas del materia prima y almacenamiento de los recursos necesario para que lleven a cabo con eficiencia y eficacia sus respectivos procesos productivos 		
FUNCIONES GENERALES: <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mantener una adecuada distribución de la planta para que garantice un flujo de las actividades de manera efectiva. ▶ Garantizar que se mantengan los niveles productivos y producto almacenado en los niveles adecuados acorde a las necesidades de venta de la empresa 		
FUNCIONES ESPECIFICAS <ul style="list-style-type: none"> ▶ Establecer el programa de producción que se debe llevar a cabo en la empresa ▶ Llevar registros actualizados de los controles de ingreso y egreso de efectivo ▶ Velar por que las condiciones de infraestructura sean las adecuadas a los proceso productivos que se deben llevar a cabo ▶ Proponer los presupuestos de acuerdo a las necesidades del área productiva ▶ Llevar los registros de las sub-áreas de materia prima y almacenamiento de 		
ASPECTOS NORMATIVOS: Reglamento Interno de la Empresa		
RELACIONES DE COORDINACIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • INTERNAS: Consejo de Administración, Área de mercadeo, sub-área de materia prima, Sub-área de almacenamiento y sala de Ventas. 		



EMPRESA
“DON CONEJON S.A de C.V”
MANUAL DE ORGANIZACION

PÁGINA: 2/2

CÓDIGO DE LA UNIDAD ORGANICA: 02

CONDICIONES FISICO-AMBIENTALES:

- Instalaciones Amplias
- Instalaciones con iluminación adecuada
- Instalaciones con temperatura fría normal
- Zona de descanso

VIGENCIA

REFORMA

REVISADO

APROBADO:

AUTORIZADO



ANEXO 13

LEYES RELATIVAS AL SISTEMA DE SALUD DE EL SALVADOR DECRETO N° 588.-



LEY DE INSPECCION SANITARIA DE LA CARNE

Art. 5.- Todo animal destinado a la matanza estará sujeto a un examen previo (ante-mortem) practicado por los Inspectores del Ministerio de Agricultura y Ganadería. En los mataderos privados con fines industriales, el Ministerio de Agricultura y Ganadería nombrará un Inspector con Título de Veterinario, cuyos servicios serán remunerados por la empresa, si el animal presentare síntomas de enfermedad será separado de los sanos. El Inspector podrá autorizar su matanza pero en lugar distinto de aquél en que se verifique los sanos. En todo caso, siempre será dentro del mismo matadero. Las canales y sus despojos serán objeto de un examen postmortem con el fin de determinar si pueden ser destinados al consumo humano, utilizados en otros fines o deben ser destruidos.

Art. 6.- Si el Inspector encontrare sanas las canales, las marcará aplicándoles un sello. Cuando del examen resultare que son impropias para el consumo humano, ordenará que se destruyan a su presencia o que se destinen para fines distintos al consumo humano, bajo supervisión.

Art. 7.- Los Inspectores en todo caso harán cuantos exámenes creyeren convenientes para determinar si las canales se encuentran en condiciones sanas, aún cuando ya hubieren sido inspeccionadas y aprobadas.

Si comprobaren que se han perjudicado y constituyen peligro para el consumo humano, procederán de conformidad con lo dispuesto en el artículo anterior.

Art. 8.- Las canales y sus partes, para ser consideradas sanas, no deben contener tintes, productos químicos, preservativos o ingredientes que las vuelvan insalubres o impropias al consumo humano.

Art. 9.- Lo dispuesto en el artículo anterior en lo que respecta a aditivos, no tendrán aplicación tratándose de carnes o productos derivados de la carne destinados a la exportación si están preparados o empacados siguiendo las indicaciones del comprador extranjero, toda vez que en la preparación o empaque no se emplee ninguna sustancia en contravención a las prácticas usuales del comercio internacional de la carne. Si tales productos fueren vendidos u ofrecidos a la venta en el territorio nacional quedarán sujetos a lo que al respecto prescriban las leyes y sus reglamentos sobre esta materia.

Art. 10.- El empaque o colocación en envases de las canales o sus partes, se hará en el mismo matadero y a presencia del Inspector quien los marcará con un sello.

Art. 11.- Los Inspectores tendrán acceso a los mataderos a toda hora, estén o no operando, a fin de comprobar el cumplimiento de la presente ley y su reglamento.

ANEXO 14

Hoja Volante



Don Conejón S.A de C.V.

Nuestra Producción Nunca Para.

Le ofrece Carne de Conejo, de Excelente calidad a buen precio

- Carne en trozos
- Carne deshuesada
- Ventas al Por menor y mayor

Contactenos al Teléfono: 7909-1636
o al correo donconejon09@yahoo.com

Coma bien, coma saludable coma carne de Conejo

Fuente: Trabajo de Investigación

Tamaño:

Alto 9.92cm

Ancho: 15.59cm

En papel Bond base 20

ANEXO 15

▪ **CONDICIONES HIGIÉNICAS EN EL ALOJAMIENTO DEL CONEJAR**

• **Alimentación del Conejar**

El conejo se puede alimentar con muchas sustancias que se consideran subproductos de la industria alimenticia (pulpas, melazas, salvados, restos vegetales, etc.) y cosechas de alto rendimiento como vegetales fibrosos que no compiten con la alimentación humana (pajas, harina de alfalfa, forrajes diversos, etc.). Desde este punto de vista, su cría es mucho más ventajosa en estos países que el de otras especies, como las aves o el cerdo, que se alimentan básicamente con cereales.

Existen tres componentes principales en la dieta de un conejo, el forraje seco, los alimentos concentrados y los alimentos verdes, el forraje, fresco o seco, debería ser el componente principal de la dieta, el mejor que se puede dar a los conejos es un heno de buena calidad, un buen heno está formado por variedad de plantas, tiene un olor agradable y no esta mohoso o descolorido.

Los alimentos concentrados han de darse en cantidades mínimas por los problemas digestivos que podrían causar. Estos son alimentos muy energéticos y ricos en hidratos de carbono como los cereales. Nunca deben de suministrarse en una cantidad superior a 10 g por kg de peso vivo del animal al día y siempre han de darse triturados, pues de otra manera el conejo podría comerlos enteros, con lo que se digerirían mal y darían problemas.

En el comercio pueden encontrarse dietas formuladas para conejos que contienen pienso en gránulos prensados además de los citados cereales (que por cierto no suelen estar triturados), no han de darse más de 40 g por Kg de esta mezcla por día y al igual que para otras mascotas, la dieta sólo a base de estos puede resultar monótona. Se puede incluirlos como un componente más, pero no como el único. Los alimentos verdes pueden constituir el 45 % de la dieta, pero hay que acostumbrar poco a poco al animal. Si de golpe se le suministra una gran cantidad de alimentos verdes se le provocaría una

diarrea, si el conejo no está acostumbrado al alimento fresco, se debería ir aumentando todos los días poco a poco su cantidad hasta alcanzar los límites deseados, nunca se debe cambiar bruscamente la dieta o introducir de golpe un alimento nuevo. Como alimento verde se les puede dar trébol (no más de un 20 % del total de forraje verde), alfalfa, diente de león, llantén, zanahoria, pera y manzana (peladas), también hierbas aromáticas como la salvia, tomillo, romero o la menta serán aceptadas. El alimento verde puede dejarse unas tres horas en la jaula, si después de este tiempo no ha sido consumido se retira, también puede mezclarse con el forraje seco y pienso pues contienen antibióticos y promotores del crecimiento.³⁹

- **Localización de las Jaulas**

Al hablar de la explotación es preciso recordar que aunque el conejo puede vivir 10 ó más años, solo se hace uso de una corta vida, 90 a 120 días, siendo útil dotarlo de un buen establecimiento para su vida en cautiverio⁴⁰. En la inmensa mayoría de los casos, este “buen establecimiento” es una jaula de metal donde dispondrán de unos 25 cm² y en la que pasarán su corta existencia, salvo cuando sean enviados al matadero o a la “sala de sacrificio”.



Dado que el objetivo de una empresa que explota animales es obtener el mayor beneficio económico posible, en la práctica la mayoría de los empresarios siguen los consejos de los expertos y explotan a los conejos en este sistema. Según Jesús Emilio Echeverri “Este sistema reporta ganancias y genera empleo” El sistema de explotación en jaulas es el más idóneo, ya se trate de una explotación industrial a gran escala o de una explotación modesta.⁴¹

³⁹ <http://www.ve0tjg.com>

⁴⁰ Jesús Emilio Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. “Explotación y Manejo del Conejar Domestico” 2004 Pág. 25. La Explotación

⁴¹ Eduardo Villena Fernández.” Sistemas de Producción . Cunicultura”, vol III 2002 Pág. 474-475

Los conejos son reclusos en jaulas, en climas templados se pueden poner las jaulas al aire libre, pero los expertos recomiendan edificios cerrados con adecuada ventilación. En las jaulas, los espacios mínimos son 0,35m² para las hembras reproductoras y 0,06m² para los bebés en cebo.

Según el experto en explotación de conejos Eduardo Villena, se aconseja tener siempre hembras de reposición de la propia explotación, con el fin de mantener siempre los mismos efectivos de producción, aunque haya que desechar anticipadamente una hembra reproductora.⁴²

Existen diferentes estilos de alojamiento que varían desde jaulas de alambre hasta casillas de madera, las jaulas de alambre se adaptan a lugares tales como sótanos, establos, garajes, etcétera. Las casillas de madera se recomiendan para ser usadas en el exterior, el tamaño de las jaulas o casillas dependerá del tamaño del animal.⁴³

Para razas grandes se requerirán medidas de 75 x 90 centímetros como mínimo, las medianas 60 x 75, y las chicas 40 x 60 centímetros. Una norma general indica 0.70 metros cuadrados por cada 460 gramos de peso del conejo y dado que el conejo es un roedor, se recomienda que se construya con materiales de buena calidad.

⁴² Eduardo Villena Fernández. "Sistemas de Producción. Cunicultura." Vol. III 2002 Pág. 482

⁴³ Evelin Galdámez. "Un Negocio de Poco Espacio". Diario de Hoy.

ANEXO 16

▪ REPRODUCCIÓN DEL CONEJAR

La cunicultura tiene por objeto llegar al conocimiento de las características normales y anormales del conejo en explotación que permitan alcanzar las condiciones óptimas posibles para su máximo rendimiento. De ahí que el buen estado de salud de los animales reproductores sea de gran importancia, ya que repercute sobre la capacidad sexual, la fertilidad, la concepción, el desarrollo embrionario, el parto y otros aspectos que contribuyen a la crianza de gazapos sanos, robustos y numerosos.

En los reproductores machos, el semental debe ser capaz de realizar el coito y la inseminación, así como la fecundación de los óvulos maduros, por el esperma. Estos factores pueden alterarse debido a diversas causas: edad inadecuada del animal (demasiado joven o demasiado viejo); consanguinidad muy estrecha; salud deficiente (debilidad, enfermedades); trastornos congénitos (hipoplasia testicular, criptorquidismo, aplasias segmentarias del tracto genital); lesiones de los órganos reproductores (balanitis, balanopostitis, orquitis aguda o crónica, alteraciones sifilíticas, degeneración testicular, abscesos, tumores); raciones carenciales o desequilibradas (suministro inapropiado de proteínas, energéticos, minerales o vitaminas); trastornos neuroendocrinos por causas ambientales (tensión, inadaptación, malas instalaciones, manejo deficiente).

ANEXO 17

▪ ENFERMEDADES QUE LOS AFECTAN

Los agentes causales de una enfermedad están continuamente en el medio ambiente del conejo, sin embargo, que se manifieste una enfermedad en unos conejos y en otros no puede deberse a la resistencia genética a dicha enfermedad específica por parte de ciertos conejos la ventilación, la higiene y la observación son factores importantes en el control de las enfermedades.

La ventilación se asocia directamente con la dilución del aire, a menor ventilación, mayor será el número de organismos patógenos dispersos en un área específica. La ventilación adecuada contribuye en gran medida a disminuir las enfermedades respiratorias; la higienización tanto física como química es otra forma de reducir los organismos patógenos de la conejera.

La remoción de excrementos de las jaulas, la desinfección de las madrigueras, así como la remoción del pelo, reducen el número de organismos causantes de enfermedades. La continúa observación de los animales de sus heces fecales y del consumo de alimento y agua son factores que contribuyen a la detección temprana de enfermedades. Si se espera que aparezcan descargas nasales profusas o diarreas, por lo común es muy poco lo que puede hacerse por salvarles la vida a los animales afectados.

• Principales enfermedades

Las enfermedades más importantes en la crianza de conejos son la Pasteurelosis y la Enteritis, que se manifiestan con diversos síntomas clínicos que se denotan a continuación

**Infección en
Glandula Mamaria**



**Catarro
(Bortedella)**



Principales Enfermedades

Enfermedad	Síntomas
Pasteurelosis (<i>Pasteurella multocida</i> ,)	La manifestación más común de esta condición es el catarro, otras condiciones causadas por esta bacteria son la pulmonía, la piometra (infección en el útero), la orquitis (infección en los testículos) y el cuello torcido.
Catarros (<i>Bordetella bronchisepticum</i>)	Esta no es una enfermedad pasajera como en los humanos, sino que deja efectos prolongados en el animal. Los primeros síntomas son estornudos, descargas nasales y presencia de pelo en la planta de las patas delanteras, ya que el conejo las utiliza para limpiarse.
Pulmonía	Es una inflamación del tejido de los pulmones que tiene como resultado una menor absorción de oxígeno por la sangre. El síntoma más común es la dificultad para respirar, y se puede observar también que la cabeza se extiende hacia atrás
Ácaros	Son pequeños y están dentro de las orejas, se manifiestan por la acumulación de costras, rascado y sacudidas de las mismas
Orina Roja	Producida por falta de nutrientes en la alimentación, se debe consultar con el veterinario si es conveniente dar una dieta con alta cantidad de legumbres de heno.
Llagas o Ulceras	Se producen por contacto con pisos rugosos en la planta de las patas, pudiendo afectarse principalmente las traseras y a veces las delanteras. El conejo se mueve nerviosamente buscando las partes más blandas de la jaula para sentarse.

Fuente: Climent Bonilla J. B. *Teoría y Práctica de la Explotación del Conejo*.

ANEXO 18

▪ TRAMITES DE CONSTITUCIÓN

Una empresa para poder legalizarse formalmente debe seguir una serie de pasos que le permitan operar con todas las de la ley, uno de esos trámites es la matrícula de la empresa y la sub-matrícula de establecimiento ambas autorizaciones deben obtenerse en las oficinas del Registro de Comercio, en donde cada empresa debe poseer una sola matrícula aunque desarrolle distintas actividades comerciales.

Para formalizar una empresa es necesario obtener registros que atañen al Órgano Ejecutivo, las municipalidades y el sistema de pensiones. A continuación un detalle de las principales exigencias⁴⁴

- El NIT: Número de Identificación Tributario con el cual se otorga la calidad de contribuyente al fisco, estableciendo un registro y control especial de las obligaciones a que están sujetos todos los pobladores que producen algún ingreso económico en el territorio nacional.
- La seguridad social: se refiere al registro del Número de Identificación Patronal (NIP); la finalidad del trámite es que el patrono adquiera los compromisos de la seguridad social, y vincular con la afiliación al sistema de seguridad social a los trabajadores de la empresa.
- Centro de trabajo: el patrono también está obligado a inscribir su empresa en los registros que se llevan en la Dirección General de Inspección de Trabajo en las oficinas Regionales de Trabajo.
- Registro de alcaldía: el registro del establecimiento de negocios se obtiene en la alcaldía municipal donde se encuentra la sede de la nueva empresa.
- Solvencia municipal: La solvencia municipal es una constancia o comprobante extendido por la Alcaldía, en la que se hace constar que una persona natural o jurídica se encuentra solvente con el pago de sus impuestos municipales.

⁴⁴ <http://www.eldiariodehoy.com.sv/> lunes 10 de marzo de 2003/ página 30

