

Universidad Gabriela Mistral
Facultad de Negocios y Tecnología



Plan de negocios centro de crianza de conejos de carne y subproductos

Autores:

Dennis Mauricio Díaz
Oscar Andrés Mansilla Ossandón
Priscila Valenzuela Arellano
Roxana Terrazas Flores

Profesora guía:

Natalia Bernal Oliva

Santiago 29 de mayo de 2025

Dedicatoria y agradecimientos

Dedicado a nuestras familias, nuestro grupo, profesora guía y todas las personas que nos acompañaron en este proceso de aprendizaje.

Agradecemos sinceramente a cada uno de quienes contribuyeron a hacer realidad este trabajo, así como a quienes nos brindaron su colaboración y guía en el camino.

Índice

Índice de Ilustraciones	9
Índice de Tablas	9
Índice de Gráficos.....	10
RESUMEN EJECUTIVO	11
CAPÍTULO 1	12
1.1 Descripción del Proyecto.....	12
1.2 Justificación del Proyecto	13
1.3 Ubicación Geográfica del Proyecto.....	14
1.4 Objetivo general	15
1.5 Objetivos específicos del estudio	15
CAPÍTULO 2	16
2.1 Análisis del Macroentorno	16
2.2 Análisis del Microentorno.....	16
2.3 Análisis FODA	17
2.3.1 Fortalezas	17
2.3.2 Oportunidades.....	18
2.3.3 Debilidades	19
2.3.4 Amenazas	20
2.4 Análisis del macro entorno Análisis PESTEL	20
2.4.1 Factores Políticos:	20
2.4.1.1 Aspectos Positivos de los factores políticos	21
2.4.1.2 Aspectos Negativos	25
2.4.2 Factores Económicos	27
2.4.2.1 Aspectos Positivos	27
2.4.2.2 Aspectos Negativos	29
2.4.3 Factores Socioculturales	32
2.4.3.1 Aspectos Positivos	32
2.4.3.2 Aspectos Negativos	33
2.4.4 Factores Tecnológicos.....	35
2.4.4.1 Aspectos Positivos	35

2.4.4.2 Aspectos Negativos	37
2.4.5 Factores Ecológicos	38
2.4.5.1 Aspectos positivos	39
2.4.5.2 Aspectos Negativos	40
2.4.6 Factores Legales	41
2.4.6.1 Aspectos Positivos	41
2.4.6.2 Aspectos negativos	42
2.5 Análisis del micro entorno Análisis Porter	44
2.5.1 Poder de negociación de consumidores	44
2.5.2 Poder de negociación de proveedores	45
2.5.3 Productos sustitutos	47
2.5.4 Amenaza de nuevos competidores	51
2.5.5 Rivalidad entre competidores	53
CAPITULO 3	54
3.1 ESTUDIO DE MERCADO:	54
3.2 Estudio de Mercado del Consumidor	55
3.2.1 Segmentación de Clientes	57
3.2.2 Segmentos principales:	57
3.2.3 Segmentación geográfica:	57
3.2.4 Segmentación etaria:	58
3.2.5 Tamaño del Mercado Objetivo	58
3.2.6 Estimación de Demanda	59
3.2.7 Demanda mensual estimada	59
3.2.8 Demanda anual estimada	61
3.3 Estudio de Mercado del Consumidor	61
3.3.1 Principales Competidores Indirectos	63
3.3.3 Análisis FODA Competitivo - Carne de Conejo	63
3.3.4 Principales Obstáculos para Enfrentar la Competencia	64
3.3.4.1 Desinformación del consumidor	64
3.3.4.2 Costo de entrada para educación de mercado	64
3.3.4.3 Limitaciones logísticas iniciales	64
3.3.4.4 Estrategias para Diferenciarse	65

3.3.4.4.1 Educación del consumidor	65
3.3.4.4.2 Marketing de estilo de vida.....	65
3.3.4.4.3 Desarrollo de productos innovadores.....	65
3.3.4.4.4 Alianzas estratégicas	65
3.4 Estudio de Mercado del Proveedor.....	66
3.4.1 Principales Proveedores Disponibles en Chile	67
Evaluación del Mercado Proveedor.....	67
3.5 Estudio de Mercado del Distribuidor.....	68
3.5.1 Situación Actual	68
3.5.2 Canales de Distribución Existentes	68
3.5.3 Oportunidades de Distribución	69
3.6 Objetivo General	69
3.7 Objetivos Específicos.....	70
3.8 Tipo de Metodología.....	70
3.8.1 Enfoque metodológico	70
3.9 Tipo de Muestreo	71
3.9.1 Cobertura Geográfica	71
3.10 Tamaño de la Muestra.....	72
3.11 Estimación de demanda (TAM-SAM-SOM).....	72
3.11.1 Estimación del Consumo y Demanda Inicial.....	73
3.11.1.1 Estimación de consumo.....	73
3.11.1.2 Proyección anual inicial.....	74
3.12 Instrumento.....	75
3.12.1 Características del Instrumento	75
3.12.2 Áreas de medición del cuestionario	76
3.13 Resultado.....	77
3.13.1 Disposición futura de consumo	77
3.13.2 Conclusiones.....	78
CAPÍTULO 4	86
4.1 ESTUDIO TÉCNICO	86
4.1.1 Descripción del Producto carne de conejos y subproductos.....	86
4.1.1.1 Características y formato de la carne de conejo.....	86

4.1.1.2 Características y formato de los subproductos	87
4.1.2 Gestión de personal	88
4.2 PLAN DE MARKETING	89
4.2.1 Desarrollo de Marca	89
4.2.1.1 Identidad de Marca	89
4.2.1.2 Propuesta de Valor	90
4.2.1.3 Posicionamiento	90
4.2.1.4 Segmentación de Mercado y Público Objetivo	90
4.2.1.3 <i>Sostenibilidad como Diferenciador</i>	90
4.2.2 Producto	91
4.2.2.1 <i>Estrategia de Producto</i>	91
4.2.2.2 <i>Diferenciadores clave</i>	91
4.2.2.3 <i>Calidad y Certificación</i>	91
4.2.3 Plaza (Distribución)	92
4.2.4 Precio	92
4.2.5 Promoción	93
4.3 LAS 4P DEL MARKETING	96
4.3.1 Producto	96
4.3.2 Características clave del producto	96
4.3.3 Valor agregado	96
4.3.4 Beneficio competitivo	96
4.3.2 Precio	97
4.3.3. Plaza (Distribución)	99
4.3.4 Promoción	100
4.4 Matriz de ANSOFF	102
CAPÍTULO 5	103
ESTUDIO LEGAL	103
5.1 Creación de la sociedad y Extracto de la sociedad	103
5.2 Impuestos mensuales	104
5.3 Impuestos anuales	105
5.4 Inicio de actividades (SII)	105
5.5 Permisos y certificados	106

5.6 Patentes.....	106
5.7 Normas.....	106
CAPÍTULO 6.....	107
ESTUDIO DEL PROYECTO.....	107
6.1 Propuesta de Valor.....	107
6.2 Misión.....	107
6.3 Visión.....	107
6.4 Valores de la Empresa.....	107
6.5 Declaración de Calidad.....	108
6.6 Declaración de Medio Ambiente.....	108
6.7 Estrategia de Segmentación.....	108
6.7.1 Segmentos principales.....	108
6.7.2 Segmentación geográfica.....	108
6.7.3 Segmentación etaria:.....	109
6.8 Estrategia de Posicionamiento.....	109
6.8.1 Propuesta de posicionamiento.....	109
6.8.2 Mapa de percepción.....	109
6.9 Estrategia de Productos.....	110
6.9.1 Líneas principales.....	110
6.9.2 Envasado.....	110
6.10 Estrategia de Distribución.....	111
6.10.1 Canales de distribución (Multicanal).....	111
6.10.2 Logística y distribución.....	111
6.10.3 Cobertura geográfica.....	111
6.10.4 Logística sostenible.....	111
6.11 Estrategia Marketing.....	112
6.11.1 Componentes claves.....	112
6.11.1.1 Marketing digital.....	112
6.11.1.2 Promoción experiencial.....	112
6.11.1.3 Alianzas estratégicas.....	112
6.11.1.4 Fidelización.....	113
6.12 Modelo de Negocio CANVAS.....	114

6.12.1 Propuesta de Valor	115
6.12.2 Segmento de Clientes	115
6.12.3 Relación con el Cliente.....	115
6.12.4 Canales de Distribución	116
6.12.5 Socios Claves	116
6.12.6 Actividades Claves.....	116
6.12.7 Recursos Claves	117
6.12.8 Estructura de Costos	117
CAPÍTULO 7: ESTUDIO ECONÓMICO	119
7.1 Costos fijos	119
7.1.1 Remuneraciones.....	119
7.2 Costos Variables.....	127
7.3 Punto de equilibrio	133
7.4 Capital de Trabajo	137
7.5 Inversión.....	137
7.6 Depreciación.....	137
7.7 Valor de desecho	140
7.8 Estructura patrimonial con apalancamiento.....	140
7.9 Análisis de Beta compañía e Industria	140
7.10 Tasa de descuento.....	141
7.11 Flujo proyecto puro en MM\$	142
7.12 Flujo del Proyecto Financiado	143
7.13 Análisis de sensibilidad.....	144
7.13.1 Escenario Optimista.....	144
7.13.2 Escenario Realista	145
7.13.3 Escenario Pesimista	146
CONCLUSIONES.....	147
Anexo I.....	149
Recetas con carne de conejo.....	149
ANEXO II	152
Encuesta.....	152
Bibliografía.....	163

Índice de Ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1 - UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE ECOCONEJO	14
ILUSTRACIÓN 2 - PROYECCIÓN DEL PIB	31
ILUSTRACIÓN 3 - CUADRO RECOMENDACIÓN PORCENTAJE DE NUTRIENTES	46
ILUSTRACIÓN 4 - TAM - SAM - SOM	75
ILUSTRACIÓN 5 - ORGANIGRAMA ECOCONEJO.....	88
ILUSTRACIÓN 6 - LOGO EMPRESA ECOCONEJO	89
ILUSTRACIÓN 7 - CRONOGRAMA DE FASES DE IMPLEMENTACIÓN DE ECOCONEJO.....	95
ILUSTRACIÓN 8 - MATRIZ ANSOFF	102
ILUSTRACIÓN 9 - EJEMPLO PAGO PPM SII.....	105
ILUSTRACIÓN 10 - MODELO CANVAS	114

Índice de Tablas

TABLA 1 - TIPOS DE CARNES	48
TABLA 2 - EXPORTACIÓN, IMPORTACIÓN Y CONSUMO NACIONAL DE CARNES	48
TABLA 3 - ENFERMEDADES AVIARIAS	50
TABLA 4 - ENFERMEDADES COMUNES CARNES ROJAS.....	50
TABLA 5 - PRODUCCIÓN NACIONAL DE CARNES	62
TABLA 6 - PRINCIPALES COMPETIDORES INDIRECTOS	63
TABLA 7 - PROVEEDORES DISPONIBLES EN CHILE.....	67
TABLA 8 - ESTRATEGIA DE PRECIOS	97
TABLA 9 - ESTRATEGIA DE PRECIOS POR CANAL	98
TABLA 10 - REFERENCIA DE PRECIOS.....	99
TABLA 11 - CANALES DE DISTRIBUCIÓN	99
TABLA 12 - PERSONAL PLANTA ECOCONEJO.....	119
TABLA 13 - RESUMEN GASTO PERSONAL CONTRATADO 2° AÑO.....	121
TABLA 14 - RESUMEN GASTO PERSONAL CONTRATADO 3° AÑO.....	122
TABLA 15 - RESUMEN HONORARIOS VISITAS VETERINARIO ANUAL	125
TABLA 16- RESUMEN COSTOS BONOS Y COMISIONES ANUALES	127
TABLA 17- RESUMEN COSTOS DE PREPARACIÓN	130
TABLA 18- RESUMEN COSTOS VARIABLES ANUALES APERIÓDICOS.....	131
TABLA 19- RESUMEN COSTOS VARIABLES ANUALES.....	132
TABLA 20 - DEPRECIACIÓN Y VALOR DE DESECHO.....	139

TABLA 21 - FLUJO PURO PROYECTO EN MM\$	142
TABLA 22 - FLUJO FINANCIADO PROYECTO EN MM\$.....	143
TABLA 23 - ESCENARIO OPTIMISTA.....	145
TABLA 24 - ESCENARIO REALISTA.....	145
TABLA 25 - ESCENARIO PESIMISTA	146

Índice de Gráficos

GRÁFICO 1 - ENCUESTA CONSUMO CARNE DE CONEJO	56
GRÁFICO 2 - DISPOSICIÓN AL CONSUMO CARNE DE CONEJO SEGÚN ENCUESTA REALIZADA.....	57
GRÁFICO 3 - COMPARATIVA DEL MERCADO OBJETIVO POTENCIAL	59
GRÁFICO 4 - EVOLUCIÓN DE LOS HÁBITOS ALIMENTICIOS.....	60
GRÁFICO 5 - ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA DE CARNE DE CONEJO A NIVEL NACIONAL.....	61
GRÁFICO 6 - PRODUCCIÓN NACIONAL DE CARNES.....	62
GRÁFICO 7 - DISPONIBILIDAD AL CONSUMO DE CARNE DE CONEJO POR ZONA GEOGRÁFICA	72
GRÁFICO 8 - TAM - SAM - SOM	74
GRÁFICO 9 - DISPOSICIÓN DE CONSUMO FUTURO DE CARNE DE CONEJO	78
GRÁFICO 10 - - RESUMEN GASTO PERSONAL CONTRATADO Y CANTIDAD PERSONAL ANUAL..	123
GRÁFICO 11 - - RESUMEN GASTOS BÁSICOS ANUALES.....	124
GRÁFICO 12 - RESUMEN COSTOS FIJOS ANUALES.....	126
GRÁFICO 13- RESUMEN COSTOS BONOS Y COMISIONES ANUALES	128
GRÁFICO 14- RESUMEN COSTOS VARIABLES ANUALES	131
GRÁFICO 15- RESUMEN COSTOS VARIABLES ANUALES	133

RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de negocios propone la creación de un centro de crianza y comercialización de carne de conejo y sus subproductos en Casablanca, Región de Valparaíso, impulsado por el grupo empresarial DIVATEMA. El proyecto surge como respuesta a la creciente demanda de alimentos saludables, sostenibles y de bajo impacto ambiental, en un contexto global de cambio de hábitos alimenticios y desafíos en seguridad alimentaria.

El estudio identifica a la carne de conejo como una alternativa proteica de alta calidad, baja en grasas y colesterol, con un ciclo productivo corto y eficiente. Se proyecta implementar un plantel inicial de 900 reproductores (600 hembras y 300 machos), capaz de producir hasta 4.800 crías anuales. La propuesta contempla la construcción de infraestructura especializada, un enfoque en el bienestar animal, cumplimiento normativo y valorización integral de los residuos orgánicos como parte de una política empresarial sostenible. Esto también aprovechando el consumo de carne en general que tenemos en Chile que es de 84 kilos de carne per cápita.

Mediante los análisis PESTEL, FODA y del modelo de las cinco fuerzas de Porter, se evalúan las oportunidades y amenazas del entorno. El escaso nivel de competencia que enfrentará en el mercado nacional, la viabilidad técnica y el creciente interés de los consumidores en las carnes alternativas son analizados y valorados por medio de estudios de mercado. La investigación de mercado revela un nicho emergente, mal cubierto por la oferta, en áreas con conciencia de la salud y la sostenibilidad, mientras que el plan de marketing contempla estrategias multicanal (digital, canal físico y mayorista), branding educativo y posicionamiento global de la carne de conejo en la población que tendrá oportunidad de tener acceso a este tipo de carne Gourmet. El modelo de negocio, basado en CANVAS, considera alianzas estratégicas con proveedores, certificadores, distribuidores e influencers, además de la incorporación de tecnologías en trazabilidad, e-commerce y marketing digital. Finalmente, el análisis económico-financiero valida la viabilidad del proyecto en el corto y mediano plazo, proyectando un retorno de inversión competitivo y posibilidades de expansión a mercados internacionales en una segunda etapa.

CAPÍTULO 1

1.1 Descripción del Proyecto.

El proyecto tiene como base estratégica, un proceso de producción que se basa principalmente en la crianza, reproducción de conejos, su posterior faena y venta, además de la transformación de los desechos y fabricación de complementos, con un plantel inicial 900 conejos (600 hembras y 300 machos) que generará un total de 4800 crías promedio, junto esto se construirán los criaderos para albergar a los conejos reproductores y otros para las crías en diversos procesos de engorda.

De esta manera se pretende generar los ingresos económicos necesarios en un tiempo establecido para la recuperación del capital invertido, mientras se realizan estos procesos, se realizará tarea de fomentar el consumo de este producto controlado por un plan de marketing para así aumentar la producción de conejos para cubrir la demanda proyectada, la cual se espera aumente sostenidamente a lo largo del tiempo, lo que generará más ingresos, para luego generar un proceso industrializado total, la ampliación del plantel e implementando nueva tecnología, especialmente para el desarrollo y producto final que es la carne de conejo.

Este proyecto es cien por ciento sustentable, ya que, todas las aguas residuales se repartirán entre el biodigestor y la planta de tratamiento de aguas para ser reutilizadas en el proceso del invernadero hidropónico, riego de suelos para mantener verde los alrededores de la planta y para lavar el exterior de la zona de carga; a su vez la generación de Biol por parte del biodigestor será vendido como fertilizante orgánico, los lodos finales del proceso de biodigestión serán vendidos como abono orgánico para los campos productores de pasto u hortalizas para mejorar la tierra de estos; en cuanto a los excrementos del conejo se contemplan tres tipos de procesos para ellos, una parte será destinada a fabricación de humus como abono orgánico, otra parte destinada al biodigestor que se transformara en lodos y enriquecerá el Biol, el restante se utilizara para fabricar abono directo con el guano seco y triturado. Las pieles de los conejos serán comercializadas a las agrupaciones de artesanos y talabarteros a precios bajos con el fin de darle una vida útil a las pieles; por otra parte las vísceras y las cabezas de los animales a excepción de los hígados se venderán a las plantas que fabrican alimento para mascotas carnívoras, el hígado será utilizado para la fabricación de pate de conejo. Para lograr que la empresa sea

una empresa comprometida con la sustentabilidad y de otra forma como una empresa que tiene una economía circular, el biodigestor también nos proveerá de gas metano el cual podrá utilizarse en procesos de la planta, como por ejemplo en la fabricación del pate de conejo.

Como consecuencia de lo anterior podemos decir que el desarrollo sustentable de todos estos procesos tiene la finalidad de ampliar nuestro horizonte de ventas hacia el mercado internacional en el largo plazo.

1.2 Justificación del Proyecto.

El proyecto nace como una inquietud en cuanto a la alimentación y la sustentabilidad de la producción de productos cárnicos, primero en la diversificación de las opciones alimenticias saludables pensando en las carnes como principal alimento de aporte en proteínas, además de adherirnos a la demanda existente a nivel mundial de la carne de conejo. Las propiedades nutricionales con las que cuenta la carne de conejo, la cual contiene proteínas saludables, un bajo contenido en grasa y sales, ha hecho que la demanda aumente, bajo la conciencia del consumidor de mantener una alimentación saludable. En este sentido podemos decir que el mercado de la carne de conejo no es tan común y por lo tanto genera una oportunidad de tener valor agregado y poder posicionar tanto la marca como el producto.

El conejo es un animal de una alta tasa de reproducción, con camadas promedio de 8 crías por parto, de rápido ciclo de producción, por ende, las ventas son más dinámicas. La naturaleza de estos animales les permite una reproducción rápida a partir de los 5 y 6 meses de edad, lo que contribuye a la comercialización rápida a partir de los 120 días ó 3 meses de edad.

El costo inicial comparado con otras actividades ganaderas es similar, no así en cuanto a extensión de tierra como se explicará más adelante, pero se necesita de una buena logística y manejo del personal a cargo.

Los conejos son animales herbívoros, el consumo de agua y de alimento es comparativamente menor a otros animales de mayor envergadura, por ende, su alimentación es más económica, teniendo en cuenta los costos de pasto, heno, hierbas y

vegetales, además de las grandes extensiones de terreno que se debe tener para la crianza de animales de mayor volumen, extensos periodos de gestación y crecimiento.

Por otra parte, este proyecto será sustentable, aprovechando todos sus productos y así contribuir a la no eliminación de desechos, los que serán reutilizados siendo una empresa respetuosa y comprometida con el medio ambiente.

En conclusión, el proyecto se justifica y se sustenta en la búsqueda de una alternativa para proveer un producto cárnico que satisfaga las necesidades alimentarias de la población, que sea saludable, sustentable y de rápido desarrollo en términos de crianza y puesta al alcance de la población.

1.3 Ubicación Geográfica del Proyecto.

La ubicación del proyecto ha sido seleccionada estratégicamente por su cercanía de los puertos de Valparaíso y San Antonio, el clima y la conectividad a las carreteras de nuestro país. Por estas razones la planta productiva de DIVATEMA se encontrará emplazada en las cercanías de la comuna de Casablanca en la región de Valparaíso, contando con un terreno de 27 Ha (hectáreas), en las cuales se distribuirán los planteles, galpones nuevos, matadero y frigorífico.

Esto crea una ventaja competitiva en base a factores importantes para el funcionamiento eficiente de la planta y de comercialización de los productos.



Ilustración 1 - Ubicación Geográfica de Ecoconejo

1.4 Objetivo general

El objetivo general de nuestro estudio, es la creación de un plan de negocios y determinar la viabilidad de implementar una empresa que se dedique a la reproducción, crianza de conejos de carne y subproductos para la comercialización de estos en una primera instancia en el mercado nacional, poniendo al alcance nuestro producto para consumo local en todos los niveles sociales de Chile y con una mira en la incursión en los mercados internacionales en el largo plazo.

1.5 Objetivos específicos del estudio

1. Trabajar en el plan de negocio que incluya los puntos clave de estudio de mercado, costos, marketing y análisis, estableciendo una base sólida para conformar la empresa.
2. Implementar un diseño de empresa que cuente con sistema de producción eficiente y sostenible a fin de garantizar el bienestar de los conejos, optimizando recursos y minimizando el impacto ambiental, cumpliendo eficientemente con las normativas locales y también de estándares internacionales.
3. Desarrollar una campaña de sensibilización para la población a fin de que conozca la carne de conejo y sus beneficios nutricionales, destacando su bajo contenido en grasas y sales, rica en proteínas; educando a través de cápsulas informativas y degustaciones con el fin de que la población integre este alimento a su dieta cotidiana.
4. Mantener una capacitación constante del personal a cargo de nuestra empresa a fin de garantizar las buenas prácticas en el manejo animal, manteniendo un control sanitario acorde a las exigencias locales y asegurar técnicas de crianza que aseguren un ambiente laboral eficiente.
5. Garantizar la trazabilidad del producto desde la cría hasta la comercialización asegurándose al cliente que cumplimos con todos los estándares de calidad acorde a las exigencias actuales.
6. Realizar seguimiento y evaluación de las estrategias establecidas, con el fin de permitir la reevaluación de los puntos críticos en la producción y comercialización, realizando los ajustes y mejoras necesarias.

CAPÍTULO 2

2.1 Análisis del Macroentorno

El escenario macroeconómico global también muestra una nueva tendencia a la digitalización y comercio electrónico, ya que la pandemia marcó un antes y un después, con ello el comportamiento de las compras en línea se mantiene vigente y cada vez con mayor fuerza en los rubros del retail, lo que abre la posibilidad de seguir invirtiendo en este tipo de ventas. A nivel global los consumidores cada vez más conscientes de la importancia del cuidado del medio ambiente, marcan una tendencia optando por compras a empresas que demuestren responsabilidad social empresarial tal como en Chile.

En cuanto al escenario mundial político económico muestra que existe algo de incertidumbre debido a que existen aún tensiones geopolíticas, como lo es la guerra de Ucrania y la inflación global que aún no se recupera del todo post pandemia, por lo tanto, los costos de insumos, logística y energía se mantienen elevados, lo cual incide en el precio que paga el consumidor final.

Si ahora analizamos la situación económica desde que asumió el presidente de Estados Unidos Donald Trump, los cambios dentro de las políticas internas, externas y geopolíticas, sobre todo en el área económica y arancelaria, que en un inicio generó cierto entusiasmo en sus seguidores y que ahora se han visto destrozados por los resultados que aún no son los esperados. La desconcertante volatilidad de las políticas del presidente, amenazas reiteradas, aumento y reducción de aranceles a casi todos los países y todas luces una guerra arancelaria contra China, no hace más que dejar un escenario extremadamente lábil, aumentando la incertidumbre empresarial que ha debilitado la confianza y advierte de recesión. Muchos analistas intentan preparar el escenario, pero en la actualidad sus políticas han sido mucho más agresivas de lo que se previó.

2.2 Análisis del Microentorno

El escenario microeconómico al cual estamos enfrentados este año 2025 es de un grupo de consumidores donde la clase media es el pilar clave de las compras, su poder adquisitivo ha estado estancado por la inflación de los últimos periodos y donde el crecimiento a nivel país no ha sido lo esperado. A pesar de esto los consumidores chilenos requieren productos de buena calidad y accesibles; por otro lado, nuestra sociedad está cada día más interesada

en tener productos sostenibles, que demuestren sostenibilidad y compromiso con este tema, además de origen local. Pese a que la economía mundial está sufriendo un escenario adverso, con cambios y monedas devaluadas aún podemos sostener que crear una empresa que sea competitiva con otras empresas productoras de carnes es factible. Bajo este escenario la carne de conejo es una opción interesante, que se considera más saludable en comparación a otras carnes; una de sus características más importantes es que es una carne magra, que aporta importantes proteínas por su perfil nutricional y es bajo en contenido de sodio, pero pese a todo lo bueno que pueda ofrecer aún tenemos un escenario expectante.

2.3 Análisis FODA

El análisis FODA nos permite saber el comportamiento de nuestro producto identificando por una parte las fortalezas y debilidades dentro de la industria, las cuales son exclusivas de la empresa; por el contrario, las oportunidades y las amenazas son directamente del entorno de la industria en cuestión. El análisis del FODA nos entrega herramientas para delinear nuestras estrategias en pos de conseguir nuestras metas, las cuales se traducen en acciones para lograrlas, las cuales terminan dándonos indicadores, los cuales son medibles y se enmarcan en un determinado tiempo, si bien una buena estrategia suele durar entre uno y dos años, es importante evaluarla año a año.

2.3.1 Fortalezas

- La alta tasa de reproducción del conejo es sobre 8 crías por camada. (F)
- Es un producto sano y saludable por su alto valor nutricional, carne baja en grasa y rico en proteínas, además de minerales, fierro y vitamina B lo que destaca para una mejor alimentación. (F)
- La elección estratégica de la zona de la planta productora, permite distribución eficiente (F)
- Experiencia previa en el campo de la cunicultura de los socios de DIVATEMA. (F)
- Nuevo producto que satisface las necesidades nutricionales. (F)
- Menor precio en comparación a otras carnes, dado que el conejo en una reproducción rápida y de bajo costo lo que permitiría ser más competitivo en el mercado de las carnes. (F)

- Menor tiempo de reproducción y crecimiento, logrando producciones más rápidas de manera natural por su capacidad de reproducción natural. (F)
- Producto casi libre de desperdicios impactando en menor grado el medio ambiente y por otra parte la utilización de todos sus desechos y derivados lo que se convierte en un producto sustentable y amigable con el medio ambiente y que también es importante para el consumidor. (F)
- Versatilidad, también es una característica que beneficia la producción de la carne de conejo dado sus múltiples formas de preparación. (F)
- Características de la carne no solo en lo nutricional sino también en textura y sabor permiten ser utilizados en nichos de mercado gourmet lo que también lo convierte en un producto gourmet. (F)

2.3.2 Oportunidades

- Las propiedades de la carne de conejo, en comparación con las otras carnes, genera gran expectativa por este producto en la sociedad. (O)
- Mercado nacional donde el consumidor está cada vez más consciente de buscar mejores alternativas de alimentación que signifiquen un alimento saludable a un buen precio, donde la carne de conejo con sus características puede posicionarse en el mercado por cumplir con estos requisitos. (O)
- La existencia de pocos criaderos en nuestro país, destacando principalmente por una empresa como Cuni & coo, quien hoy marca presencia en el mercado incluyendo la exportación de la carne al mercado europeo. (O)
- Consumidores Nicho en mercado nacional quienes buscan alternativas saludables y menos procesadas, así mismo con un mayor auge en mercados asiáticos y europeos. (O)
- Mayor interés por alimentación con menos consumo de carnes rojas (O)
- Nicho de mercado gourmet en aumento (O)
- El bajo costo de producción por kilo de carne y con menor impacto ambiental, hace que sea un producto más sustentable en comparación con otras carnes. (O)
- Se generarán nuevos negocios en torno a este mercado, lo que permite generar nuevas fuentes laborales. (O)

- Se podrá lograr exportar el producto al extranjero, potenciando en una primera etapa el mercado nacional, dado que existen datos de páginas extranjeras que sugieren que exportar sería el siguiente paso. (O)
- Cambio de la tendencia de alimentación y alternativas en la industria alimentaria posicionarse como una alternativa y contribuir a la diversificación de la alimentación a nivel nacional. (O)
- La disminución en el valor de logística en la distribución nacional del producto, a través de Walmart. (O)
- Expandir el mercado de la carne de conejo mediante estrategias de educación del potencial consumidor. (O)
- Existen pocos criaderos en nuestro país ante un potencial aumento de la demanda del producto. (O)
- Escasa presencia de comercialización de carne de conejo en el mercado cárnico nacional. (O)

2.3.3 Debilidades

- El poco conocimiento acerca de las propiedades de la carne de conejo. (D)
- La cultura en algunas áreas geográficas de Chile puede ser más difícil que otros, ya que no en todo el país el consumo de conejo es conocido desde que fue introducido a nuestro país. (D)
- La poca experiencia en la cunicultura en nuestro país podría representar una debilidad dado que no existen experiencias relevantes ni estudios dentro de Chile. (D)
- Producción en el escenario de un mercado incipiente en Chile, con la necesidad de consolidarse enfocado en el mercado local para responder a comercios internacionales en una segunda etapa, para mantener clientes satisfechos. (D)

2.3.4 Amenazas

- Competencia del mercado, la presencia de productos alternativos más consumidos y reconocidos por el consumidor en el mercado cárnico, como lo son las otras carnes blancas y el pescado. (A)
- Aparición de nuevos criaderos y frigoríficos en nuestro país (A)
- Cambio de la industria alimentaria, la aparición de nuevas tendencias alimentarias en torno a los vegetales. (A)
- Aumento de las exigencias zoosanitarias. (A)
- Presencia de enfermedades, si bien Chile cuenta con regulaciones respecto de la producción animal, no está exenta de eventuales brotes de enfermedades que impedirían la comercialización del producto. (A)

2.4 Análisis del macro entorno Análisis PESTEL

2.4.1 Factores Políticos:

El factor político en Chile en los últimos años, ha afectado directamente a los empresarios y en general al panorama económico del país; esto ha estado ocurriendo con mayor notoriedad desde el año 2019 con los acontecimientos del estallido social del 18 de octubre de ese mismo año, tanto en los intentos por cambiar la constitución actual y de las asambleas que se originaron dado este escenario, así como los posteriores plebiscitos, los cuales fracasaron en su intento de ser aprobadas; esto ha influenciado directamente en la percepción de los empresarios y las decisiones de inversión en el país. Todo esto hizo minar la confianza tanto del empresariado como de los consumidores, ya que las proyecciones del país en el área económica no lograban despegar después del estallido social, después con la llegada de la pandemia del Covid-19 y los intentos por reformar la constitución. Para ordenar y contextualizar esto, podemos dividir estas influencias en el empresariado en negativas y positivas.

2.4.1.1 Aspectos Positivos de los factores políticos

- 1. Incentivos a la Innovación y Tecnología:** El gobierno ha establecido programas mediante la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), que van en apoyo a la innovación y la adopción de nuevas tecnologías; las empresas pueden acceder a fondos y créditos para proyectos de innovación, lo cual es beneficioso especialmente para las pequeñas y medianas empresas (PYMES).
- 2. Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios (FOGAPE):** Este fondo facilita el acceso a créditos para las PYMES, mediante garantías estatales reducen el riesgo para el banco, permitiendo que más empresas accedan a financiamiento a través de banco estado. El año 2023 el Gobierno de Chile concreta cambios al reglamento de este crédito, haciendo que las modificaciones sean más favorables para el segmento de micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), ya sean personas naturales o jurídicas y cuyas ventas no excedan las 100.000 UF anuales, las cuales pueden obtener este tipo de financiamiento, cumpliendo con los requisitos ya expuestos.
- 3. Programa de Apoyo a la Inversión (PAI):** Ofrece apoyo financiero y asesoría a las PYMES que deseen invertir en nuevos proyectos, mejorando su capacidad productiva.
Hasta el año 2023 el Gobierno trabajó en el Pacto Fiscal que incluye nuevas medidas para PYMES, tales como, la llamada "Ruta del Emprendimiento" busca impulsar la formalización de nuevos emprendimientos, a través de creación de regímenes tributarios simplificados, acompañando en el proceso de desarrollo y crecimiento para facilitar la transición de las PYMES hacia el régimen general. Esta medida plantea que durante los dos primeros años se cree un monotributo que consiste en el pago de un monto fijo que sustituye el impuesto a la renta, el IVA y las obligaciones previsionales. En los dos años siguientes, las Pymes obtendrán beneficios en el pago de IVA y posteriormente podrán acceder al régimen transparente, que también se fortalece.
"El ministro Grau, en tanto, agregó que las medidas pro Pymes incluidas en el Pacto Fiscal se sumarán a un conjunto de medidas que el Gobierno ha impulsado para apoyar al sector, como, por ejemplo, el subsidio al salario mínimo (al que ya han

postulado 127 mil empresas de menor tamaño); el alivio a la deuda tributaria (beneficiando a 97 mil firmas) o el FOGAPE Chile Apoya (que ha garantizado créditos a 107 mil pymes). “(hacienda, 2023)

- 4. Capacitación y formación:** A través de Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) y la corporación del fomento de la producción (CORFO), se han desarrollado programas de capacitación en gestión empresarial, marketing digital y otros temas clave para fortalecer la competitividad de las PYMES, todos estos beneficios se encuentran a disposición de todas las empresas que quieran capacitarse, bastando revisando requisitos en sitio web. (Sercotec.cl) (Gobierno de Chile)
- 5. Redes de colaboración:** Se han fomentado redes de apoyo y colaboración entre empresas, promoviendo la creación de consorcios que permiten a las PYMES acceder a nuevos mercados.
- 6. Incentivos para la digitalización:** Se han implementado iniciativas que apoyan la transformación digital de las PYMES, ayudándoles a adoptar nuevas tecnologías y herramientas digitales.
- 7. Fondo de Desarrollo de Competencias (FODEC):** Este fondo apoya a las PYMES en la capacitación de su personal, buscando mejorar sus habilidades y competencias.
- 8. Desarrollo de Infraestructura:** En sectores clave como transporte, energía y telecomunicaciones, se han promovido inversiones públicas y privadas para mejorar la infraestructura del país. Esto no solo beneficia a los empresarios, sino que también a la población en general; en cuanto a los empresarios esto se transforma en un beneficio directo, mediante la reducción de costos logísticos y facilitar el acceso a mercados tanto nacionales, como internacionales. Aun así, el estado está al debe en cuanto a los puertos, donde ha ganado más terreno el nuevo puerto de Perú en la ciudad de Chancay, el cual se ha transformado en el puerto más grande de América del sur en el océano pacífico.

9. Simplificación de Trámites Administrativos: El gobierno ha promovido la digitalización de los trámites y mejorar de la eficiencia de algunos servicios públicos, disminuyendo la burocracia de los mismos, con el fin de hacer más ágiles los procesos para los emprendedores y empresarios, esto busca reducir la carga administrativa que enfrentan las empresas, especialmente las PYMES.

10. Apoyo a las PYMES: Se han implementado diversas políticas y programas de apoyo a las PYMES, que constituyen una gran parte del tejido empresarial en Chile; esto incluye acceso a créditos preferenciales, subsidios y asesoría para fortalecer su competitividad; una de las medidas económicas de apoyo a las Pymes, es la creación del beneficio tributario que consiste en un periodo de 4 años simplificado de la siguiente forma:

- Año 1: El monotributo del primer año establece el **pago de 1 UTM al mes sustitutivo de impuesto a la renta**, impuesto al valor agregado (IVA) y obligaciones previsionales. Se consideran ingresos anuales de hasta 1.200 UF. Además, la Pyme no debe presentar declaraciones ni llevar contabilidad y tiene acceso a capacitación de la Defensoría del Contribuyente (DEDECON), que tiene como objetivo principal velar por la protección y resguardo de los derechos de los contribuyentes, en especial las Pymes y las personas más vulnerables.
- Año 2: El monotributo del segundo año, establece el pago de 1 UTM al mes sustitutivo de impuesto a la renta, IVA y obligaciones previsionales. La empresa debe presentar declaraciones de impuestos y mantiene la capacitación DEDECON; Considera ingresos anuales de hasta 2.400 UF.
- Año 3, Beneficio IVA 100%; el tercer año, ingresa al régimen transparente y se obtiene un 100% de rebaja en el IVA, Además, se incluye asesoría DEDECON; Considera ingresos anuales de hasta 2.400 UF.
- Año 4, Beneficio IVA de 25% a 50%; el cuarto año, considera 6 meses con rebaja de IVA de 25%, asesoría DEDECON e ingresos anuales de hasta 2.400 UF.

- Año 5, Régimen transparente, el quinto año de régimen transparente, se lleva contabilidad simplificada y se mantiene en régimen transparente, con Impuesto de Primera Categoría de 0%. (Chile G. d., www.gob.cl, 2023)

El beneficio de reinversión de utilidades, establece que éstas no quedarán sujetas a impuesto global complementario (régimen transparente) o no quedarán sujetas a Impuesto de Primera Categoría (régimen integrado).

Este beneficio se amplía desde un 50% a un 70% de la Renta Líquida Imponible. Además, el límite de los regímenes Pyme se eleva desde 75.000 UF hasta 100.000 UF de ventas.

11. Programa de Apoyo a la Reactivación (PAR): Este programa ayuda a potenciar a un grupo de entre 5 y 15 empresas, emprendedores o emprendedoras de una localidad o sector económico determinado, para que mejore tu competencia productiva y gestión, desarrollando planes de asistencia técnica, capacitación y cofinanciando la inversión productiva. Este programa contempla PAR Emergencia, que contempla apoyar a las pymes cuando existe una situación de emergencia, catástrofe o escasez. Otro beneficio que existe es PAR Más que aplica a proyectos que incorporen eficiencia energética, digitalización, uso de fuentes hídricas no convencionales, procesos de economía circular o nuevos empleos locales de calidad. Qué financia? actividades de capacitación y asistencia técnica por un monto de hasta \$1 millón, ampliable hasta \$2 millones cuando se trate de fondos de origen regional. Corfo cofinanciará hasta el 50% de un plan de inversión por un monto hasta \$2 millones 400 mil por beneficiario o beneficiaria, debiendo estar constituida la empresa. El porcentaje de cofinanciamiento podrá incrementarse hasta el 80% cuando se trate de fondos de origen regional, con un máximo de \$5 millones. (Chile Atiende, 2024)

12. Fomento al Comercio Exterior: El gobierno ha seguido promoviendo los acuerdos comerciales internacionales, lo que facilita el acceso de las empresas chilenas a mercados globales. Además, la modernización de los aeropuertos a nivel nacional contribuye a un comercio más eficiente; no obstante, falta inversión en la modernización y ampliación de los puertos chilenos.

13. Diálogo Público-Privado: Pese a que el gobierno actual ha tenido ciertas tensiones y roces con el sector empresarial, dado todos los cambios en las leyes laborales, las reformas que se están gestando por parte del gobierno en el área tributaria y la reforma de pensiones, los empresarios, se mantienen expectantes ante los cambios que podrían suscitar un aumento mayor en el valor de la mano de obra transversalmente. Por su parte, el gobierno ha buscado una mayor colaboración con el sector privado, promoviendo mesas de trabajo y acuerdos en áreas clave como el trabajo, la educación y la producción. Esto crea un entorno de cooperación que puede ser favorable para la toma de decisiones empresariales, lo que no quiere decir que existan decisiones de común acuerdo siempre, pero al menos se intenta acortar las brechas para conseguir acuerdos.

2.4.1.2 Aspectos Negativos

- 1. Inestabilidad política y cambios en el marco legal:** Tal como se expuso al principio de este análisis, los cambios desde el 2019, sumado al rechazo en los dos intentos por reformar la constitución, han provocado una inestabilidad y polarización política; aun cuando desde el gobierno se ha declarado que 'la reforma de la constitución no es un tema cerrado, lo más seguro es que el debate de esta siga en pie en los años venideros. La incertidumbre que se genera a raíz de esto, en cómo influyen los cambios de la constitución en temas relevantes como las normas sobre la propiedad, regulaciones laborales y otras. (Rauld, 2022). Se suma a la inestabilidad mencionada, la actual situación económica ya nombrada en relación a la guerra de impuestos entre grandes potencias que siempre va a repercutir en productores más pequeños, pero es una conducta nacional aún expectante, pero esto está en curso recientemente, no hay todavía un análisis más profundo.
- 2. Reformas laborales:** Este factor se puede evaluar desde dos puntos distintos, tanto positiva como negativa, en este aspecto las reformas que afectan a los empresarios son, las leyes tales como aumento de salario mínimo, ley de 40 horas, ley de conciliación de la vida personal, familiar y laboral. El impacto que ha generado la implementación de estas leyes ha traído consigo la dificultades en muchas empresas para adaptarse, ya que si bien es algo positivo para los trabajadores, no ha sido así para todo el empresariado, quienes deben velar por el cumplimiento de estas leyes sin ver comprometida sus operaciones en el tiempo; Incluso la ley Karin,

la cual debería impactar de manera positiva en las relaciones laborales, tanto entre pares como en subalternos, ya que viene a dar mayor protección a los trabajadores, ha afectado directamente a empresas llamadas Pymes que no cuentan con la logística para implementar la ley sin incurrir en un gasto extra y que también lo haga poco sostenible en el tiempo. (Chile G. d., www.gob.cl, 2024) (Catalina Pardo).

- 3. Reformas tributarias:** Las reformas tributarias han sido tema de varios gobiernos en las últimas décadas en Chile, manteniendo una diferencia de entre 5 y 12 puntos respecto al promedio de recaudación total de los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE); además, el sistema tributario de Chile depende en gran medida de los impuestos indirectos (en particular del IVA), por lo que se lo considera regresivo. Las reformas realizadas por gobiernos con objetivos divergentes han generado complejidades y desincentivos para el crecimiento de las empresas, en particular de las Pymes, lo que una vez más deja entrever cierta incertidumbre de parte del empresariado e inversionistas, en cuanto a la conveniencia económica de estas reformas, quienes se cuestionan la efectividad de tales y si realmente garantizan un crecimiento sostenible que les permitan seguir siendo competitivos en el mercado.
- 4. Aspecto jurídico:** Los antecedentes que existen en Chile y que involucran dictámenes reciente en contra de empresas que han incumplido las leyes vigentes, como es el caso de Falabella Retail S.A. Chile, en materia laboral, por vulneración a los derechos de los trabajadores (Poder Judicial Chile, 2025); o la de evasión fiscal como fue el caso de la empresa CENCOSUD (Diario Financiero, 2011); reflejan un entorno regulatorio estricto, siendo los temas más comunes llevados ante los tribunales que versan sobre materias de derechos laborales, derechos del consumidor y ley Karin entre otros; todo esto ha llevado a los empresarios a abordar estos temas como parte de la sustentabilidad de las empresas, el cumplimiento de las normativas la responsabilidad social empresarial y la transparencia.
- 5. Protestas sociales y demandas sociales:** A pesar que actualmente no se han presentado grandes protestas a comparación con lo que fue el 2019, el descontento social y de demandas sociales siguen en pie, lo cual se puede comprobar mediante las encuestas CEP, por ejemplo la aprobación que tiene el actual gobierno, asociado

a este último año, en el cual se ha visto envuelto en temas de transparencia y probidad, lo que ha afectado a la credibilidad tanto en la población como en el sector empresarial. Aún, hay temor a invertir, pensando en el descontento social que aún continúa.

En conclusión, aun cuando se han generado entornos más positivos en el país, los cuales nos presenta un escenario a evaluar en profundidad, sobre todo en los temas de las reformas, debemos considerar que la empresa de cunicultura requiere de factores económicos, laborales y logísticos estables para poder iniciar su funcionamiento; si bien algunas políticas favorecen la inversión y la apertura de una empresa, debemos recordar que estamos ad portas de nuevas elecciones y se podría producir un cambio de gobierno, que según las encuestas actuales no se deslumbran potenciales candidatos del gobierno actual como sucesores y por ende la continuidad de las políticas que se han llevado adelante en estos últimos años, con el presente gobierno. Las empresas nuevas deben tener una cultura flexible y con adaptación al entorno cambiante, mientras se monitorea de cerca las reformas legislativas y políticas gubernamentales.

2.4.2 Factores Económicos

La economía es una ciencia social multifactorial. Se analiza el factor económico en base a proyecciones y estimaciones resultando complejo cuando la incertidumbre asoma como un componente de la dinámica económica global. Sin embargo, la mirada de los profesionales del área, las decenas de informes de instituciones y organismos globales y locales, y el análisis sobre los aspectos más relevantes de la economía nacional pueden ser los pilares sobre los cuales se desarrolle una proyección económica para el Chile del 2025. Es por eso que un correcto desarrollo y visión de los factores tanto internos como externos serán fundamentales para considerar en toma de decisiones y evaluación.

2.4.2.1 Aspectos Positivos

- 1. Comercio Exterior:** Los países más abiertos al comercio mundial logran tasas de crecimiento más altas en el producto interno bruto (PIB) y en el empleo. Por esta

razón, desde hace tres décadas, la generación de nuevos empleos y el crecimiento de nuestra economía se han sostenido en gran medida en la apertura de mercados y en el desarrollo de nuestro comercio exterior, así como el aumento de los tratados de comercio y ampliación de estos mismo. Estar atentos a los cambios que ocurren a nivel internacional y tener un rol activo ante ellos, resulta aún más relevante hoy en día, ante la escalada proteccionista que se observa en diversas partes del mundo. Así, la participación de Chile en el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP) por sus siglas en inglés Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership, responde a una política de Estado, la cual tiene por objeto tomarse en serio la necesidad de adaptarnos al comercio exterior de hoy en día; esto se logra permitiendo una mayor integración entre los países, potenciando el desarrollo de nuevos mercados y de nuevos exportadores, en particular las Pymes.

- 2. Inversión público privada:** El gobierno genera en el 2022 el plan “Invirtamos en Chile”, que contempla 29 medidas para estimular la inversión público-privada en el país, que se dividieron en etapas, iniciando por el estímulo tributario a la inversión privada, mejoras en el acceso al financiamiento, propuestas para mejorar la inversión pública, promover la inversión extranjera, mejorar la eficacia de los procedimientos en regulaciones, permisos y alianzas público-privadas para la inversión. (www.hacienda.cl).

Se han creado programas para facilitar la exportación de productos de PYMES, brindando asistencia en la búsqueda de mercados y en el cumplimiento de normativas.

El escenario internacional actualmente para crear una empresa en Chile presenta un contexto mixto, por un lado, hay desafíos relacionados con la incertidumbre política y la economía global, por otro lado, existen oportunidades en sectores como la tecnología, la sostenibilidad y las energías renovables. Chile sigue siendo un lugar atractivo para emprendedores, especialmente aquellos que buscan acceder a mercados globales y aprovechar sus acuerdos comerciales; además, las políticas públicas de apoyo al emprendimiento y la estabilidad en el entorno legal, continúan siendo factores positivos a considerar. Se prevé que al 2028 el 77% de empresas extranjeras tengan inversiones en nuestro país. (Invest Chile, 2024).

Según un estudio que mide, la calidad de la Inversión Extranjera Directa (IED) en Chile, evidencia, que la IED contribuye positivamente en el desarrollo sostenible del país, por ende, toda medida que permita mantener la inversión extranjera en Chile será favorable.

Si evaluamos las políticas comerciales que están instauradas hoy en día en el país, se puede concluir que el escenario para las empresas nacionales es favorable, mientras se mantengan algunos beneficios como la inversión extranjera, estos beneficios son fundamentales para que las nuevas empresas puedan operar, ya que muchas empresas en Chile dependen de la importación de las materias primas que se requieren para que dichas empresas funcionen; si bien, son bastante las medidas en lo económico, se puede revisar la viabilidad del proyecto, pensando que estamos frente a un escenario económico favorable, ya que la proyección es empezar en un año, considerando que se espera un mayor crecimiento, no obstante se debe estar alerta de la evolución económica del país.

2.4.2.2 Aspectos Negativos

- 1. Reforma Tributaria:** Actualmente en Chile se está tratando de llevar a cabo una Reforma Tributaria que incluye una reestructuración del impuesto a la renta, creando un sistema moderno semi-dual, que estimula la inversión de las empresas e incentiva directamente acciones destinadas a aumentar su productividad. Medidas que se incluyeron en la reforma tributaria, Beneficios Mipyme, postergación de pago del IVA, tributación simplificada del Artículo 14 ter, nuevos regímenes tributarios, sistema de renta atribuida, sistema semi Integrado, IVA en materia Inmobiliaria, impuesto sustitutivo del Fondo Unidades Tributables (FUT) , Norma Antielusión. Con esto el sector empresarial siente una mayor carga impositiva, menor rentabilidad y flujo de caja, existe un impacto en las Pymes que no siempre cuentan con el margen para absorber estos costos por ende presentan dificultades para enfrentar estas regulaciones actuales, mayor costo al intentar cumplir en general con estos cambios. Todo esto genera un escenario negativo para el empresariado si es que la reforma no está bien diseñada provoca incertidumbre, frena la inversión y afecta la competitividad en el país. A su vez si se logra

implementar de manera adecuada y progresiva podría ser que el sector se prepare y logre responder adecuadamente a los cambios.

- 2. Inflación:** Los datos de cierre de 2024 e inicios de 2025 evidencian una economía más dinámica que lo previsto. El PIB creció 2,6% el año pasado, por sobre lo proyectado en el IPoM previo (2,3%). Resaltó el impulso de varios sectores ligados a las exportaciones, principalmente el rubro agropecuario y el comercio mayorista — en especial por la producción y envíos de cerezas durante esta temporada —, la evolución más positiva de la industria alimentaria y el empuje por la mayor llegada de turistas extranjeros en el comercio minorista y algunos servicios. Todo esto ha apuntalado el desempeño de los envíos al exterior y de la cuenta corriente, la que en 2024 registró un déficit de 1,5% del PIB (<https://www.bcentral.cl/>, 2025).
- 3. Cambio de Moneda:** La actual apreciación global del dólar que nos afecta directamente en el tipo de cambio y con el ambiente político asociado a Estados Unidos, genera una incertidumbre a nivel mundial. A nivel nacional nos afecta porque la mayoría de nuestras materias primas y de nuestros productos están indexados al dólar, explica el académico de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile Jorge Berrios. Uno de los productos que podría verse afectado es el combustible, debido a que se compra en dólares. Dependemos de muchas materias primas para fabricar algunos productos ya que vienen del extranjero. (Maritza Tapia, 2025). Por lo tanto, un tipo de cambio alto se traspasará al cliente final.
- 4. Costos laborales locales:** A nivel de sectores, destacaron los resultados favorables de la industria y la minería del cobre, así como el impulso de la demanda externa reflejado en las exportaciones. En tanto, servicios financieros, empresariales y la construcción mostraron un desempeño más bajo. Con respecto al gasto, el Banco Central da cuenta de un consumo privado más débil en contraste con un aumento en el gasto público. Esto último, en un contexto de una débil creación de empleos, según el instituto nacional de estadísticas (INE) y de una inestabilidad en los empleos formales tras una caída relevante en los trimestres previos, según registros administrativos de la administración de fondos de cesantía (AFC) y asociación de fondos de pensiones (AFP). También destaca el rezago en

la recuperación del empleo formal de algunos sectores intensivos en mano de obra y grupos de menor nivel educacional según datos del INE aportados al Banco Central.

Los focos de incertidumbre se relacionan con las tensiones bélicas e n curso, los temores en torno a la situación fiscal y de deuda soberana en el mundo, además del impacto de una posible reconfiguración del comercio internacional. Ello se da en un contexto de dudas respecto de las políticas que adoptará el nuevo gobierno de Estados Unidos.

El IPoM entregado por el BC en diciembre de 2024 proyectaba en su último informe que la economía chilena crecería un 2,3% ese año, no obstante los datos finales del cuarto trimestre que se dieron a conocer por en BC, este 2025 indican que el PIB fue de un 2,6% de crecimiento en el año 2024, mientras que los rangos de crecimiento del PIB previstos para los años 2025 se ajustaron en el último IPoM de Marzo de 2025, subiendo las proyecciones para el año 2025 de 1,5-2,5 a 1,75-2,75% y manteniendo la proyección para el año 2026 entre un 1,5-2,5%, según la siguiente tabla.

ESCENARIO INTERNO (variación anual, porcentaje)								
	2023	2024		2025 (f)		2026 (f)		2027 (f)
		IPoM	IPoM	IPoM	IPoM	IPoM	IPoM	IPoM
		Dic.24	Mar.25	Dic.24	Mar.25	Dic.24	Mar.25	Mar.25
PIB	0,5	2,3	2,6	1,5 - 2,5	1,75 - 2,75	1,5 - 2,5	1,5 - 2,5	1,5 - 2,5
Demanda interna	-3,7	1,1	1,3	1,9	2,5	2,1	2,2	2,3
Demanda interna (sin var. de existencias)	-2,7	0,9	0,7	2,2	2,6	2,3	2,3	2,4
Formación bruta de capital fijo	-0,1	-1,3	-1,4	3,6	3,7	2,2	2,2	2,9
Consumo total	-3,5	1,5	1,4	1,8	2,3	2,4	2,3	2,3
Consumo privado	-4,9	1,1	1,0	1,6	2,0	2,0	2,0	2,0
Exportaciones de bienes y servicios	0,1	5,6	6,6	3,8	4,3	2,8	2,4	2,8
Importaciones de bienes y servicios	-10,9	1,7	2,5	4,2	5,6	3,1	3,0	3,8
Cuenta corriente (% del PIB)	-3,2	-2,4	-1,5	-2,3	-1,9	-2,3	-1,8	-2,0
Ahorro nacional bruto (% del PIB)	20,2	20,4	21,7	19,7	21,5	20,0	21,7	21,8
Formación bruta de capital fijo nominal (% del PIB)	24,2	23,6	23,5	23,1	23,7	23,6	24,0	24,3

Ilustración 2 - Proyección del PIB

- 5. Tasas de desempleo y sueldo mínimo:** El INE informó que el último trimestre, enero - marzo 2025, la tasa de desempleo en Chile se ubicó en un 8.7%, lo cual no ha tenido grandes variaciones durante todo el año móvil, esto se enmarca en un escenario económico complejo.

En cuanto a los sueldos de los trabajadores el sueldo mínimo impulsado por el actual gobierno empezó a regir desde el 1 de julio del 2024, el cual asciende a \$500.000.- brutos, lo que se traduce en un sueldo líquido de aproximadamente \$400.000.-; esto es considerado actualmente en la creación de una empresa, evaluando costos asociados a la mano de obra acuerdo a este nuevo sueldo, el cual se reajusto en \$12.500 pesos brutos en el mes de enero 2025.

2.4.3 Factores Socioculturales

Los factores socioculturales como las creencias, actitudes compartidas en la población, crecimiento poblacional, edad, educación y más son cruciales para entender en el entorno en el que estamos pensando establecer una empresa y tomar en cuenta estos factores puede ser puntos clave para toma de decisiones. Es por eso que se realiza un análisis en profundidad y que nos permita establecer demanda de productos específicos, necesidad de servicios.

2.4.3.1 Aspectos Positivos

- 1. Oportunidad de incorporación a nuevos consumidores:** Se está evidenciando un cambio en los hábitos alimentarios ya que casi tres cuartas partes de la población chilena presenta sobrepeso, obesidad en muchos casos debido a malos hábitos alimenticios, una condición que comienza principalmente en la primera infancia y repercute a lo largo de toda la vida. Existen antecedentes que provienen desde el Observatorio Global de la Obesidad, donde Chile aparece liderando el ranking con el mayor porcentaje de personas con exceso de peso de América del Sur con un 75% de su población tiene sobrepeso (40,2), obesidad (31,4), seguido por Argentina, Uruguay y Perú con 73%, pese a que esta estos datos provienen de la Encuesta Nacional de Salud 2016-2017, no tenemos este dato actualizado, pero se confirman con el Mapa Nutricional 2023 de Junta Nacional de Auxilio Escolar de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB), el cual indica que el 50% de las niñas y niños en edad escolar presentan exceso de peso. Teniendo este dato se reafirma la necesidad de reeducar a la población incluyendo todas sus etapas, y lugares. Una deficiente cultura alimentaria que no solo debe combatirse promoviendo la alimentación saludable, sino que mejorando el acceso a productos variados y de buena calidad nutricional; protegiendo los ecosistemas para poder

asegurar el abastecimiento. Es por eso que se presenta una oportunidad de educar a la población sobre el consumo de carne saludable, con propiedades que sean beneficiosas para el organismo, que estén al alcance de todos, de fácil acceso y de corta producción. Existe un desconocimiento del consumo de carne de conejo en algunas regiones de Chile, por lo cual puede ser atractivo demográficamente; se evidencia que el consumo de esta carne, es mayor en el norte chico de Chile por la influencia sociocultural que tiene de Bolivia y Perú sobre esta región, no obstante, es consumido también en los sectores del valle y cordillera de las regiones centrales. Toda esta controversia en cuanto a la alimentación presenta un escenario desafiante para educar a la población como eje principal y que tomen decisiones en base a conocimiento.

Según algunos estudios refieren que, en Chile, la explotación de fauna silvestre ha existido desde tiempos prehispanicos, en particular, el consumo de conejo silvestre (*Oryctolagus cuniculus*), lo cual ha sido una práctica común en los sectores rurales y periféricos de zonas urbanas desde que fue introducido al país a mediados del siglo XIX; sin embargo, esta especie está catalogada como plaga producto del daño que causa en las actividades económicas relacionadas con los cultivos agrícolas.

Es por esto que la producción controlada, los adecuados cuidados, el bienestar y cuidados de salud del animal, además de la inocuidad del producto final, es de suma importancia a la hora de comercializar; si bien la caza de conejo fue beneficiosa como alimento para comunidades campesinas, estudios demuestran que conformaba el 11% aproximadamente de la dieta en sitios donde existía mayor caza. Lo que se debe manejar en el caso de esta propuesta, es que la población conozca cómo funciona la empresa de cunicultura y cuál es el proceso de crianza, producción y venta de la carne de conejo. No existen limitantes para poder promocionar este producto en todo Chile.

2.4.3.2 Aspectos Negativos

- 1. Exceso de corrientes que impulsan dietas veganas y vegetarianas sin medir consecuencias a largo plazo:** En cuanto a las tendencias a la comida vegana y vegetariana, cada día son más tendencia y si se estima que la población de vegetarianos y veganos sigue creciendo en países occidentales. Cuando revisamos

antecedentes a nivel mundial en India tiene un 35% de la población que sigue una dieta vegetariana debido a las tradiciones culturales y religiosas; en Reino Unido y Estados Unidos se estima que el 3% de la población es vegetariana, en cambio en Alemania llegaría al 1,6%. Algunos estudios indican que existen múltiples beneficios de las dietas vegetarianas con un impacto para la salud, ya que favorecen mantener un peso corporal normal y disminuyen los riesgos de enfermedades crónicas, efecto atribuido a la alta ingesta de frutas, verduras, alimentos integrales y baja ingesta de grasas saturadas. Las tendencias en la alimentación varían con la edad, en la niñez el control de las dietas viene de los padres, en la adolescencia este patrón también va de la mano con establecer una identidad, por razones medioambientales o preocupación por el bienestar animal; en cambio los adultos, adoptan la dieta con el fin de mejorar la salud. Un aspecto preocupante es que la mayoría o la principal fuente de información en cuanto a alimentación, es internet y solo el 10% de la población consulta a un profesional, lo que conlleva a errores cuando no se verifica la fuente. La mayoría de las personas no sabe la importancia que significa cambiar de una dieta omnívora a una vegetariana, así como los pasos que se deben seguir para mantenerla en el tiempo y existen estudios que cuestionan de manera importante estas corrientes. “También los estudios apuntan a los riesgos que hay al tener una dieta vegana o vegetariana, se ha observado que las personas vegetarianas toman menor cantidad de proteínas de alta calidad, tienen una menor ingesta y menores concentraciones plasmáticas de ácidos grasos ω -3; en concreto, de ácido eicosapentaenoico (EPA) y docosahexaenoico (DHA) en comparación con las personas omnívoras; en cuanto a los minerales, el elevado consumo de alimentos de origen vegetal contribuye a tener una ingesta elevada de nitratos y oxalatos, lo que dificulta la absorción del calcio, del zinc y del hierro. Respecto al calcio, se ha descrito en varios estudios que la ingesta es menor en personas que siguen dietas veganas y vegetarianas respecto a personas omnívoras, este se encuentra en alimentos de origen vegetal, sin embargo, la fracción absorbible es menor respecto a otros alimentos de origen animal debido a la presencia de oxalatos y a que alimentos como los lácteos contienen nutrientes como la lactosa y la vitamina D, que facilitan su absorción. En relación con el zinc, se ha observado una menor ingesta y menores concentraciones séricas en vegetarianos con respecto a los omnívoros. Con respecto al hierro, se ha mostrado que los vegetarianos tienen mayor riesgo de tener menores reservas hepáticas en comparación con los

omnívoros. Además, los veganos y los vegetarianos que no consumen sal yodada pueden presentar mayor riesgo de deficiencia de yodo. De hecho, se ha observado una peor situación nutricional de yodo en vegetarianos. En cuanto a la vitamina B₁₂, algunos autores han puesto de manifiesto que tanto veganos como vegetarianos presentan deficiencia de la vitamina y que el riesgo es mayor en aquellos que no toman suplementos, lo que justifica la necesidad de utilizar suplementos tanto en veganos como en ovolactovegetarianos. Existe también evidencia de déficit de Vitamina. D. (Sabia Rashid 1, 2021).

2. **El conejo visto como una mascota:** A pesar de ser un animal que contiene su carne con propiedades para el consumo humano es considerado una mascota en muchas culturas, por su tamaño pequeño, naturaleza dócil, aspecto tierno, cuerpo suave, todo esto repercute en que las personas no lo puedan ver como parte de la cadena alimenticia. Esto también genera un vínculo emocional que provoca una barrera psicológica en muchas personas para el consumo.
3. **Conciencia animalista:** Existen corrientes actuales en contra del maltrato animal, del uso del animal en criaderos. Se trabaja en este punto en base a crianza respetuosa y educación de la población de estas condiciones.

2.4.4 Factores Tecnológicos

Los factores tecnológicos hoy en día tal como su nombre lo indica desempeñan un papel fundamental en la configuración y evolución de empresas en la actualidad. Su influencia abarca desde la eficiencia operativa hasta la competitividad en el mercado.

2.4.4.1 Aspectos Positivos

1. **Innovación Tecnológica:** En cuanto a la crianza del conejo y las actividades cunícolas, existen experiencias y estudios innovadores como ya se ha demostrado en varios países desarrollados en relación a la crianza, respetando ciertos estándares que permiten que el producto final sea un animal con la menor

intervención posible. Dicho esto, es que hoy en día existen sistemas de vigilancia por jaulas, temperatura ideal de estas, alimentación tecnificada, que no influyen en los resultados zootécnicos, respetar el amamantamiento natural de cada cría. Se ha estudiado que la crianza en grupo entrega más información en cuanto a comportamiento.

- 2. Sistemas de venta innovadores:** La tendencia en las empresas emergentes es la utilización de programas que permitan el seguimiento de toda la cadena y que exista reposición inmediata en línea; con el avance de las IA y mejor equipamiento dentro de los sistemas de producción de este tipo de empresas, está otorgando beneficios en la actualidad, también asociando esto al capital humano con preparaciones y capacitación en esta área, carreras nuevas e innovadoras en el área tecnológica, lo que supone un plus en las empresas actualmente. Programas como CMR (Sales Force, Azura o implementación a medida) son una ayuda en el área de venta, seguimiento y captación de clientes, así también existen programas que nos ayudan con todo lo relacionado a la producción e inventarios de materias primas.
- 3. Desarrollo de marketing digital:** Hoy en día se dispone de herramientas al alcance de todo profesional o emprendedor que les permiten construir una Página Web, o desarrollar este tipo de marketing a través de plataformas como Facebook, Instagram, Tik-Tok, etc; potentes herramientas de creación de contenido así como para trabajar con fotos y videos de alta calidad, lo que nos permite llegar al cliente en tiempo real y mostrando los productos en alta definición, así como los beneficios y la información respecto del producto.
- 4. E-commerce:** Existe la utilización de Optimización de servicios de búsqueda (SEO), con palabras claves para mejorar visibilidad en las búsquedas de productos, el caso de la cunicultura las palabras claves serán carne de conejo, comer carne de conejo, venta carne de conejo y beneficios de carne de conejo. Como ya habíamos mencionado anteriormente en el desarrollo de marketing, el acceso de la población en general a la variedad de redes sociales como las antes mencionadas, nos permiten tener una vitrina más amplia, con enfoque publicitario, enfocándose en los productos de la empresa y permitiendo una publicidad fluida y que llega a la mayoría de la población de interés para nuestra empresa.

5. **Google Ads:** Implementa campañas de Google Ads para aparecer dentro del motor de búsqueda en los primeros lugares de las búsquedas más relevantes.
6. **Newsletter:** Crea una lista de correos electrónicos y de boletines con recetas, promociones y novedades sobre tus productos, así como de información relevante de la empresa.
7. **Influencers:** Colaboración con food bloggers (blogueros especializados en comida) o influencers, chefs con canales de comida, que se enfoquen en alimentación saludable y sostenible, con el fin de que prueben y promuevan el producto. Esto hoy es el gold standard en marketing digital.
8. **Uso de IA:** La inteligencia artificial para las nuevas empresas tiene un impacto positivo en cuanto se pueden automatizar procesos, análisis de datos más rápido y eficiente, personalizar la atención al cliente, optimiza ventas, mejora toma de decisiones y desarrollo del producto.

2.4.4.2 Aspectos Negativos

1. **Consumidor más exigente:** En el área culinaria y prácticamente en todo ámbito el consumidor necesita conocer todos estos detalles para que un producto le sea atractivo y por eso hay que enfocarse en los beneficios nutricionales, programa de difusión al consumidor a través de expertos en el área que difundan no solo marketing, sino que información estudiada para demostrar los beneficios del producto, la sostenibilidad del producto, que es extremadamente importante hoy en día para los consumidores, ya que las generaciones Millennials en adelante son más conscientes de los impactos en el medio ambiente y sobre el maltrato animal, es por esto que ellos generan la necesidad de darles más información en los puntos más relevantes, demostrando que somos empresas que son amigables con el medio ambiente y por sobre todo responsables con el cuidado animal, un ejemplo de esto, es que tendremos que dar información sobre los cuidados de los animales, así como las disposición de los residuos y de la transformación de los subproductos en nuestra cadena de producción, las redes antes nombradas son de libre acceso, por

lo tanto toda la información que ahí se maneja debe ser de tal importancia que influya positivamente en el consumidor.

- 2. Uso de Inteligencia Artificial:** El aspecto negativo del uso en exceso de IA, es la pérdida de mano de obra calificada así como desplazamiento de empleos, lo cual aun así a largo plazo pueda constituir en algunos sectores un reducción de costos, en el caso de las empresas cunícolas no es así, puesto que se necesita de mano de obra calificada, como por ejemplo en la separación de los animales o los procesos de monta, e incluso de los procesos en los cuales se debe de palpar o administrar medicamentos; la toma de decisiones con falta de ética, dependencia tecnológica y por lo tanto falta análisis crítico, discriminación algorítmica, riesgos del mal uso, impacto en la creatividad humana. La inteligencia artificial está tanto en un aspecto positivo como negativo y todo dependerá del uso que la empresa le desee dar y dependiendo de ello serán los resultados que tendrá y como la impactan positiva o negativamente.

2.4.5 Factores Ecológicos

Principalmente aplican leyes y decretos dependiendo del tipo de empresas y donde se encuentren situadas estas, a su vez dependiendo directamente de sus actividades económicas, ya que a diferentes actividades económicas se deben cumplir con las leyes y normas específicas, así como todas aquellas leyes que se deben cumplir para no incurrir en daños al medio ambiente con una o algunas prácticas que se desarrollen dentro de sus procesos. En la actualidad se hace énfasis en el funcionamiento de empresas con mayor conciencia hacia cuidar el planeta, es por esto que es un factor no menos importante en qué hacer con los desechos que genere la empresa y de qué manera reutilizar la mayor cantidad de material posible. Si revisamos la bibliografía y la información existente en cuanto a reciclaje, nos encontramos con que Chile si bien ha mejorado en las últimas décadas, queda mucho por hacer con estos temas, sin ir más lejos con un total de 14.500 empresas en Chile, las que generan 2 millones de toneladas al año de envases de plástico, vidrio, cartón, metales y cartones para bebidas, hoy apenas el 12% de esos residuos que llegan como soluciones de envoltorios a las casas se reciclan.

En el reglamento del sistema de evaluación de impacto ambiental (Ley N° 19.300), cualquier empresa que realice actividades con potencial impacto ambiental debe adherirse al sistema de evaluación de impacto ambiental establecido en el D.S. N° 90/2000, que regula la emisión de contaminantes y la gestión de residuos líquidos. La empresa deberá presentar una evaluación ambiental si sus actividades incluyen la producción, almacenamiento o disposición de residuos contaminantes, como en el caso de la recolección de orina y excrementos para su transformación en abono orgánico; de igual forma, la instalación de sistemas de drenaje y la selección de materiales resistentes en áreas de riesgo de contaminación ambiental son obligatorias.

Otra de estas leyes de responsabilidad ambiental es la Ley de Responsabilidad Extendida del Productor (Ley REP), ya es un hecho desde septiembre del año 2022 las empresas deben informar al Ministerio de Medio Ambiente quién recogerá sus envases y embalajes; para ello tienen dos caminos, uno es que cada empresa lo haga de manera individual, recogiendo solo sus marcas y mismos embalajes que vendieron, esto aplicaría al envase que será utilizado al momento de vender y trasladar, esto fue en la primera etapa, pero actualmente se está trabajando en el reciclaje de residuos orgánicos y esto es lo que mayoritariamente aplicaría a la empresa de crianza de animales ya que se debe apegar a la regulación de eliminación de desechos orgánicos de manera limpia y eco sustentable. Apegarse a estas normas no sólo da continuidad a la empresa, sino que también le permite abrirse a mercados internacionales. (Chile B. d., 2022)

Al constituir una nueva empresa, es esencial cumplir con una serie de normativas y leyes que regulan distintos aspectos de su funcionamiento, desde la protección ambiental hasta la seguridad laboral. A continuación, se detallan las principales leyes y regulaciones que deben tenerse en cuenta en la formación de una empresa, y cómo pueden aplicarse de manera práctica.

2.4.5.1 Aspectos positivos

- 1. Desarrollo de nuevos modelos de mercado sostenibles:** Esto favorece a la empresa ya que mejora su percepción por parte de los consumidores, ayuda a fortalecer la marca y la hace tentativa para aquellos inversores y stakeholders que cada día valoran más la sustentabilidad.

2. **La necesidad de actualizar las disposiciones vigentes:** destinadas a velar porque en los lugares de trabajo existan condiciones sanitarias y ambientales que resguarden la salud y el bienestar de las personas que allí se desempeñan, incorporando los adelantos técnicos y científicos ocurridos.
3. **Normas Sanitarias y de Seguridad en el Trabajo:** Las empresas deben cumplir con el Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo, que establece que los pavimentos y revestimientos de los pisos deben ser sólidos, no resbaladizos y, en el caso de lugares con productos peligrosos, resistentes y fáciles de limpiar. Además, las paredes y otros elementos estructurales deben mantenerse en buen estado de conservación. En empresas dedicadas a la manipulación de animales o productos de origen animal, como las vísceras para fábricas de alimentos para perros, se debe contar con instalaciones que cumplan con las normativas de higiene y seguridad laboral para evitar riesgos para los trabajadores.
4. **Certificar la producción de productos agrícolas y cumplir las normativas vigentes.** Los establecimientos deben cumplir con las normativas relativas a la certificación oficial para la producción y comercialización de productos orgánicos agrícolas, como los abonos derivados de animales, conforme a la Ley N° 20.089.

2.4.5.2 Aspectos Negativos

1. **Costos asociados a las leyes:** Las regulaciones ambientales estrictas tienen costos asociados, los cuales modifican los costos operativos y dependiendo de la ley que deba cumplir en materia medioambiental se debe modificar áreas completas que permitan cumplir con dichas leyes. Medidas en la eliminación de desechos, manejo de eficiencia hídrica en el caso de la crisis que se viene acentuando año a año en Chile, la inversión en derechos de agua, siendo más costosos para el manejo de la empresa. Otro aspecto a considerar es la paralización de proyectos, por demasiada burocracia, los excesivos informes que se deben presentar ante distintos organismos públicos, tanto para obtener permisos como la viabilidad medioambiental del proyecto, en la cual el riesgo de no cumplir leyes medioambientales es alto en algunos sectores debido a la falta de tecnología o ya

sea por no poder cumplir con estándares tan exigentes. En cuanto al consumidor, repercute en el riesgo de perder la confianza del de este, siguiendo la línea de lo antes descrito en los factores sociales.

En conclusión, el cumplimiento de las leyes medioambientales ofrece una importante oportunidad de crecimiento y de fidelización por parte de los consumidores que cada vez están más preocupados por las empresas eco-sustentables.

2.4.6 Factores Legales

El factor legal en este análisis, en conjunto con el factor político, es crucial ya que define las normas y regulaciones bajo las cuales debe operar la empresa. En estos puntos analizaremos algunas leyes, reglamentos, políticas y cambios legislativos que pudiesen afectar a la actividad empresarial. Una comprensión exhaustiva de este factor es esencial para la toma de decisiones estratégicas y supervivencia de la empresa.

2.4.6.1 Aspectos Positivos

- 1. Libre Competencia y Regulaciones Comerciales:** En cuanto a la competencia directa en mercados es fundamental que la empresa cumpla con las regulaciones de libre competencia, esto está establecido en la Ley N 20.945, que fortalece las instituciones encargadas de la defensa de la competencia. La empresa debe evitar prácticas como la colusión o el "interlocking", y estar atenta a la obligación de informar cualquier adquisición de participación en empresas competidoras. Además, es recomendable que participe en estudios de mercado promovidos por la fiscalía nacional Económica (FNE) para entender las dinámicas del sector y adaptarse a las mejores prácticas comerciales.

Las regulaciones en torno a la competencia de empresas extranjeras que venden el mismo o similar producto, en las cuales predomina la Ley 18.525, la cual data del año 1985, el cual fija sobre las exportaciones y el dumping.

- 2. Cumplimiento de las normativas legales:** es un componente clave en la formación y operación de una empresa, asegurarse de que la empresa se ajusta a las leyes de protección ambiental, seguridad laboral, defensa de la competencia, y bienestar de los trabajadores no solo es una obligación, sino también una oportunidad para

mejorar la competitividad y sostenibilidad en el largo plazo. Además, al cumplir con estas normativas, la empresa refuerza su compromiso con el respeto por el medio ambiente, los derechos de los animales, y la protección de sus empleados.

2.4.6.2 Aspectos negativos

1. Reformas y nuevas leyes impulsadas: el gobierno impulsó una serie de reformas laborales y ha implementado a enero 2025 algunas leyes nuevas ya publicadas como son el caso de:
 - Ley N° 21.690 (D.O.:24.08.24) Introduce modificaciones al Código del Trabajo y otros cuerpos legales en materia de inclusión laboral de personas con discapacidad y asinatarias de pensión de invalidez.
 - Ley N° 21.643(D.O.: 15.01.24). Modifica el Código del Trabajo y otros cuerpos legales, en materia de prevención, investigación y sanción del acoso laboral, sexual o de violencia en el trabajo.
 - Ley N° 21.645(D.O.: 29.12.23). Modifica el Título II del Libro II del Código del Trabajo "De la Protección a la Maternidad, Paternidad y Vida Familiar" y regula un régimen de trabajo a distancia y teletrabajo en las condiciones que indica.
 - Ley N° 21.561 (D.O.: 26.04.23). Modifica el Código del Trabajo con el objeto de reducir la jornada laboral. Esta ley entrará en vigencia en forma gradual, según las modalidades y plazo que se indican en su artículo primero transitorio.

2. **Aumento del salario mínimo:** en Chile, el cual beneficia a los trabajadores y es parte de un conjunto de medidas para mejorar las condiciones económicas de estos últimos. (Trabajo), no obstante, para las PYMES se debió implementar un subsidio transitorio para no afectarles directamente. Si bien esta medida de beneficio a los trabajadores es buena, para las empresas ha significado un aumento en el costo de la mano de obra, lo cual se ha traducido en los últimos meses en conjunto con el IPC y otras en el aumento de los precios finales de los consumidores.

3. **Cumplimiento normativo y reducción de riesgos legales:** Actualmente existen leyes que aún se están adaptando entre trabajadores y empresarios, las cuales benefician a los trabajadores, como es el caso de la ley de trabajo de 40 horas, la

cual algunas empresas han logrado implementar de manera satisfactoria y un mínimo porcentaje ha reducido su jornada a 40 horas semanales desde que entró en vigencia la ley, no obstante esta ley está fijada para que se cumpla en un plazo determinado, si bien es una obligación requiere de grandes ajustes en materia de dotación para cumplir con los turnos que la empresa necesitan para producir, los cuales significativamente los gastos en mano de obra, lo que en el futuro se traducirá en un aumento del valor del producto final.

Si no existe el cumplimiento a las normativas existentes por parte de las empresas, se corre el riesgo de que el trabajador también pueda hacer uso de sus derechos ya consagrados en las leyes o bien a través de los sindicatos si existieran en la empresa. Esto influye de manera negativa en la empresa económicamente cuando no se cumplen las leyes laborales. Por lo tanto, tal como se ha nombrado las leyes laborales y aspectos legales benefician al trabajador en su seguridad laboral y los empresarios deben estar en condición económica para responder frente a estos requerimientos, de lo contrario esto también se traduce en menos contrataciones, selectividad indirecta a la hora de contratar, automatización.

2.5 Análisis del micro entorno Análisis Porter

2.5.1 Poder de negociación de consumidores

Considerando la introducción a este tema, podemos analizar que las características de este tipo de alimentación, en la cual podemos determinar que el poder de negociación de los consumidores en varios aspectos es alto, debido a la existencia de variados productos que podrían reemplazar eventualmente el consumo de carne de conejo por múltiples factores como disponibilidad, precios, cultural y tendencias alimentarias que se detallan a continuación:

- **Disponibilidad:** La carne de conejo actualmente en Chile tiene escasa presencia en cadenas de supermercado, por lo que no representa la misma accesibilidad que otros sustitutos con similares características, como pollo, pavo y pescados entre otros, con un poder **de negociación alto**.
- **Precios:** La carne de conejo no es más económica hasta ahora en comparación a otras carnes, como por ejemplo el pollo, el cual vendría siendo el producto más competitivo dentro de las alternativas populares. **Poder de negociación alto**.
- **Compradores:** Actualmente la concentración de compradores nacionales de este producto, está enfocada en un cliente más exclusivo y algunas cadenas de tipo gourmet, lo que de alguna manera influye en un **menor poder de negociación**.
- **Lealtad del producto:** En este sentido a nivel nacional, con un mercado incipiente en la comercialización de carne de conejo y su poca visibilidad, **el poder de negociación del cliente es bajo**.
- **Información disponible:** La poca información de los beneficios de la carne de conejo podría tener influencia más significativa a la hora de la comprar este producto, esta falta de información y la menor disponibilidad del producto hace que el poder de negociación de los clientes sea **bajo**.
- **Factores culturales:** En Chile podría estar fuertemente relacionado su consumo como un producto saludable, considerando que somos uno de los países más carnívoros de Latinoamérica, y que culturalmente está concentrado el consumo de esta carne en los sectores rurales a lo largo de varias regiones del país; podríamos inferir que quizás el consumo en estas localidades no sería muy atractivo, dado que el consumo de esta carne está dada por caza de conejo silvestre, pero el sabor del

conejo silvestre es notoriamente distinto al de criaderos, además con métodos de sacrificio distintos a los de caza, estos últimos con sistemas crueles que hacen que el animal sufra, se estrese y muchas veces con pesos inferiores a los adecuados.

Poder de negociación bajo

Mediante el análisis de lo anterior, se desprende que el poder de negociación del cliente es bajo.

2.5.2 Poder de negociación de proveedores

El poder de negociación de los proveedores en la cunicultura en Chile puede verse afectado, debido a que existen proveedores que proporcionan servicios e insumos necesarios, en un mercado poco común, que podría afectar la disponibilidad de estos, la calidad y por ende la dinámica del mercado; sin embargo también se debe considerar que existen alternativas de autogestión de los mismos; es por esta razón que el poder de negociación se puede considerar de mediana complejidad, solo se requiere considerar estas variables para poder negociar de manera efectiva y asegurar la sostenibilidad de las operaciones.

Por otra parte, entender que los requerimientos para instalación de una granja cunícola, si bien contempla varios requisitos e infraestructura, así como insumos, todos ellos son accesibles tanto en el mercado nacional como internacional, debemos considerar los siguientes aspectos:

- **Infraestructuras e instalaciones:** Espacios de instalación amplios que permitan una correcta operatividad de los procesos y cumplimientos de los estándares necesarios para la reproducción, cría y faena de los conejos; esta infraestructura necesaria puede autogestionarse por lo que el proveedor en esta área tiene bajo poder de negociación. Para poder cumplir con las instalaciones adecuadas para la cunicultura, debemos saber que existen instalaciones básicas, así como la utilización de tecnología que permite optimizar los procesos y que permiten tener una posibilidad de elección según los recursos utilizados, además se pueden obtener de manera local o importar dichos accesorios, para complementar las instalaciones con las mejores condiciones en relación a jaulas, comederos,

bebederos, camas y sustratos necesarios. Por lo tanto, en este aspecto el poder de negociación es bajo.

- **Alimentación:** En relación a este ámbito se puede determinar que es fundamental contar con la alimentación adecuada para lograr los estándares requeridos en el producto final que se desea comercializar, por lo tanto según la revisión bibliográfica (Martínez, 2018), la alimentación debe ser variada equilibrada y supervisada por personal idóneo, esta alimentación puede ser comercializada a nivel local, así como existe la alternativa de producir estos alimentos, según los requerimientos necesarios entre los que destaca forraje, pellet y suplementos. Por esta razón, la alimentación cobra un papel fundamental en los resultados del producto final, se considera en este ámbito que el poder de negociación es bajo, debido a la existencia de proveedores de alimentos para la cunicultura en una primera instancia, sin embargo, se puede contemplar producir el alimento por sus propios medios, con los requerimientos nutricionales adecuados.

Cuadro 1. Niveles nutritivos recomendados en el pienso único (%).

	A	B	C
ED (MJ/kg)	10.5	10.3	10.5
PB	16.5	16.4	15.9
PD	12.0	11.5	11.1
Lisina	0.75	0.78	0.80
Metionina+Cistina	0.60	0.64	0.60
Treonina	-	-	0.68
FB	14.0	14.9	14.0
FAD	-	17.5	17.0
FND	-	-	33.0
Almidón	-	< 20	16.0
Calcio	1.20	1.10	1.15
Fósforo	0.70	0.65	0.60

Fuente: A, Lebas (1989); B, González-Mateos y Piquer (1994); C, de Blas y González-Mateos (1998).

Ilustración 3 - Cuadro recomendación Porcentaje de Nutrientes

Considerando que este es un aspecto vital para la producción de la cunicultura, es que en el mercado chileno existen algunas alternativas que pueden cumplir con estos requerimientos y que poseen un **bajo poder** de negociación ya que cuentan con variedad de alimentos y algunas de estas empresas en Chile son:

- Alimentos Cisternas S.A.: variedad de alimentos industriales para mascotas y animales de granja, con buena red de distribución y sucursales estratégicas.
- Kimberfort: cuenta con diversos productos alimenticios para diferentes animales de granja.
- EAG nutrición.
- Copeval: empresa con múltiples servicios en el ámbito ganadero alimentos, fertilizantes, veterinaria, maquinaria, combustible entre otros.
- Monteverde S.A.: empresa con amplios servicios en ámbitos agrícolas, aserraderos, alimentos para animales entre otros.
- CALS: empresa con múltiples servicios en el ámbito ganadero alimentos, fertilizantes, veterinaria, maquinaria.

2.5.3 Productos sustitutos

La carne es la parte muscular de los alimentos, es rica en proteínas y baja en carbohidratos. El contenido de grasa es muy variable según el animal y la parte de este que se consuma, es una buena fuente de vitaminas como la tiamina, riboflavina, niacina, vitamina B6 y B12, una excelente fuente de zinc, fósforo, potasio, magnesio y selenio.

Por lo tanto, la existencia de productos sustitutos es un factor importante a tener en cuenta en la cunicultura, ya que existe una amplia gama de productos de origen animal, así como de origen vegetal y puede afectar la demanda y los precios de manera significativa. Los productores deben ser conscientes de estos sustitutos y considerar cómo diferenciar su producto en el mercado, ya sea a través de calidad, precio o comunicación de beneficios. Los principales productos cárnicos sustitutos son:

TIPOS DE CARNE	
BLANCA	ROJA
Carnes magras	Carnes grasas
Conejo	Vacuno
Cabrito	Buey
Lechal	Caballo
Pollo	Ternera
Pavo	Cerdo
Pato	
Avestruz	

Tabla 1 - Tipos de Carnes

ITEM	PRODUCCIÓN NACIONAL	EXPEROTACIONES		IMPORTACIONES		CONSUMO APARENTE
	Ton/vara	Ton/vara	MUS\$	Ton/vara	MUS\$	Ton/vara
CERDO	585.386	632.819	753.440	133.038	357.544	395.280
POLLO	690.367	302.136	367.825	137.008	307.315	681.776
PAVO	63.551	42.463	55.884	8.282	25.460	51.218
BOVINO	197.958	49.265	94.554	256.657	1.452.132	516.581
OVINO *	20.108	10.802	34.095	103	789	15.328
TOTALES	1.557.370	1.037.485	1.305.798	535.088	2.143.240	1.660.183

Tabla 2 - Exportación, Importación y Consumo Nacional de Carnes

(Carnes, 2025)Fuente: Elaboración propia en base a datos de Aduana de Chile e INE.

Los productos sustitutos pueden afectar la demanda y los precios; los productores deben ser conscientes de la existencia de estos y considerar cómo diferenciar su producto en el mercado.

Principales sustitutos

Carnes blancas (pollo y pavo):

- Carne más consumida.
- Es una de las carnes más saludables en el mercado.
- Valor relativamente más bajo que las carnes rojas.

- Producto versátil (pastas, embutidos, cecinas, presentaciones diversas)
- La producción utiliza productos anabólicos y hormonales dañinos para el ser humano.
- Apto para consumo a los 6 meses
- Enfermedades que afectan al pollo (Avícola Metrenco E.I.R.L., 2018)

Enfermedades Aviarias	
Adenovirus	Hexamitiasis
Encefalomiелitis	Histeria
Influenza	Bronquitis Infecciosa
Hepatitis Vibriónica	Gumboro
Enterohepatitis	Coriza Infecciosa
Vomito Negro	Laringotraqueítis
Cresta Azul	Leucocito Biónicas
Botulismo	Marek - Leucosis
Fatiga de las ponedoras en Jaula	Mycoplasma
Canibalismo	Newcastle
Cólera	Deficiencias Nutricionales
Coccidiosis	Onfalitis
E. Coli	Corazón Redondo
Enteritis	Salmonella
Erisipela	Staphylococcosis
Parásitos Internos	Streptococcosis
Hígado Graso	Cabeza Hinchada
Necrosis de la Cabeza Femoral	Artritis

Viruela	Lombrices
Infecciones Fungosas	Gripe aviar
Dermatitis Gangrenosa	Síndrome Hemorrágico

Tabla 3 - Enfermedades Aviarias

Carnes rojas (vacuno, cerdo):

Las carnes rojas son una fuente rica de varios nutrientes esenciales, las cuales aportan proteínas de alta calidad, vitaminas y minerales que son fundamentales para el buen funcionamiento del organismo. Sin embargo, es crucial consumirlas con moderación y optar por cortes magros para maximizar sus beneficios.

Es importante mencionar que, aunque las carnes rojas tienen muchos beneficios, también se ha asociado su consumo excesivo con ciertos riesgos para la salud.

Los peligros de infección o toxiinfección que tiene carne, especialmente la carne cruda, poco cocida o en mal estado, son:

Enfermedades Comunes Carnes Rojas	
Escherichia coli en la carne picada	Campylobacter
Salmonella	Teniasis
Clostridium perfringens	Triquinosis
Staphylococcus aureus	Encefalopatías espongiiformes transmisibles (EET) o mal de las vacas locas
Listeriosis (Listeria monocytogenes)	Toxoplasmosis

Tabla 4 - Enfermedades Comunes Carnes Rojas

Pescados:

- Fuente de proteína de alta calidad
- Altos en ácidos grasos como el omega 3.
- Beneficioso para la salud cardiovascular menos ácidos grasos saturados.
- Menor impacto ambiental
- Menor riesgo de contaminación.
- No está disponible para toda la población de manera fresca

Productos veganos:

- Tofu: Como producto de soya, es una excelente fuente de proteínas y puede absorber sabores, lo que lo hace versátil en muchas preparaciones.
- Tempeh: Al igual que el tofu, es una fuente rica en proteínas vegetales y ofrece una textura más firme, que ofrece una textura similar a la carne.
- Seitán: Conocido como "carne de trigo", tiene una textura muy similar a la carne y es rico en proteínas, lo que lo convierte en una buena opción para quienes buscan un sustituto más cercano a la carne.
- Lentejas: Aunque no tienen una textura similar, son ricas en proteínas y pueden ser utilizadas en guisos y platos donde se usaría carne.
- Hongos: Variedades como el portobello y shiitake pueden aportar un sabor umami y una textura carnosa a los platos, funcionando bien en recetas donde se desee sustituir la carne.
- Guisos de legumbres: Preparaciones que incluyan garbanzos o frijoles pueden ofrecer una experiencia satisfactoria y nutritiva en lugar de carne.
- En general los alimentos veganos son de valores diversos y altos en su gran mayoría, los cuales no están al alcance de todos los consumidores a lo largo de Chile.

En conclusión, aun cuando existe una gran gama de productos sustitutos, estos representan un bajo nivel de competencia para la carne de conejo.

2.5.4 Amenaza de nuevos competidores

La aparición de nuevos competidores en el mercado de la cunicultura fuera de considerarse una amenaza podría cumplir el objetivo contrario transformándose en una oportunidad de crecimiento para este mercado; sin embargo, para que exista una real amenaza, tendrían que sortear las altas barreras de entrada en el mercado cárnico, así como las naturales de los competidores directos que ya se encuentran en el mercado nacional, algunas de estas con las que se encontrarán los nuevos competidores son:

- Alto nivel de inversión y producción.
- Mejoramiento de la calidad de producción, a través de tecnología que permita mejorar la calidad del producto o la eficiencia de esta.
- Cumplir con los protocolos sanitarios de producción del conejo, además de las certificaciones sanitarias, estándares de infraestructura, control de trazabilidad, bienestar animal según fuente de la Oficina de estudio y política agraria de Chile del servicio agrícola y ganadera (SAG).
- Contar con alianzas estratégicas, con empresas del rubro cárnico para llegar de manera directa a un segmento de clientes.
- Diversificación y especialización, la competencia puede llevar a una diversificación de productos, como preparados cárnicos diversos tales como embutidos, comidas precocinadas, etc.
- Incremento de la demanda interna, si bien los análisis que hemos efectuado y entregaremos más adelante, se espera un aumento en la demanda de este producto sostenible en el tiempo, pero esto no le asegura a un nuevo competidor que pueda hacerse de una cuota alta de mercado considerando el nivel de producción de las empresas ya establecidas.
- Mantener o elevar los estándares de calidad, asegurando que el crecimiento del sector se haga de manera responsable, creando organizaciones de criadores de conejos.

En conclusión, podemos decir que, aunque las barreras de entrada son altas en el mercado de la carne, estas no representan una amenaza e incluso puede ser más bajas en comparación con otras industrias, existen un gran desafío en el mercado de carnes saludables, sin embargo, el conejo y sus características podrían aumentar el poder de competencia.

De acuerdo a lo expuesto y mediante un adecuado análisis, planificación y estrategia pueden ayudar a aumentar el ingreso de nuevos competidores siempre y cuando puedan sortear las barreras de entrada; por lo tanto, la amenaza de entrada de nuevos competidores es baja.

2.5.5 Rivalidad entre competidores

La situación actual de la cunicultura en Chile, especialmente en lo que respecta a la comercialización de carne de conejo, revela una serie de desafíos y oportunidades en el mercado. A continuación, se analizan algunos aspectos relevantes sobre la rivalidad entre competidores en este rubro:

- La escasez de competidores como ya se ha mencionado anteriormente, en el mercado de la carne de conejo en Chile, está poco desarrollada y no cuenta con un número significativo de empresas dedicadas a la producción y comercialización de estos, lo que implica que la competencia actual es baja, y por lo tanto una ventaja de esto es poder tener precios más bajos en este segmento, haciendo accesible para todo este producto.
- La falta de competencia permite una baja rivalidad entre competidores y una alta posibilidad de colusión de estas empresas, no obstante, se puede llevar a una actitud más positiva en el que las empresas puedan fomentar entre si una cooperación para llevar los productos fuera del territorio nacional, ayudando a nuevas empresas establecerse con mayor facilidad.
- El desarrollo de nuevos formatos de presentación de productos relacionados con la carne de conejo, como embutidos o platos preparados podría ampliar el atractivo y facilitar su incorporación en la dieta diaria de los consumidores chilenos, siendo una alternativa de venta y de competencias de las empresas pensando en la innovación de la presentación de sus productos.
- Canales de distribución accesibles y eficientes es crucial para lograr que la carne de conejo esté disponible para una mayor parte de la población. Esto incluye la posibilidad de venta directa a consumidores, la inclusión en supermercados y

carnicerías, así como la venta a través de plataformas online, lo que aumenta la rivalidad y la competencia entre las empresas acuicultoras.

- Normativa y Sostenibilidad: Con el crecimiento de la preocupación por el bienestar animal y la sostenibilidad, los productores de carne de conejo tienen la oportunidad de posicionarse como una opción responsable, adoptando prácticas de producción sostenibles y éticas.

En conclusión, la rivalidad entre los competidores actualmente en la cunicultura chilena es baja, puesto que las empresas existentes hoy en día, aun cuando compiten en el mismo rubro, estas están orientadas a distintos segmentos. Lo que representa una oportunidad para que nuevos actores ingresen al mercado, por lo tanto, para aprovechar esta oportunidad, será fundamental superar las barreras de entrada y la percepción del consumidor, establecer estrategias de marketing efectivas y diversificar los productos ofrecidos.

CAPITULO 3

3.1 ESTUDIO DE MERCADO:

La industria alimentaria en Chile se encuentra en un proceso de transformación impulsado por nuevas tendencias de consumo enfocadas en la salud, la sostenibilidad y la diversificación gastronómica. En este contexto, la carne de conejo surge como una alternativa altamente competitiva frente a las carnes tradicionales, ofreciendo atributos nutricionales superiores, como su bajo contenido graso, alto nivel de proteínas y bajo nivel de sodio.

El presente estudio de mercado tiene como propósito evaluar la viabilidad de implementar una empresa dedicada a la producción, crianza y comercialización de carne de conejo y sus derivados en Chile, a través de un análisis exhaustivo del mercado consumidor, competidor, proveedor y distribuidor; este estudio busca cuantificar el tamaño del mercado potencial, identificar oportunidades y amenazas, así como establecer las estrategias necesarias para ingresar exitosamente el mercado, considerando como premisa el gran potencial de crecimiento que podría tener esta industria. La recopilación de información primaria, se llevó a cabo una encuesta online de alcance nacional, con una muestra representativa para un estudio de mercado de 160 individuos mayores de edad,

responsables de las decisiones de compra alimentaria en sus hogares; los resultados obtenidos demuestran una significativa aceptación del producto, el 64% de los encuestados ha consumido carne de conejo previamente y un 70% manifiesta disposición a incorporarlo regularmente en su dieta. De forma complementaria, el análisis del contexto competitivo evidencia que, aunque la producción nacional de carne de conejo es limitada, existen importantes oportunidades de expansión mediante estrategias de diferenciación y liderazgo en costos y precios finales, aprovechando la creciente tendencia hacia dietas saludables y el enfoque en los alimentos producidos en ambientes sostenibles. Asimismo, la evaluación del mercado proveedor y de distribución permite visualizar alternativas concretas para garantizar un suministro estable y un acceso eficiente al mercado nacional, mediante alianzas estratégicas con grandes cadenas de retail y el desarrollo de canales directos de venta. Este trabajo integra también una proyección de demanda utilizando los modelos TAM, SAM y SOM, estimando un mercado objetivo de aproximadamente 463 mil consumidores frecuentes en una etapa inicial, lo que implica una demanda potencial de más de 60 toneladas mensuales de carne de conejo.

En resumen, este estudio proporciona una visión detallada del entorno comercial de la carne de conejo en Chile y entrega las bases estratégicas necesarias para la toma de decisiones de inversión y desarrollo empresarial en este sector emergente.

3.2 Estudio de Mercado del Consumidor

El consumidor objetivo de carne de conejo en Chile se caracteriza principalmente por su interés en una alimentación saludable, sostenible y gourmet. Según la encuesta online realizada a nivel nacional, el 64% de los encuestados ha consumido carne de conejo previamente, y un 70% estaría dispuesto a incorporarla regularmente en su dieta. El perfil demográfico predominante corresponde a personas mayores de 18 años, residentes en zonas urbanas, con un nivel de educación medio a alto, preocupados por su salud, la calidad de su alimentación y abiertos a nuevas experiencias gastronómicas. Este segmento también valora las alternativas de carne magra frente a las proteínas tradicionales, debido a los beneficios nutricionales que ofrece la carne de conejo, como su bajo contenido de grasas saturadas, sodio y su alto contenido de proteínas de alta calidad.

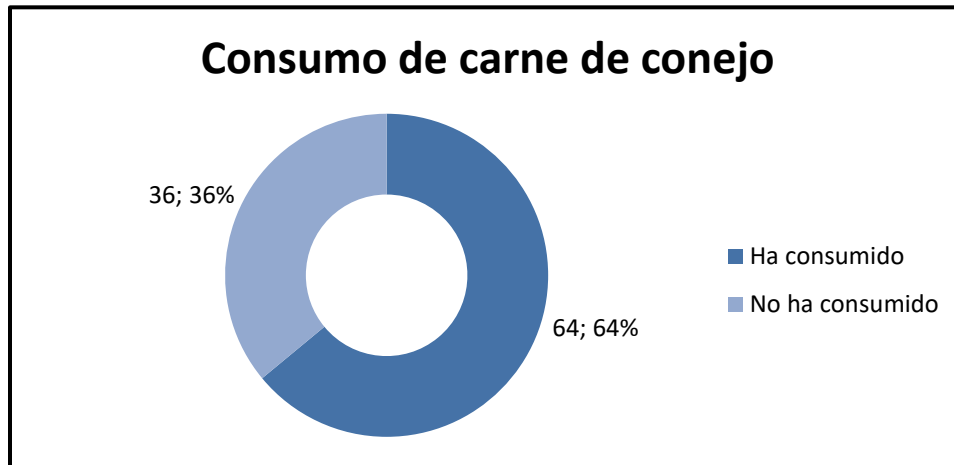


Gráfico 1 - Encuesta Consumo Carne de Conejo

Aun cuando no existen datos bibliográficos o estadísticos que nos entreguen datos históricos del consumo de carne de conejo en Chile, la encuesta y los gráficos que se desprenden de esta, evidencian que actualmente existe una parte de la población que come conejo, quizás no regularmente, pero si lo consume si está a disposición en el mercado; por lo tanto, en datos concretos del consumo de carne de conejo, existe un 64.4% de los encuestados que efectivamente han consumido este tipo de carne; es decir de 160 encuestados 103 personas la han consumido.

Desde la misma encuesta se extrajeron los datos de la disposición a consumir carne de conejo, considerando que esta carne no es popular en Chile, mediante el gráfico se puede evidenciar que un 70% de los encuestados estarían dispuestos a consumir la carne de conejo e integrarla en su dieta, es decir 125 personas de un total de 160 individuos.

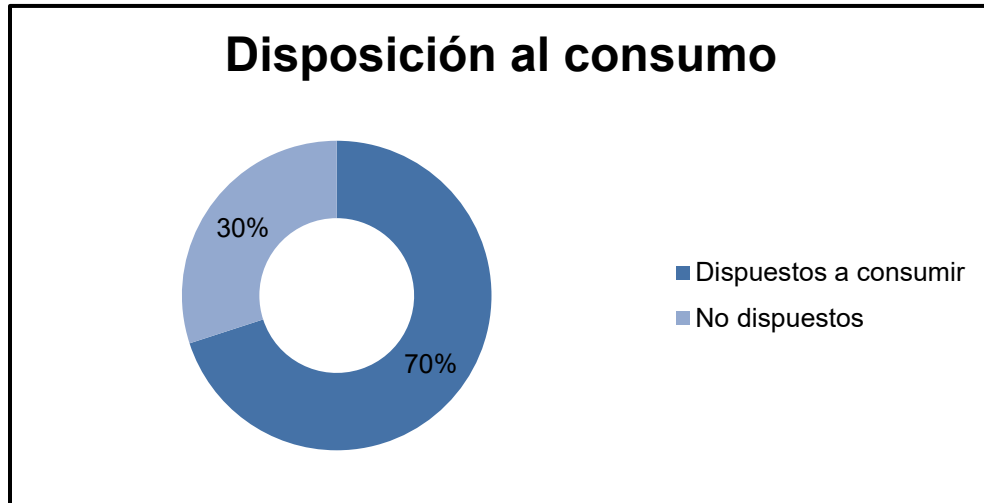


Gráfico 2 - Disposición al consumo carne de conejo según encuesta realizada

3.2.1 Segmentación de Clientes

La estrategia de segmentación se diseñó para atender distintos rubros y niveles de consumo, permitiendo una penetración de mercado efectiva:

3.2.2 Segmentos principales:

- HORECA (Hoteles, Restaurantes y Casinos): Clientes interesados en incorporar carne de conejo en menús gourmet o saludables.
- Retail (Supermercados): Venta en cadenas como Walmart, orientada a consumidores que buscan alimentos saludables y de calidad diferenciada.
- Consumidor final directo: A través de plataformas e-commerce y ferias gourmet, dirigido a consumidores urbanos que buscan conveniencia y especialización.
- Mercados especializados: Tiendas de productos naturales, orgánicos y gourmet.

3.2.3 Segmentación geográfica:

- Foco inicial en Región Metropolitana, Valparaíso y Biobío.
- Expansión progresiva al resto del país usando la red logística de grandes Retail.

3.2.4 Segmentación etaria:

- Adultos entre 18-65
- Interés en tendencias de alimentación saludable, sustentabilidad y gastronomía diferenciada.

3.2.5 Tamaño del Mercado Objetivo

Para determinar el mercado objetivo se cruzaron los datos obtenidos en la encuesta con la información disponible de la población chilena en cuanto a su demográfica y grupos etarios:

- **Población chilena estimada:** 20,07 millones de habitantes.
- **Población mayor de 18 años:** 15,76 millones.
- **Población Omnívora:** 80% de la población mayor de edad \approx 12,60 millones.
- **Disposición a consumir carne de conejo (70% de consumidores de carne):** 8,82 millones de personas.

Por lo tanto, el **mercado objetivo inicial** es de **8,82 millones de potenciales consumidores**.

Este tamaño de mercado representa una excelente oportunidad para capturar un segmento que actualmente no está plenamente atendido, especialmente en canales masivos de distribución y gastronomía.

- Comparativa del mercado objetivo potencial respecto a la población adulta consumidora de carne.

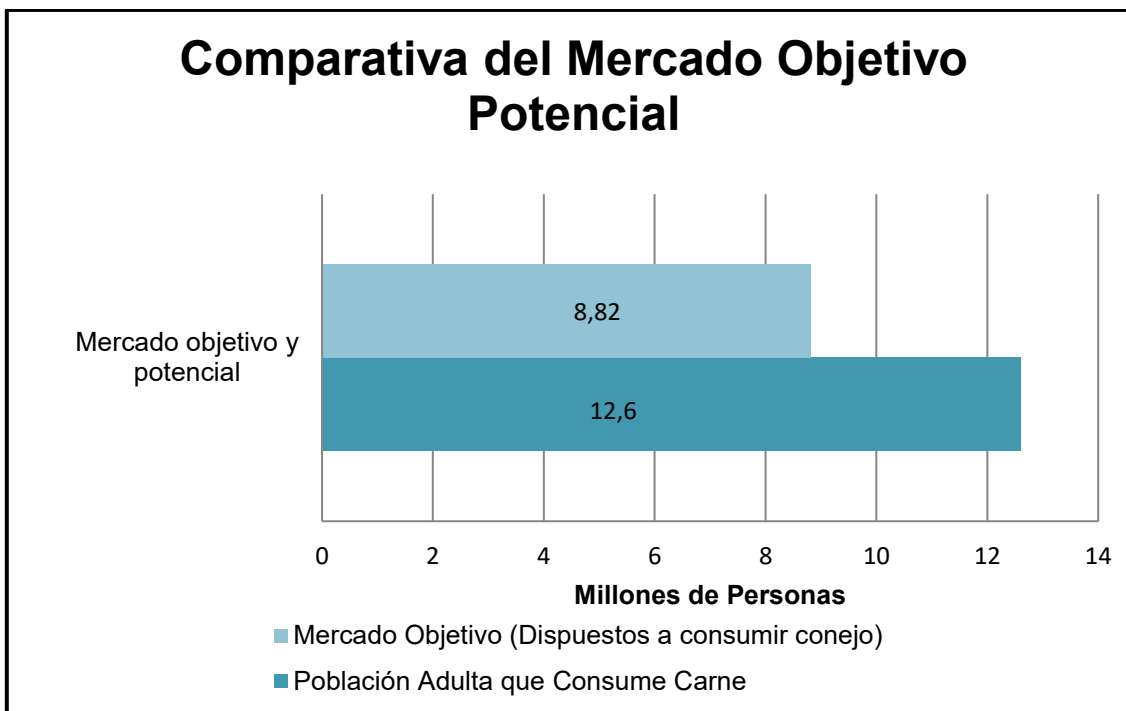


Gráfico 3 - Comparativa del mercado objetivo potencial

3.2.6 Estimación de Demanda

De acuerdo al análisis de Tamaño de Mercado Objetivo, tenemos 8,82 millones de personas dispuestas a consumir carne de conejo. Se estima un consumo promedio de 100 gramos por persona al mes (0,1 kg/mes), esto es pensando en un consumo ocasional típico para carnes especiales o alternativas como el conejo.

3.2.7 Demanda mensual estimada

El supuesto para estimar la demanda de acuerdo a las encuestas realizadas, del total de la población, sobre la base de que el 80% que nos entrega el “Estudio de opinión pública: Alimentación y productos de origen animal” realizado por IPSOS (Chile I. , 2023), desde donde se evidencia que 80% de los encuestados en el 2023 dicen tener una dieta omnívora y que por otra parte, lo que se evidencia en la encuesta realizada, el 70% estaría dispuesto a integrar la carne de conejo a su dieta, por lo tanto.

*Demanda mensual estimada = Cantidad de personas * consumo estimado*

*Demanda mensual estimada = 8.820.000 personas * 0.1 Kg*

Demanda mensual estimada = 882.000 $\frac{Kg}{\text{mensual}}$

- Esto equivale a **882 toneladas/mensuales**.

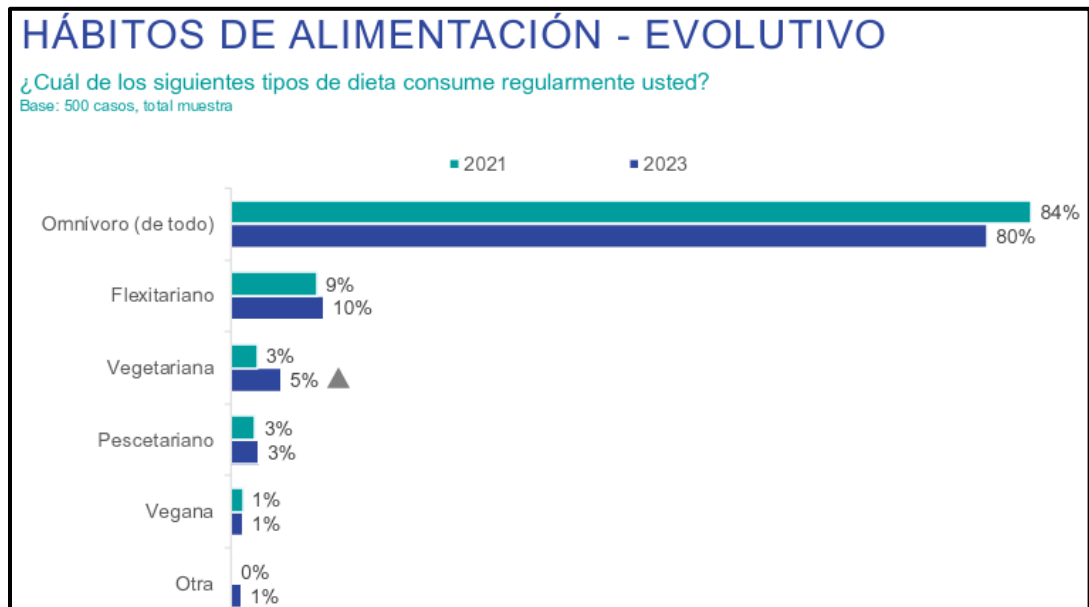


Gráfico 4 - Evolución de los hábitos alimenticios

3.2.8 Demanda anual estimada

*Demanda anual estimada = Demanda mensual estimada * 12 meses*

$$Demanda\ anual\ estimada = 882 \frac{Ton}{mensual} * 12$$

$$Demanda\ anual\ estimada = 10.584 \frac{Ton}{anual}$$

- Estimación de demanda anual de Carne de Conejo sería de 10.404 toneladas.

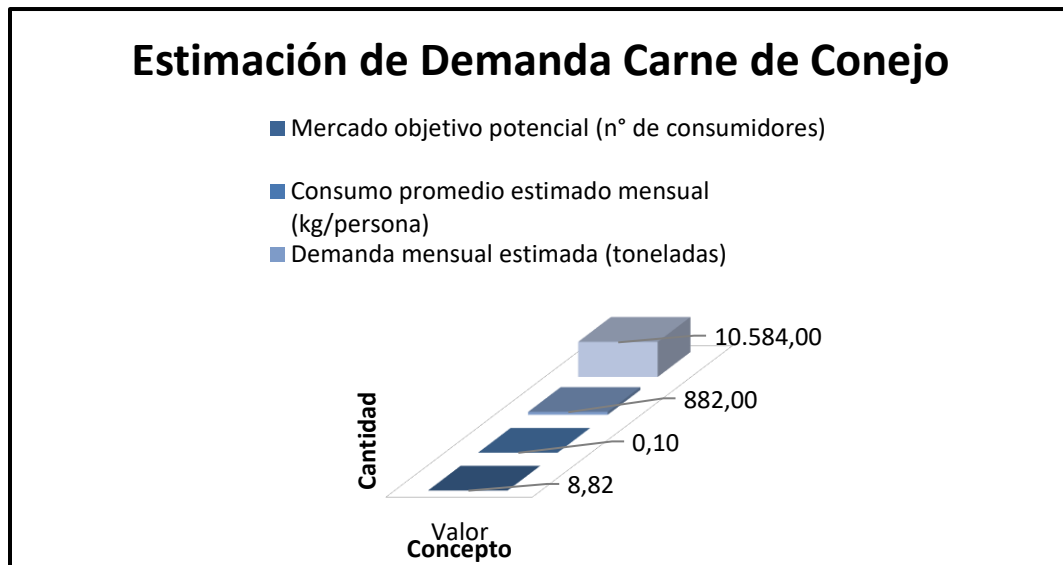


Gráfico 5 - Estimación de la demanda de carne de conejo a nivel nacional

3.3 Estudio de Mercado del Consumidor

En Chile, el mercado de carne de conejo se encuentra en una fase incipiente en comparación con otras carnes tradicionales como el pollo, cerdo y vacuno.

La producción nacional es limitada y se concentra principalmente en pequeños criadores de la Región Metropolitana, con registros de producción incipientes en Tarapacá y Antofagasta.

Producción Nacional de Carne:

Tipo de Carne	Producción Anual Aproximada	Observaciones Clave
Pollo	675 mil toneladas	Principal fuente proteica, precios accesibles.
Cerdo	584 mil toneladas	Segundo lugar en consumo, gran parte exportación.
Vacuno	200 mil toneladas	Producto Premium localmente, consumo más tradicional.
Conejo	0,061 mil toneladas	Producción limitada, nicho gourmet y saludable.

Tabla 5 - Producción Nacional de carnes

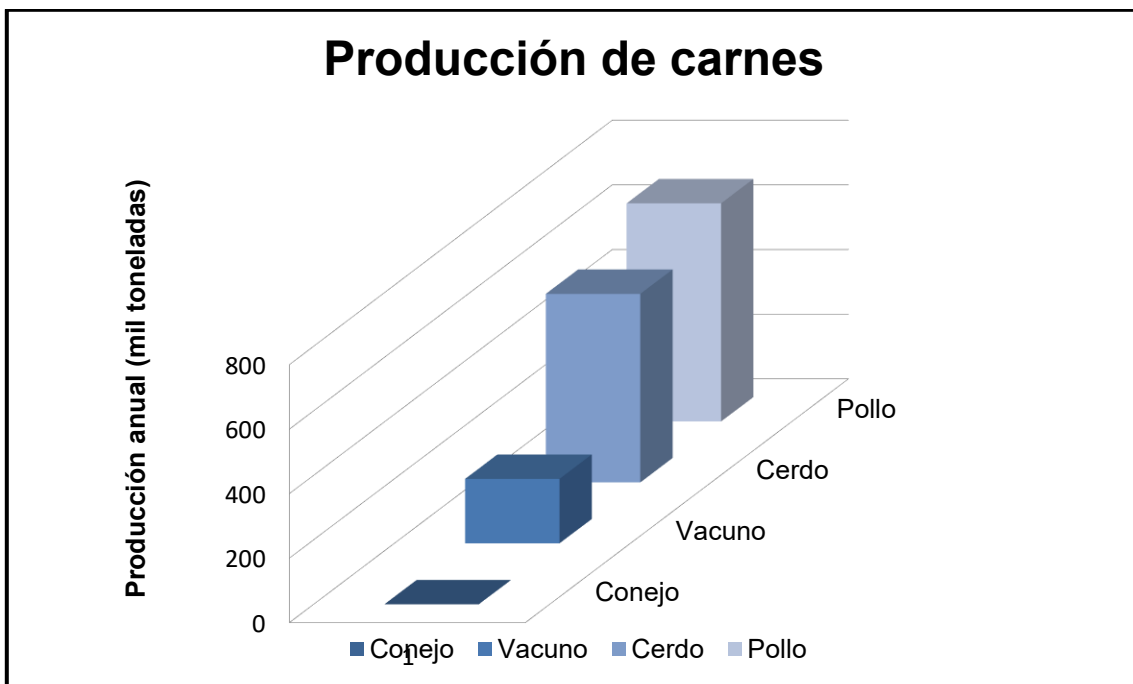


Gráfico 6 - Producción nacional de carnes

3.3.1 Principales Competidores Indirectos

Tipo de Carne	Características de Competencia	Fortalezas	Debilidades
Pollo	Masivo, bajo precio, muy disponible	Precio económico, alta aceptación cultural	Percepción de baja diferenciación, dudas de salud por producción masiva
Cerdo	Amplia disponibilidad, precios competitivos	Amplia distribución y versatilidad	Mayor contenido graso, menos percibido como saludable
Vacuno	Tradición gastronómica chilena	Alta preferencia de consumo	Costo alto, percepción de impacto ambiental negativo

Tabla 6 - Principales competidores indirectos

3.3.3 Análisis FODA Competitivo - Carne de Conejo

Fortalezas:

- Alternativa saludable (menos grasa, más proteínas, bajo en sodio).
- Producción más sostenible que otras carnes tradicionales.
- Nichos de mercado abiertos (gourmet, saludable, orgánico).

Oportunidades:

- Tendencia creciente a dietas saludables y sustentables.
- Bajo nivel de competencia directa en carne de conejo.
- Incremento de canales de venta alternativos (online, gourmet, retail especializado).
- Posibilidad de asociar la carne de conejo a productos diferenciados (hamburguesas, cecinas saludables).

Debilidades:

- Bajo conocimiento cultural del producto.
- Producción limitada.

- Falta de cadenas de distribución formales a nivel masivo.

Amenazas:

- Poder de mercado de industrias consolidadas de pollo, cerdo y vacuno.
- Preferencias culturales hacia otras proteínas más tradicionales.
- Costos iniciales relativamente altos para posicionar un nuevo hábito de consumo.

3.3.4 Principales Obstáculos para Enfrentar la Competencia

3.3.4.1 Desinformación del consumidor

Actualmente existe un bajo nivel de conocimiento entre los consumidores chilenos respecto a los beneficios nutricionales de la carne de conejo. La mayoría desconoce que se trata de una carne magra, rica en proteínas, baja en grasas y sodio, lo cual limita su adopción como una alternativa saludable frente a otras carnes tradicionales como el pollo, cerdo o vacuno.

3.3.4.2 Costo de entrada para educación de mercado

Introducir la carne de conejo de forma masiva implica una inversión significativa en marketing, educación y promoción. Será necesario destinar recursos a campañas informativas, degustaciones y alianzas estratégicas con el sector gastronómico, para modificar percepciones culturales y construir confianza en el producto.

3.3.4.3 Limitaciones logísticas iniciales

Dada la producción incipiente y el volumen reducido actual, no resulta económicamente viable establecer una red logística propia de distribución a gran escala, especialmente en transporte en cadena de frío. Inicialmente, será necesario apoyarse en redes logísticas de terceros (Retail o distribuidores) hasta alcanzar volúmenes que justifiquen operaciones logísticas dedicadas.

3.3.4.4 Estrategias para Diferenciarse

3.3.4.4.1 Educación del consumidor

Se debe enfocar en comunicar activamente los beneficios nutricionales de la carne de conejo frente a las carnes tradicionales, destacando su alto contenido proteico, bajo contenido graso y sodio, su perfil como opción saludable. La educación será esencial para modificar hábitos de compra y percepción del producto.

3.3.4.4.2 Marketing de estilo de vida

La carne de conejo debe posicionarse no sólo como un alimento, sino como parte de un estilo de vida saludable, gourmet y sostenible. La estrategia comunicacional debe vincular el producto con valores como bienestar animal, respeto al medio ambiente y alimentación consciente.

3.3.4.4.3 Desarrollo de productos innovadores

Para ampliar la base de consumidores, se recomienda diversificar la oferta con productos de valor agregado como hamburguesas de conejo, embutidos artesanales y alimentos "listos para consumir", alineados con tendencias de conveniencia y alimentación saludable.

3.3.4.4.4 Alianzas estratégicas

Es fundamental establecer colaboraciones estratégicas con actores clave del ecosistema gastronómico y comercial para posicionar la carne de conejo tanto en sectores de alto poder adquisitivo como en el mercado masivo. Por un lado, alianzas con chefs reconocidos y restaurantes gourmet como Boragó o Ambrosía permitirán introducir el producto en el segmento ABC1, elevando su prestigio y mostrando su versatilidad culinaria a través de preparaciones innovadoras. Este posicionamiento no solo aporta visibilidad, sino que también valida la calidad y el potencial gastronómico de la carne de conejo. Ecoconejo se compromete a entregar productos adaptados a las especificaciones de los chefs, garantizando una experiencia premium desde el origen hasta la mesa.

Sin embargo, el objetivo se centra en ir mucho más allá de los nichos exclusivos, como por ejemplo, abarcar todos los restaurantes, sin importar su tamaño o categoría, con el fin de que puedan ofrecer carne de conejo a precios accesibles, en consecuencia esto permitirá ampliar el alcance del producto, normalizar su presencia en las cartas y transformarlo en una alternativa atractiva y viable tanto para el consumidor común como para el pequeño empresario gastronómico. Democratizar su consumo es parte del propósito central de Ecoconejo.

En esta línea, la colaboración con grandes cadenas de supermercados como Walmart representa una oportunidad clave para sacar la carne de conejo del nicho gourmet y llevarla al consumidor general. A través de su red de distribución nacional, con centros logísticos en la Región Metropolitana, Ecoconejo podrá llegar de forma eficiente a todo el país. Esta alianza considerará la entrega directa a sus centros de distribución, con Ecoconejo asumiendo un porcentaje del transporte, según lo estipulado contractualmente, lo cual permitirá una mayor cobertura geográfica, disponibilidad y acceso a precios competitivos.

Asimismo, la alianza con Cencosud, a través de sus formatos Jumbo y Santa Isabel, permitirá diversificar los canales de venta y llegar a diferentes segmentos socioeconómicos, mientras que Jumbo aportará valor en posicionamiento gourmet e internacional y Santa Isabel funcionará como un canal más cotidiano y cercano, facilitando la incorporación del producto en la dieta diaria.

Finalmente, la presencia en tiendas especializadas ayudará a reforzar el prestigio del producto, aportando validación y diferenciación, mientras que se continúa masificando su alcance en paralelo.

Esta estrategia multicanal busca equilibrar exclusividad y masividad, validación y accesibilidad, para transformar la carne de conejo en una opción real, cotidiana y valorada en todos los niveles de la sociedad chilena, desde las mesas de alta cocina hasta los restaurantes de barrio y las cocinas familiares.

3.4 Estudio de Mercado del Proveedor

El estudio del mercado proveedor se basó en los equipos, alimentación, medicina e insumos para los animales, así como mercados de semillas e insumos para la producción y los procesos de la industria, complementando el análisis de empresas nacionales e internacionales, en el caso de la maquinaria requerida para tales efectos, si bien la mayoría de los requerimientos de la planta se encuentran en Chile, se debe optar en el caso de maquinarias por la compra en el extranjero, puesto que presentan soluciones más avanzadas, con mayor capacidad y tecnología de punta comparada a la que actualmente se encuentra en el territorio nacional.

3.4.1 Principales Proveedores Disponibles en Chile

Proveedor	Tipo de Suministro	Características
Alimentos Cisternas S.A.	Alimentos balanceados especializados	Buena cobertura nacional.
Kimberfort	Alimentos y suplementos nutricionales	Alta calidad, precios medios-altos.
EAP Nutrición	Alimentos y formulaciones específicas	Productos a medida.
Copeval	Infraestructura agrícola general	Diversificación de insumos para cunicultura.
Monteverde S.A.	Alimentos animales y asesorías técnicas	Servicios de apoyo técnico complementarios.

Tabla 7 - Proveedores disponibles en Chile

Evaluación del Mercado Proveedor

Fortalezas:

- Existe una oferta diversificada de proveedores de alimentos balanceados a nivel nacional.
- Posibilidad de negociación de cuotas de producción para asegurar abastecimiento y precios preferenciales.

Debilidades:

- Baja especialización de proveedores en cunicultura de alta escala.
- Dependencia inicial de compras externas de alimento y equipamiento.

Oportunidades:

- Crecimiento progresivo de proveedores interesados en diversificación animal (alimentos especializados para conejos).
- Oportunidad de integrar la producción de alimento propio en una segunda etapa del negocio.

Amenazas:

- Riesgos de desabastecimiento en situaciones de emergencia agrícola (sequías, problemas logísticos).
- Posible dependencia excesiva de pocos proveedores estratégicos si no se diversifica la fuente.

3.5 Estudio de Mercado del Distribuidor

3.5.1 Situación Actual

La distribución de carne de conejo en Chile se encuentra en una etapa limitada y poco formalizada, restringida principalmente a ventas directas de pequeños criadores, ferias locales, mercados gourmet y tiendas especializadas en productos orgánicos. Su presencia en supermercados es mínima y concentrada en formatos congelados. La falta de infraestructura logística adecuada, como una cadena de frío robusta y transporte especializado, sumada al bajo volumen de producción, limita significativamente su acceso al mercado masivo.

3.5.2 Canales de Distribución Existentes

La distribución actual de carne de conejo en Chile se realiza principalmente a través de ferias libres y mercados locales en zonas urbanas, caracterizados por la venta directa, pero de baja escala. Algunos supermercados selectivos ofrecen el producto de manera limitada,

concentrándose en ciudades principales como Santiago. También existen ventas en tiendas gourmet y orgánicas, enfocadas en un nicho de alto poder adquisitivo. Finalmente, la venta directa online está en crecimiento, aunque requiere de una logística propia o tercerizada para asegurar la cadena de frío y la entrega oportuna.

3.5.3 Oportunidades de Distribución

Existen importantes oportunidades para expandir la distribución de carne de conejo en Chile. Entre ellas destacan la incorporación a programas de grandes Retail como Walmart Chile, que facilitan la inclusión de emprendedores en su red de supermercados. También se presenta un alto potencial en la expansión de ventas online a través de Marketplace consolidados y plataformas de ecommerce propias. Además, se recomienda establecer alianzas estratégicas con distribuidores gourmet que cuenten con infraestructura de frío, así como aprovechar la venta en tiendas de productos saludables y orgánicos, donde el perfil de cliente es altamente compatible con las propiedades nutricionales del conejo.

3.6 Objetivo General

Determinar la viabilidad comercial de establecer una empresa dedicada a la reproducción, crianza, procesamiento y venta de carne de conejo en el mercado nacional chileno, identificando el nivel de conocimiento, aceptación, disposición de compra y demanda potencial del producto, a fin de diseñar estrategias de penetración, posicionamiento y crecimiento en el mercado alimenticio nacional e internacional.

3.7 Objetivos Específicos

- Cuantificar el conocimiento y la experiencia de consumo de carne de conejo en la población chilena, identificando el porcentaje de personas que ha probado este producto en distintas zonas geográficas del país.
- Analizar la disposición de compra y el interés del consumidor chileno por la carne de conejo, evaluando tanto la intención de consumo futuro como las percepciones asociadas al producto.
- Estimar la demanda potencial nacional de carne de conejo, extrapolar los datos obtenidos a través de encuestas para identificar el tamaño del mercado objetivo en función de características demográficas como edad, ubicación y hábitos de consumo.
- Determinar el rango de precios aceptables para los consumidores de carne de conejo, estableciendo los límites de precio considerados razonables por los clientes potenciales y comparándolos con productos sustitutos.
- Caracterizar los segmentos de mercado con mayor potencial, analizando perfiles demográficos y de comportamiento de compra para orientar futuras estrategias de comercialización.

3.8 Tipo de Metodología

La metodología utilizada en el presente estudio de mercado es de carácter cuantitativo, descriptivo y transversal, orientado a la recopilación de información estructurada sobre los hábitos de consumo, conocimiento y disposición de compra de carne de conejo en el mercado nacional chileno.

El diseño metodológico considera los siguientes aspectos:

3.8.1 Enfoque metodológico

- **Cuantitativo:** Se utilizó un enfoque cuantitativo debido a que los datos requeridos son numéricos, permitiendo medir y extrapolar resultados de manera objetiva sobre la base de encuestas estructuradas.

- **Descriptivo:** El objetivo principal es describir las características, comportamientos y percepciones del consumidor chileno respecto a la carne de conejo.
- **Transversal:** La recolección de datos se efectuó en un solo momento en el tiempo (octubre-noviembre 2024), proporcionando una fotografía precisa de la situación de mercado en ese período.

3.9 Tipo de Muestreo

Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia con elementos de muestreo aleatorio simple dentro del marco disponible. La recolección de datos se realizó mediante encuestas distribuidas en línea, utilizando formularios digitales accesibles a personas mayores de 18 años a lo largo del territorio nacional. Aunque se buscó aleatoriedad en la selección de los participantes dentro del universo alcanzable (usuarios de internet), no todos los miembros de la población chilena adulta tuvieron igual probabilidad de ser seleccionados, razón por la cual se clasifica formalmente como muestreo no probabilístico. Este tipo de muestreo fue considerado adecuado para estudios exploratorios como el presente, donde el objetivo principal es obtener una primera aproximación cuantitativa a las percepciones, hábitos y disposición de compra de un nuevo producto en el mercado.

3.9.1 Cobertura Geográfica

El diseño del muestreo contempló una **segmentación territorial en tres macrozonas:**

- **Zona Norte** (incluye regiones como Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo).
- **Zona Centro** (incluye Valparaíso, Metropolitana, O'Higgins, Maule).
- **Zona Sur** (incluye Ñuble, Biobío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén, Magallanes).

Se procuró obtener respuestas de cada macrozona, garantizando diversidad de origen geográfico en la muestra y reflejando variaciones culturales y de consumo asociadas a la ubicación territorial, lo cual se puede ver gráficamente a continuación.

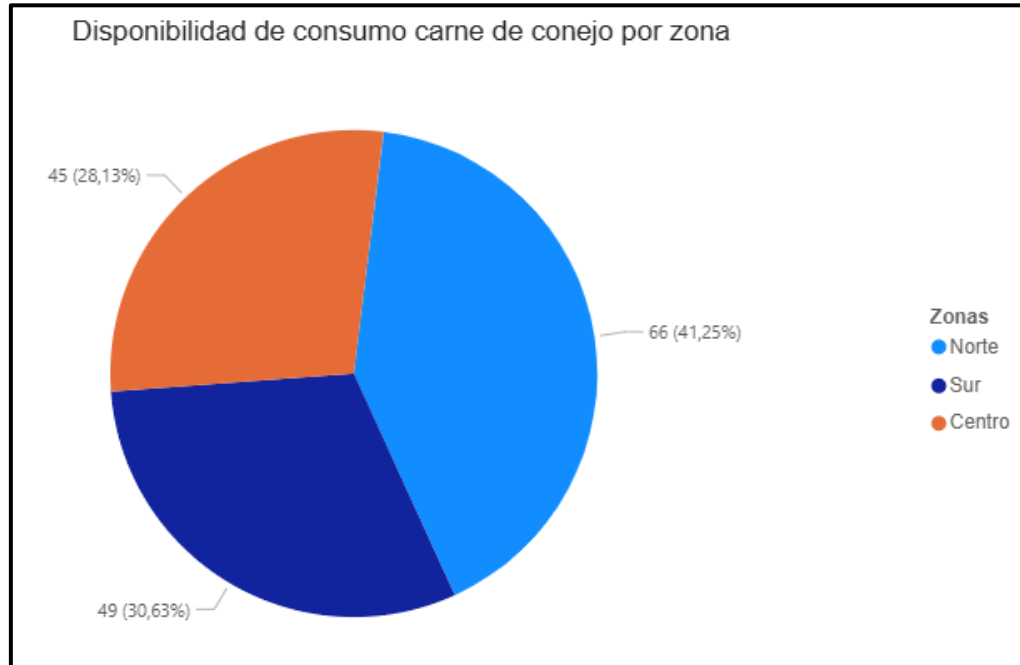


Gráfico 7 - Disponibilidad al consumo de carne de conejo por zona geográfica

3.10 Tamaño de la Muestra

La encuesta online alcanzó un total de 160 respuestas válidas, que fueron consideradas suficientes para obtener un análisis exploratorio preliminar del mercado. Aunque el tamaño de la muestra no permite generalizar los resultados con márgenes de error estadísticos formales como en un muestreo probabilístico clásico, sí entrega tendencias claras y significativas respecto del conocimiento, disposición de compra y precio aceptable para la carne de conejo en el mercado chileno. Una estimación simple indica de una muestra de 160 individuos genera tendencias relevantes para decisiones estratégicas preliminares, especialmente en fases de introducción de nuevos productos.

3.11 Estimación de demanda (TAM-SAM-SOM)

Aplicación la metodología TAM, SAM y SOM, para proyectar el potencial de mercado de la carne de conejo en Chile tenemos:

- TAM (Total Addressable Market o Mercado Total Disponible)
Corresponde al total de consumidores potenciales de carne en Chile. Según datos poblacionales y estudios de consumo de carne, el TAM se estima en 12,39 millones de personas, equivalente al 80% de la población mayor de edad que consume carne regularmente.
- SAM (Serviceable Available Market o Mercado Disponible Atendible)
Dentro del TAM, corresponde al segmento que manifestó disposición a consumir carne de conejo, de acuerdo con los resultados de la encuesta nacional realizada. Basado en una tasa de disposición del 70%, el SAM se estima en 8,67 millones de consumidores.
- SOM (Serviceable Obtainable Market o Mercado Objetivo Alcanzable)
Es la porción del SAM que se espera capturar efectivamente en una fase inicial de operación, considerando factores como capacidad de producción, logística de distribución y campañas de marketing. Se proyecta capturar un 0.61% del SAM, equivalente a 53.568 consumidores activos en el primer año de operaciones; escalando al 1.67% en el transcurso de los siguientes 4 años.

3.11.1 Estimación del Consumo y Demanda Inicial

3.11.1.1 Estimación de consumo

Supuesto: cada consumidor consumiría carne de conejo 1 vez al mes (ración estimada de 100 gramos al mes).

*Estimación de consumo = Ración de consumo * cantidad de consumidores*

*Estimación de consumo = 0.1 kg * 53.568*

Demanda mensual estimada = 5.356 Kg/mensual

Demanda mensual estimada en toneladas = 5.35 Ton/mensual

3.11.1.2 Proyección anual inicial

*Proyección consumo anual inicial = Demanda mensual estimada * 12 meses*

*Proyección consumo anual inicial = 5.35 Ton * 12 meses*

Proyección consumo anual inicial = 64.2 Ton/anuales

Esta estimación inicial puede duplicarse o triplicarse en un horizonte de 3-5 años, considerando campañas de concientización, alianzas estratégicas y mayor distribución geográfica.

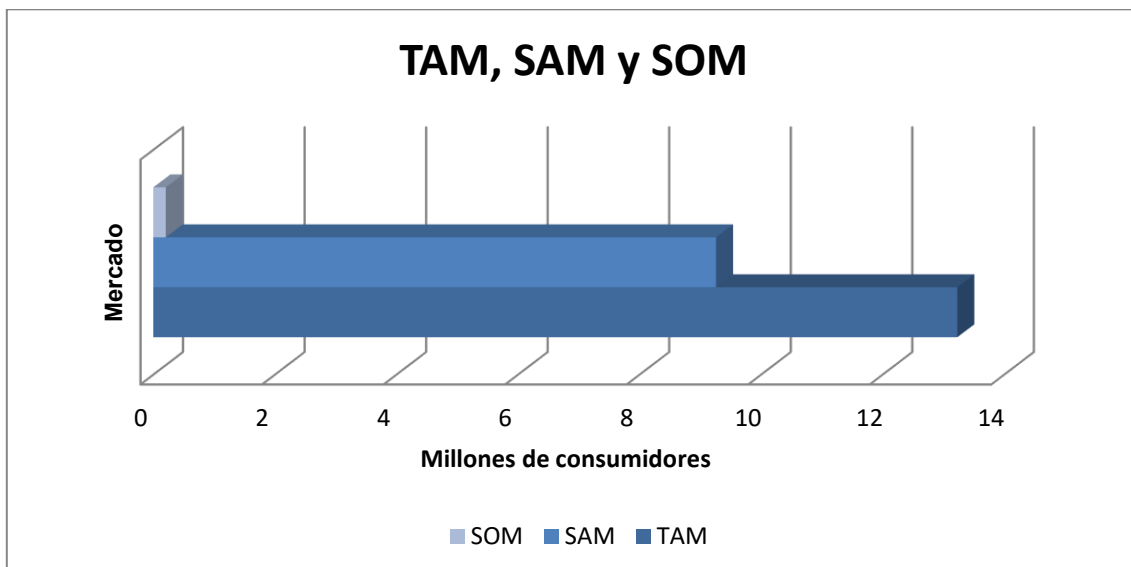


Gráfico 8 - TAM - SAM - SOM

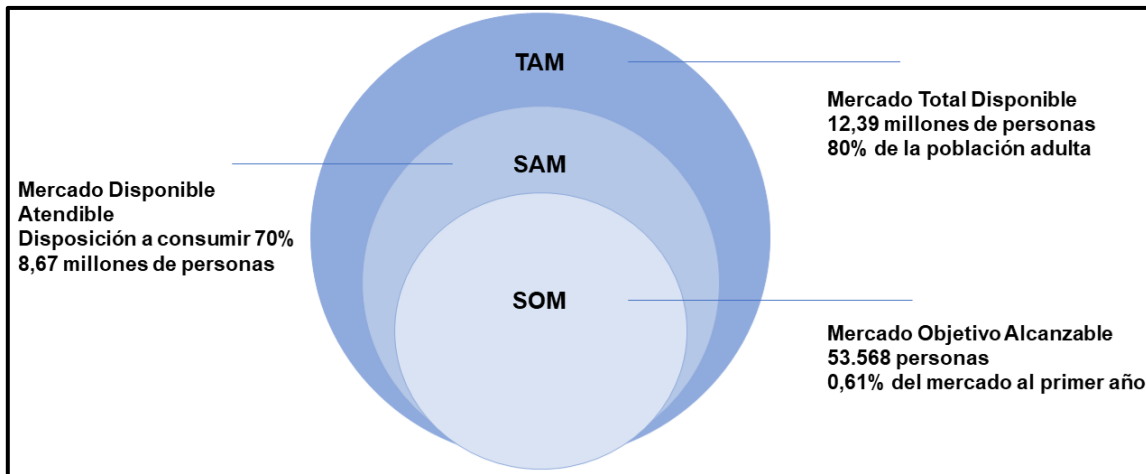


Ilustración 4 - TAM - SAM - SOM

3.12 Instrumento

Para la obtención de información primaria, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada en modalidad online, orientada a recabar datos cuantificables sobre los hábitos de consumo, percepción y disposición de compra de carne de conejo en la población chilena adulta. El instrumento fue elaborado siguiendo criterios de claridad, objetividad y facilidad de respuesta, con el propósito de maximizar la tasa de participación y asegurar la consistencia en el tratamiento estadístico de los datos.

3.12.1 Características del Instrumento

- Formato
Encuesta digital distribuida a través de plataformas de recopilación de datos online.
- Tipo de preguntas:
 - Preguntas cerradas de opción múltiple, para facilitar el análisis de preferencias y comportamientos.
 - Preguntas dicotómicas (sí/no), para medir decisiones binarias claras (por ejemplo, experiencia de consumo, disposición de compra).
- Duración estimada de respuesta

Aproximadamente 5 a 7 minutos por participante, buscando no generar fatiga en el encuestado.

- Facilidad de análisis

La estructura cerrada de las preguntas permitió una rápida tabulación y análisis cuantitativo de resultados mediante hojas de cálculo y métodos de análisis descriptivo.

3.12.2 Áreas de medición del cuestionario

El cuestionario fue diseñado para abarcar cinco dimensiones claves del comportamiento del consumidor:

1. Experiencia previa en consumo de carne de conejo
 - Determinar si los participantes habían consumido anteriormente carne de conejo, identificando su nivel de familiaridad con el producto.
2. Disposición futura a consumir carne de conejo
 - Evaluar la intención de compra a futuro en función de variables como precio, disponibilidad y percepción de beneficios.
3. Rango de precios aceptables
 - Medir el intervalo de precios que los consumidores considerarían razonable para adquirir carne de conejo, comparándolo indirectamente con carnes sustitutas tradicionales.
4. Frecuencia de consumo estimada
 - Obtener datos sobre la potencial regularidad de consumo (semanal, mensual, ocasional), información crucial para proyectar la demanda.
5. Percepción de beneficios nutricionales del producto
 - Identificar la valoración del consumidor respecto a las características nutricionales de la carne de conejo (bajo contenido graso, alto contenido proteico, bajo sodio, etc.).

La aplicación de una encuesta estructurada online permitió recolectar datos de manera rápida, económica y eficiente, facilitando la captación de tendencias de consumo en un corto plazo y a bajo costo. El diseño de preguntas cerradas y dicotómicas optimizó el procesamiento masivo de la información, reduciendo tiempos de análisis y minimizando errores operativos. Además, el formato homogéneo de las preguntas garantizó una alta comparabilidad entre distintos segmentos demográficos, permitiendo identificar patrones diferenciados de consumo. Finalmente, la estructuración del instrumento redujo los sesgos interpretativos, asegurando mayor consistencia y fiabilidad en los resultados obtenidos.

3.13 Resultado

De los 160 encuestados, aproximadamente el 64% (103 personas) indicó haber consumido carne de conejo alguna vez en su vida. Este dato revela que existe un grado moderado de conocimiento del producto dentro de la población adulta, aunque no necesariamente asociado a un consumo regular. El hecho de que una mayoría relativa haya probado el producto sugiere que las barreras de entrada cultural (rechazo por desconocimiento) no serían demasiado altas.

3.13.1 Disposición futura de consumo

El 78% de los encuestados (125 personas de 160) afirmó estar dispuesto a consumir carne de conejo. Esto evidencia un amplio potencial de mercado latente, especialmente si se superan factores como disponibilidad, precio competitivo y conocimiento de los beneficios del producto.

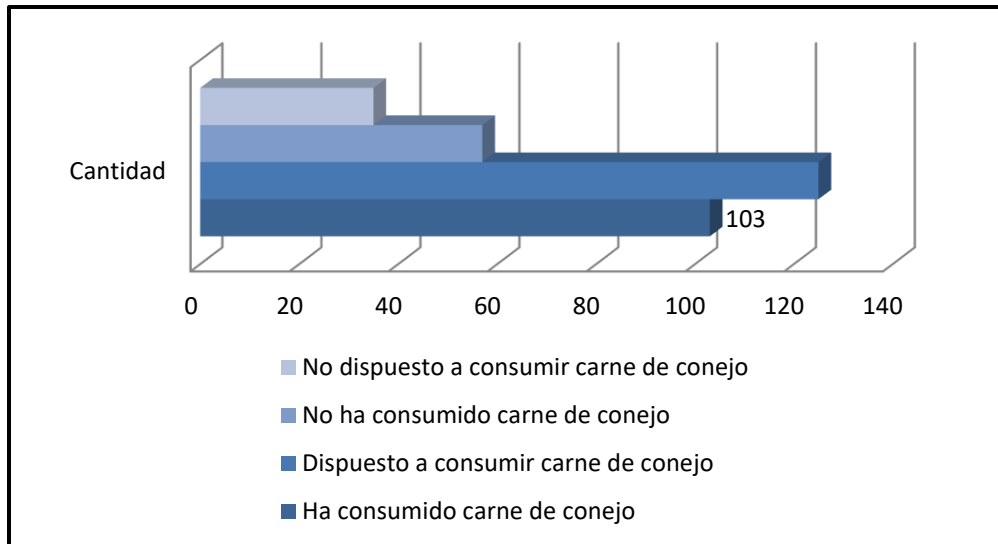


Gráfico 9 - Disposición de consumo futuro de carne de conejo

3.13.2 Conclusiones

1. **Mercado objetivo claramente definido** en segmentos preocupados por salud y sostenibilidad.

La investigación reveló un segmento específico y bien delimitado, compuesto principalmente por consumidores urbanos, con poder adquisitivo medio-alto, altamente conscientes respecto a su alimentación y su impacto ambiental. Este grupo incluye personas interesadas en dietas balanceadas, saludables, y alimentos que contribuyan a una economía circular y sostenible. Este segmento demuestra interés en alimentos alternativos a las carnes tradicionales, valorando especialmente atributos nutricionales específicos como el bajo contenido graso, el alto valor proteico y la producción ecológica del producto.

2. **Alta demanda potencial** por beneficios nutricionales y sustentables.

La carne de conejo ofrece características nutricionales destacadas, especialmente por ser baja en grasas y colesterol y rica en proteínas, minerales y vitaminas esenciales (hierro, vitamina B). Esto responde directamente a las necesidades de una creciente población preocupada por reducir enfermedades asociadas al consumo excesivo de grasas saturadas (problemas cardiovasculares, obesidad, hipertensión). Además, la sustentabilidad y bajo impacto ambiental del ciclo

productivo del conejo (alta eficiencia en conversión alimenticia, bajo consumo de agua y manejo integral de desechos) potencian la demanda entre consumidores cada vez más conscientes y responsables ambientalmente.

3. **Escasa competencia directa** con potencial inmediato de liderazgo.

La investigación indica claramente que en el mercado chileno existen muy pocas empresas establecidas dedicadas exclusivamente a la producción y comercialización de carne de conejo, siendo destacable principalmente una empresa (Cuni&Co). Esto crea una oportunidad excepcional para ocupar rápidamente un liderazgo en el mercado, diferenciándose mediante atributos como calidad premium, producción sostenible, innovación tecnológica y un sólido respaldo nutricional.

4. **Fuerte competencia indirecta** de carnes tradicionales.

A pesar de la escasez de competidores directos, el mercado presenta una fuerte competencia indirecta, ya que carnes tradicionales (pollo, cerdo, pescado, vacuno, y pavo) dominan ampliamente las preferencias y hábitos de consumo actuales. Estas carnes son más conocidas, tienen canales de distribución altamente desarrollados, precios competitivos y un alto grado de aceptación cultural.

5. **Desafío cultural y educativo** para la aceptación del producto.

Uno de los hallazgos fundamentales es el desconocimiento generalizado en la población chilena sobre las propiedades nutricionales y usos gastronómicos de la carne de conejo. Sumado a esto, existe una fuerte percepción del conejo más como una mascota que como una fuente proteica alimenticia. Este escenario plantea un desafío significativo que debe ser abordado mediante programas educativos intensivos, campañas informativas constantes, degustaciones directas, y actividades que ayuden a normalizar y popularizar su consumo.

6. **Diversidad efectiva en canales de distribución** disponibles.

La investigación del mercado evidenció que existen múltiples oportunidades para distribuir el producto de manera efectiva, tales como supermercados, tiendas especializadas, carnicerías premium, tiendas gourmet, hoteles y restaurantes de alta gama, además del comercio electrónico (e-commerce). Cada uno de estos

canales tiene potencial de llegar efectivamente a diferentes grupos de consumidores.

Estas conclusiones destacan un conjunto sólido de ventajas competitivas claramente identificadas para Ecoconejo, un mercado objetivo definido y en crecimiento, ausencia de competencia directa relevante, alta valoración del producto por su calidad nutricional y sustentabilidad, aunque también advierten desafíos clave como la fuerte competencia indirecta y las barreras culturales que implican un trabajo educativo sostenido. El éxito dependerá de implementar estrategias focalizadas en educación y concientización, aprovechando los beneficios diferenciales de la carne de conejo, fortaleciendo rápidamente el posicionamiento en segmentos definidos, y utilizando inteligentemente los diversos canales de distribución disponibles.

ESCENARIOS ESTRATEGICOS PARA APLICAR AL PROYECTO

Escenario 1: Estrategia de Segmentación Saludable y Sostenible (Conclusión: Mercado objetivo claramente definido en segmentos preocupados por salud y sostenibilidad)

Existe un segmento claro de consumidores que buscan alternativas alimentarias saludables, con conciencia medioambiental y ecológica.

Estrategia:

- Enfocarse exclusivamente en consumidores interesados en nutrición, bienestar y sostenibilidad.
- Promover los beneficios del producto (bajo en grasas, alto valor proteico, ecológico) mediante marketing digital segmentado.
- Crear una línea específica para supermercados y tiendas especializadas en productos naturales y saludables.

Acciones:

- Campañas de educación y concientización sobre nutrición saludable.
- Desarrollo de contenido especializado en redes sociales con nutricionistas.
- Obtención de sellos y certificaciones ambientales y nutricionales reconocidos.

Ventajas:

- Mayor efectividad en promoción y venta al segmento objetivo.
- Alta fidelización del cliente.

Riesgos:

- Dependencia fuerte de una estrategia educativa continua y efectiva.

Escenario 2: Estrategia de expansión para captar alta demanda potencial (Conclusión: Alta demanda potencial por beneficios nutricionales y sustentables)

El proyecto tiene la capacidad de satisfacer una demanda creciente de productos con atributos saludables y sostenibles.

Estrategia:

- Incrementar gradualmente la producción para responder al aumento proyectado de la demanda.
- Expandirse inicialmente en grandes ciudades (Santiago, Valparaíso, Concepción) y luego ampliar a otras regiones.
- Desarrollar subproductos que aumenten el atractivo y acceso al mercado (snacks proteicos, patés, embutidos).

Acciones:

- Incrementar la capacidad productiva a corto plazo.
- Realizar alianzas estratégicas con cadenas de distribución nacionales (supermercados).
- Crear campañas informativas que potencien atributos sostenibles y nutricionales.

Ventajas:

- Posibilidad real de crecimiento rápido y escalable.

- Captura temprana de cuota de mercado.

Riesgos:

- Elevada inversión inicial en infraestructura y logística para atender demanda creciente.

Escenario 3: Estrategia para liderazgo inmediato por baja competencia directa

(Conclusión: Escasa competencia directa con potencial inmediato de liderazgo)

Existen pocos competidores en el mercado chileno, brindando oportunidad única para posicionamiento rápido.

Estrategia:

- Posicionar a Ecoconejo como líder y referente en calidad, sostenibilidad y salud desde el lanzamiento.
- Diferenciación clara mediante campañas publicitarias y promociones agresivas de lanzamiento.
- Desarrollo rápido de reconocimiento de marca nacional.

Acciones:

- Eventos exclusivos de lanzamiento con presencia de líderes de opinión e influencers.
- Campañas iniciales intensivas en medios digitales y tradicionales.
- Rápida expansión territorial, asegurando disponibilidad inmediata en puntos estratégicos.

Ventajas:

- Liderazgo de mercado que facilita negociaciones con distribuidores.
- Alta visibilidad y reconocimiento de marca desde fases iniciales.

Riesgos:

- Necesidad de inversiones iniciales elevadas en marketing y promociones.

Escenario 4: Estrategia educativa y promocional para enfrentar competencia indirecta (Conclusión: Fuerte competencia indirecta de carnes tradicionales)

El proyecto compite indirectamente con carnes bien establecidas como pollo, vacuno, cerdo y pescado.

Estrategia:

- Implementar una sólida campaña educativa centrada en diferenciar claramente la carne de conejo de carnes tradicionales en salud y sostenibilidad.
- Destacar ventajas en términos de calidad nutricional (menos grasa, más proteína), sostenibilidad (menos agua, menos impacto ambiental).
- Crear comparativas educativas directas con carnes tradicionales.

Acciones:

- Programas regulares de degustaciones en supermercados y eventos culinarios.
- Creación de recetas sencillas y atractivas para facilitar adopción del producto.
- Campañas digitales utilizando influencers gastronómicos y nutricionales reconocidos.

Ventajas:

- Posibilidad de diferenciarse claramente de productos tradicionales.
- Educación sostenida crea consumidores informados y leales.

Riesgos:

- Requiere paciencia y persistencia para lograr cambios significativos en hábitos alimenticios tradicionales.

Escenario 5: Estrategia cultural y educativa para aceptación masiva (Conclusión: Desafío cultural y educativo para la aceptación del producto)

El consumo de conejo enfrenta barreras culturales al ser visto como mascota o animal doméstico.

Estrategia:

- Implementar una extensa y continua campaña educativa para normalizar y popularizar el consumo.
- Focalizar esfuerzos en desmitificar prejuicios mediante transparencia en procesos productivos (bienestar animal, métodos sustentables).
- Impulsar una comunicación que asocie la carne de conejo con alta gastronomía, salud y sostenibilidad.

Acciones:

- Campañas de concientización mostrando condiciones éticas de crianza.
- Publicidad en redes sociales mostrando versatilidad culinaria del producto.
- Organizar eventos educativos con chefs que promuevan recetas atractivas y sencillas.

Ventajas:

- Reducción progresiva de barreras culturales, facilitando expansión sostenida del mercado.
- Construcción de marca sólida asociada a valores éticos y saludables.

Riesgos:

- Alta inversión inicial y sostenida en campañas educativas.

Escenario 6: Estrategia multicanal de distribución efectiva (Conclusión: Diversidad efectiva en canales de distribución disponibles)

La existencia de múltiples canales de distribución ofrece grandes oportunidades para comercializar eficazmente el producto.

Estrategia:

- Utilizar una estrategia multicanal efectiva combinando supermercados, tiendas especializadas, distribución gourmet y e-commerce.

- Diseñar presentaciones específicas del producto según canal (premium para gourmet, formatos prácticos para supermercados, empaques ecológicos para e-commerce).
- Implementar gestión logística eficiente para cumplir con estándares de cada canal.

Acciones específicas:

- Negociaciones estratégicas tempranas con supermercados importantes (Walmart, Jumbo, Líder).
- Establecer presencia inmediata en plataformas digitales con alta inversión en marketing online.
- Crear alianzas con tiendas especializadas en productos gourmet y saludables.

Ventajas:

- Mayor alcance y penetración del mercado objetivo desde inicio.
- Diversificación y reducción del riesgo comercial.

Riesgos:

- Complejidad operativa y logística por manejo simultáneo de múltiples canales.

CAPÍTULO 4

4.1 ESTUDIO TÉCNICO

4.1.1 Descripción del Producto carne de conejos y subproductos

La iniciativa propone la creación de un centro especializado en la crianza, manejo y reproducción de conejos, enfocado en ofrecer carne de excelente calidad y subproductos sostenibles. Su propósito es no solo atender la creciente demanda de alimentos saludables y responsables con el medio ambiente, sino también posicionarse como líder en el desarrollo de la industria cunícola en Chile, contribuyendo activamente a diversificar la oferta cárnica en el país.

4.1.1.1 Características y formato de la carne de conejo

La carne de conejo tiene una excelente calidad nutricional rica en proteínas, baja en grasas saturadas y colesterol, ideal para dietas saludables, alta en vitaminas del complejo B y minerales como fósforo y hierro, textura y sabor suave tiene una amplia versatilidad Culinaria ya que es apta para múltiples preparaciones gastronómicas, una de sus características destacadas es que su carne es blanca y magra similar al pollo en textura y color, pero con mayores beneficios nutricionales.

Los formatos que manejara la empresa son:

- Conejo entero al vacío.
- Lomos enteros.
- Cuartos traseros y delanteros
- Lomitos deshuesados.

4.1.1.2 Características y formato de los subproductos

Dada la versatilidad del conejo y de los desechos dentro de la producción en los planteles, tiene como resultado la utilización del cien por ciento del animal, partiendo por los desechos producto de la crianza y engorde de los animales, subproductos generados como son el estiércol convertido en abono orgánico o más elaborado como humus, además el uso de la orina como abono orgánico pasando por un proceso de pasteurización, lo que convierte a estos desechos en productos sostenibles ambientalmente; en la faena del animal se destaca el aprovechamiento de los hígados para la fabricación de paté; con esto se considera un sistema de manejo de residuos que incluyen reciclaje y conversión en fertilizantes; la implementación de un biodigestor nos dará la capacidad de producir gas para ser utilizados en algunas labores dentro de los planteles, aprovechar la venta de los lodos del biodigestor como abono orgánico para ser usado en los campos para mejorar las propiedades de la tierra, así como el biol provenientes del biodigestor, además de uso eficiente de agua y energía en todas las etapas del proceso. También debemos mencionar que todos los huesos, cabezas y vísceras serán comercializados a empresas fabricantes de alimentos de mascotas y las pieles serán vendidas a agrupaciones artesanales, todo esto con la finalidad de aprovechar el conejo en su totalidad; como parte de la responsabilidad empresarial y en pos de ser sustentables como empresa es fundamental una Implementación de prácticas de manejo ético y sustentable.

Dentro de los subproductos que deseamos comercializar están:

- Abono a partir del guano de conejo, el cual es secado molido y puesto en sacos de 25 kilos para su posterior venta tanto a agricultores como al sector de retail.
- Humus a partir del tratamiento del guano de conejo y de los desperdicios orgánicos de tipo vegetal que salgan de la producción de los conejos propiamente tal mediante lombrices, esto en formato de 40 litros.
- Urea orgánica, la cual se procesa desde la orina del conejo y por medio de pasteurización se logra tener un producto orgánico desde la misma producción de los conejos, en formatos de 5, 20 y 200 litros; (en una segunda etapa).
- Paté de Conejo, de las vísceras del conejo, se rescatarán los hígados para la producción del paté como un producto gourmet, en formato de 100 gramos.
- Vísceras, huesos y cabezas de los conejos serán vendidas a fábricas de alimento para mascotas (perros y gatos).

- Piel del conejo, esta será vendida a precio bajo para poder ser utilizadas por artesanos y curtiembres, en formatos de cientos.
- Biol vendido en formatos de 5, 20 y 200 litros
- Lodos del biodigestor a empresas agrícolas vendidas por m3.

4.1.2 Gestión de personal

Ninguna empresa u organización está ajena a la contratación de personal, ya que no se puede concebir un negocio de este tipo sin personal y su respectiva gestión. Para los recursos humanos según la cadena de valor de la empresa, se definió una estructura con un organigrama definido en un orden jerárquico, el cual considera una planilla de recursos humanos asociados principalmente a la gestión y operación de la empresa, de este modo la composición del organigrama con la plana administrativa y operativa de la planta productiva de EcoConejo.

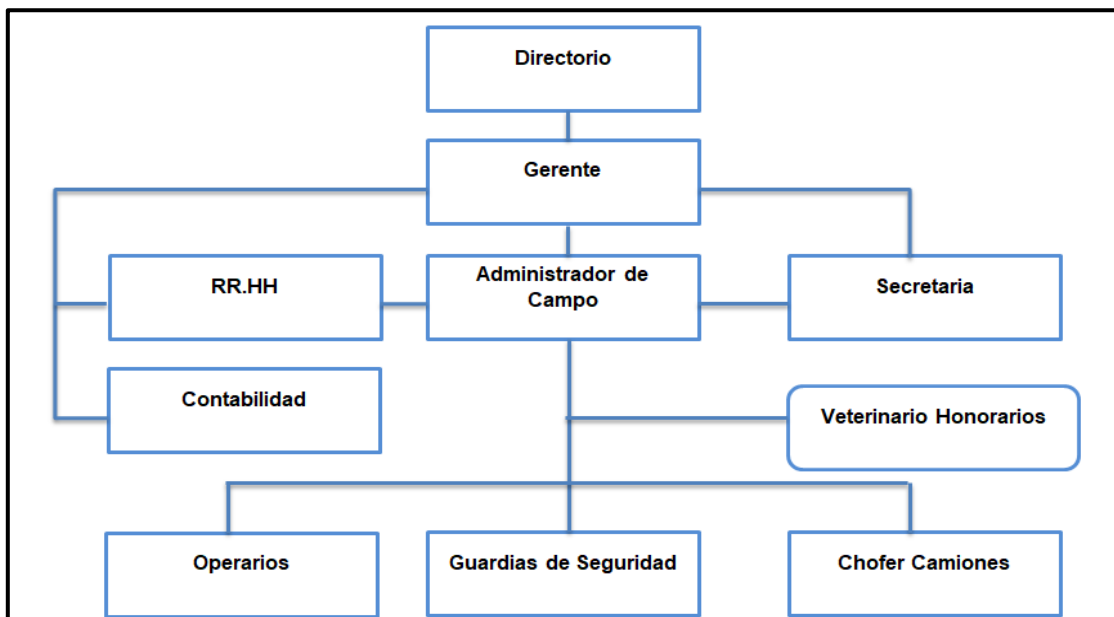


Ilustración 5 - Organigrama ECOCONOJO

4.2 PLAN DE MARKETING

La estrategia específica que se utilizará es de diferenciación que busca posicionar a "EcoConejo" como una marca Premium pero accesible en el mercado, destacando sus valores de sostenibilidad, salud y calidad. Esto incluye ofrecer productos únicos y comunicar estos atributos de manera efectiva.

4.2.1 Desarrollo de Marca

La marca Ecoconejo representa una propuesta innovadora en el mercado cárnico chileno, centrada en la producción ética, sustentable y saludable de carne de conejo. Su imagen busca transmitir confianza, bienestar y modernidad, dirigida tanto a consumidores tradicionales como a un público más joven, consciente del medio ambiente y de su salud. La identidad visual y narrativa destacará la trazabilidad del producto, su bajo impacto ambiental, y el origen nacional de alta calidad.

4.2.1.1 Identidad de Marca

- Enfocada en salud, sostenibilidad y accesibilidad.
- Promueve el respeto animal, trazabilidad, y el impacto ambiental positivo.
- Imagen visual natural, elegante y cercana.



Ilustración 6 - Logo empresa ECOCONEJO

4.2.1.2 Propuesta de Valor

Ecoconejo ofrece carne magra, nutritiva, baja en colesterol, con crianza ética y sustentable. La marca se diferencia por su versatilidad culinaria, su enfoque gourmet, y su accesibilidad económica.

4.2.1.3 Posicionamiento

“Ecoconejo el sabor gourmet saludable al alcance de todos”.

El enfoque es emocionar con una alimentación saludable, elegante y responsable con el medio ambiente. La comunicación destacará el impacto positivo del consumo de carne de conejo sobre la salud y el planeta.

4.2.1.4 Segmentación de Mercado y Público Objetivo

- Demográficos: Adultos jóvenes, familias conscientes de la salud, personas con enfermedades cardiovasculares, deportistas, tercera edad.
- Psicográficos: Interesados en bienestar, comida saludable, sostenibilidad y experiencias gourmet.
- Geográficos: Regiones urbanas con acceso a supermercados, tiendas gourmet y canales digitales. En segunda fase: exportación a Europa y Asia.

4.2.1.3 Sostenibilidad como Diferenciador

- Certificaciones ecológicas y de bienestar animal visibles en el empaque.
- Transparencia en la cadena de valor, mostrando prácticas éticas.

4.2.2 Producto

La oferta de productos incluye carne de conejo fresca, cortes premium, patés y embutidos. Además, se comercializarán subproductos como abono orgánico.

Todos los productos se caracterizan por ser bajos en grasa y colesterol, altos en proteína, y obtenidos bajo prácticas responsables y sostenibles. El producto se presenta como gourmet, pero accesible a todos los consumidores.

4.2.2.1 Estrategia de Producto

- Carne fresca de conejo: cortes Premium envasados al vacío.
- Subproductos: paté, longanizas artesanales.
- Complementos: abono orgánico.
- Sello de certificación: “Producción Ética y Sustentable”.

4.2.2.2 Diferenciadores clave

- Alto valor nutricional.
- Trazabilidad completa del producto.
- Crianza sin antibióticos.
- Uso completo del animal: modelo de cero desperdicios.

4.2.2.3 Calidad y Certificación

- Certificaciones internacionales (ISO 22000, 9001, 14001).
- Garantía de frescura con etiquetado que resalte trazabilidad.

4.2.3 Plaza (Distribución)

La estrategia de distribución será multicanal, venta directa mediante e-commerce y redes sociales, presencia en tiendas especializadas, supermercados saludables y en el canal HORECA (hoteles, restaurantes y catering). Además, se establecerán alianzas estratégicas con distribuidores regionales y mayoristas para garantizar una cobertura nacional eficiente y proyectar la exportación hacia mercados internacionales como Europa y Asia.

4.2.3.1 Canales de distribución (Multicanal)

- Venta directa digital: e-commerce propio, RRSS (Instagram, Facebook, TikTok).
- Tiendas físicas: supermercados saludables y mercados especializados.
- Canales HORECA: hoteles, restaurantes, catering.
- Alianzas estratégicas: distribuidores mayoristas a nivel nacional e internacional.

4.2.3.1 Cobertura geográfica

- Primera fase: Región Metropolitana y zonas urbanas de alta demanda.
- Segunda fase: expansión a regiones y zonas rurales.
- Tercera fase: exportación piloto a Europa y Asia.

4.2.3.2 Logística sostenible

- Reparto con embalajes reciclables.
- Reducción de huella de carbono en transporte.

4.2.4 Precio

Aunque es un producto que es percibido como gourmet, su precio será competitivo respecto a las demás carnes, para posicionarse como una opción accesible y saludable. Se ofrecerán promociones en ventas directas y en paquetes familiares, generando fidelización del cliente sin sacrificar rentabilidad.

4.2.4.1 Estrategia de precios

- Precios un 23% más bajo que la competencia, basado en la premisa de que carne de conejo debe ser consumida en todos los estratos sociales.
- El objetivo principal de la diferencia de precio es la estrategia de penetración de mercado para EcoConejo.
- Precios competitivos frente a carnes blancas de alta gama (pavo, salmón).
- Ofertas familiares y paquetes saludables.

4.2.4.2 Justificación del valor

- Producto gourmet con precio accesible para masificar su consumo.
- Enfoque en valor percibido: salud, sostenibilidad y ética productiva.

4.2.4.3 Promociones Exclusivas

- Descuentos en la primera compra para clientes e-commerce.
- Ofertas especiales para restaurantes y socios estratégicos.

4.2.4.4 Análisis de Percepción

- Encuestas y focus groups para ajustar el precio según la percepción de calidad.

4.2.5 Promoción

La campaña promocional integrará medios digitales y presenciales. Se implementarán acciones en redes sociales con influencers del mundo culinario y de la nutrición, campañas de Google Ads y posicionamiento SEO. Se realizarán degustaciones en ferias y supermercados, además de cápsulas educativas sobre los beneficios de la carne de conejo. Se fomentará la relación directa con el cliente mediante newsletters, sorteos, talleres educativos y storytelling de impacto ambiental positivo.

4.2.5.1 Marketing Digital

- Campañas en redes sociales enfocadas en educación y storytelling (historias del impacto ambiental y el bienestar animal).

- Colaboraciones con micro influencers en Instagram y chefs en YouTube para mostrar recetas. SEO y SEM con palabras clave como “carne saludable”, “opciones sostenibles” y “productos Premium”.

4.2.5.2 Eventos y Experiencias

- Degustaciones exclusivas en tiendas gourmet y ferias.
- Clases de cocina en vivo con chefs asociados.

4.2.5.3 Publicidad Tradicional

- Campañas en revistas de salud y gastronomía.
- Anuncios en radio dirigidos a un público adulto consciente.

4.2.5.4 Relaciones Públicas

- Artículos y entrevistas sobre "EcoConejo" en medios especializados.
- Certificaciones y premios destacados en la comunicación.

4.2.5.5 Cronograma

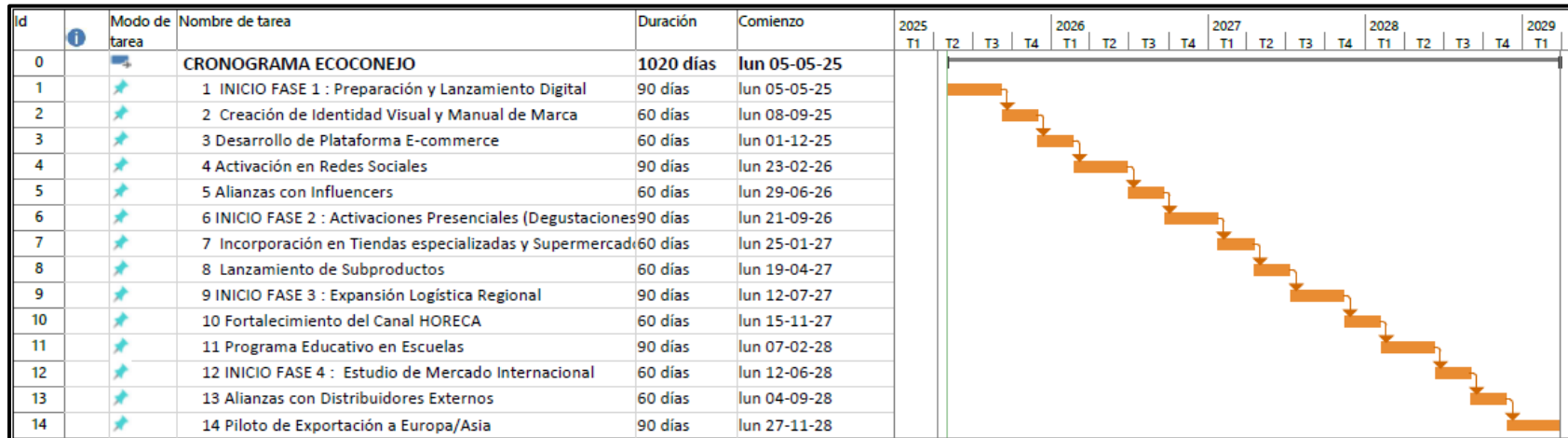


Ilustración 7 - Cronograma de fases de implementación de ECOCONEJO

4.2.5.6 Indicadores de Éxito (KPIs)

- Incremento del 30% en el reconocimiento de marca en 6 meses.
- Captación de 1.000 clientes en e-commerce en los primeros 6 meses.
- Incremento de ventas del 20% trimestre a trimestre en el primer año.

4.3 LAS 4P DEL MARKETING

4.3.1 Producto

Ecoconejo ofrece un producto saludable, al alcance del consumidor, basado en carne de conejo y sus subproductos. La propuesta no solo resalta las cualidades nutricionales (bajo en grasa, alto en proteína, bajo en sodio), sino que también enfatiza aspectos como la sustentabilidad, bienestar animal, producción circular, y trazabilidad completa desde la crianza hasta la comercialización.

4.3.2 Características clave del producto

- Carne de conejo fresca y procesada.
- Subproductos: Paté, embutidos, abono orgánico.
- Cría y faena bajo estrictas normas sanitarias y éticas.
- Certificaciones esperadas: ISO, HACCP, Ley REP, Bienestar Animal.

4.3.3 Valor agregado

- Producto versátil y adaptable a múltiples recetas.
- Ideal para segmentos conscientes de la salud, fitness, tercera edad y alimentación funcional.
- Atractivo para el canal HORECA (Hoteles, Restaurantes Y Casinos).

4.3.4 Beneficio competitivo

- Reproducción natural rápida (8 crías por camada).
- Ciclo productivo de 3 a 4 meses (alta rotación).
- Baja huella ambiental comparada con otras carnes.

4.3.2 Precio

Implementar una política de precios que refuerce el posicionamiento diferenciador de Ecoconejo como un producto saludable y sostenible, pero al mismo tiempo accesible a diversos segmentos del mercado chileno y adaptable al crecimiento hacia mercados internacionales en una segunda etapa de expansión, en donde el precio inicial de venta público será de \$10.000 pesos aproximadamente y con precios competitivos para distribución, tiendas especializadas y retail.

4.3.2.1 Principios de la Estrategia de Precios Diferenciados

Elemento	Aplicación en Ecoconejo
Segmentación de mercado	Diferenciación por tipo de Cliente: Hogares, Gourmet, mayorista
Valor percibido	Enfatiza salud, sostenibilidad, bienestar animal y trazabilidad
Accesibilidad estratégica	Precios acordes a la calidad del producto
Elasticidad controlada	Precios diferenciados por canal según sensibilidad al valor
Diversificación por canal	Políticas distintas según canal de venta

Tabla 8 - Estrategia de precios

4.3.2.2 Estrategia de Precios por Canal

Canal	Margen Aplicado	Precio estimado final	Estrategia de diferenciación
Directo (Online)	Bajo/Medio	\$13.000 – 15.000 /Kg	Fidelización, suscripción, paquetes familiares
Gourmet HORECA	Alto	\$16.000 – 18.000 /Kg	Producto en porciones, presentación Premium

Mayorista	Bajo	\$11.000 – 13.000 /Kg	Precio por volumen, acuerdos de fidelidad por distribuidor
-----------	------	-----------------------	--

Tabla 9 - Estrategia de precios por canal

4.3.2.3 Referencia de precios

Mercado Europeo (septiembre 2024)	Carne envasada al vacío entre 6,20 a 7,87 USD/Kg (CLP 6.919 a 7.640)
Competencia Nacional (Cuni&Co)	Carne envasada al vacío entre \$19.990 - \$20.900

Tabla 10 - Referencia de precios

4.3.3. Plaza (Distribución)

Ecoconejo implementará una estrategia Multicanal que ayudará al cliente a tener diferentes y variadas alternativas de compra, como se expone en los siguientes puntos.

4.3.3.1 Canales de distribución

Directo al consumidor	e-commerce propio, RRSS (Instagram, Facebook, Tik Tok)
Tiendas físicas	Supermercados de la cadena Walmart y Cencosud, además mercados especializados
Canal HORECA	Hoteles – Restaurantes – Casinos
Alianzas estratégicas	Distribuidores mayoristas a nivel nacional como por ejemplo Doña Carne, carnes Kar e internacionales (lo que vera en la tercera fase).

Tabla 11 - Canales de distribución

4.3.3.2 Cobertura de Distribución

- Primera fase: Región Metropolitana y zonas urbanas de alta demanda.
- Segunda fase: expansión a regiones y zonas rurales.
- Tercera fase: exportación piloto a Europa y Asia.

4.3.3.3 Ventajas Logísticas

Ubicación estratégica de la planta en Casablanca, cerca de los puertos de Valparaíso y San Antonio, lo que reduce costos logísticos y facilita futuras exportaciones.

4.3.4 Promoción

Ecoconejo prioriza una estrategia promocional educativa, experiencial y digital, orientada a modificar los hábitos de consumo e introducir la carne de conejo como una opción saludable, sustentable y ética. Ejes e que se fundamenta esta estrategia:

4.3.4.1 Marketing Digital

- Campañas en Facebook, Instagram, Tik Tok, Google Ads.
- SEO: palabras clave como “carne saludable”, “carne de conejo”, “carne sostenible”.
- Email marketing con recetas, beneficios nutricionales, promociones.

4.3.4.2 Publicidad Experiencial

- Degustaciones en ferias gourmet, puntos de venta y eventos de alimentación saludable.
- Clases de cocina en alianza con chefs e influencers.
- Eventos educativos para mostrar el proceso productivo sustentable.

4.3.4.3 Relaciones Públicas y Alianzas Estratégicas

- Convenios con nutricionistas, médicos, chefs y voceros de sostenibilidad.
- Influencers y bloggers gastronómicos promueven el producto en redes.
- Alianzas con instituciones gastronómicas y universidades.

4.3.4.4 Publicidad tradicional

- Publicidad en revistas de cocina, salud y sustentabilidad.
- Notas en medios regionales y prensa especializada.

4.3.4.5 Educación y Conciencia del Consumidor

- Cápsulas audiovisuales sobre los beneficios nutricionales.
- Visibilizar el ciclo productivo responsable.
- Contrarrestar barreras culturales (conejo como mascota) con información científica y testimonios.

4.4 Matriz de ANSOFF



Ilustración 8 - Matriz ANSOFF

CAPÍTULO 5

ESTUDIO LEGAL

Tipo de sociedad y gestiones asociadas

Creación de la sociedad

5.1 Creación de la sociedad y Extracto de la sociedad

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD POR

ACCIONES DIVATEMA SpA

En COYHAIQUE, Región de AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO, Chile, a 06 de diciembre del 2024, ante el Registro Electrónico de Empresas y Sociedades, comparecen: PRISCILA DANITZA VALENZUELA ARELLANO, Rut 15.783.683-8, domiciliada en Francisco Bilbao N°1321, comuna de COYHAIQUE, Región de AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO; ROXANA VIOLETA TERRAZAS FLORES, Rut 14.397.416-2, domiciliada en Francisco Bilbao N°1321, comuna de COYHAIQUE, Región de AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO; DENNIS MAURICIO DÍAZ VÉLIZ, Rut 12.395.653-2, domiciliado en FRANCISCO BILBAO N°1321, comuna de COYHAIQUE, Región de AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO; OSCAR ANDRÉS MANSILLA OSSANDÓN, Rut 12.115.263-0, domiciliado en Francisco Bilbao N°1321, comuna de COYHAIQUE, Región de AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO; y expone/n: Por el presente acto, el/los compareciente/s viene/n en constituir una Sociedad por Acciones, en adelante la Sociedad, la cual se regirá por las prescripciones contenidas en los presentes Estatutos, y por las normas contenidas en el Código de Comercio, y en lo no regulado en aquellos por la Ley N° 18.046 sobre Sociedades Anónimas y su Reglamento.- TITULO PRIMERO: NOMBRE, DOMICILIO, DURACIÓN Y OBJETO.- ARTÍCULO PRIMERO: NOMBRE: El nombre de la Sociedad será "DIVATEMA Spa". ARTÍCULO SEGUNDO: DOMICILIO: El domicilio de la Sociedad será la comuna de COYHAIQUE, Región de AYSÉN DEL GRAL. CARLOS IBAÑEZ DEL CAMPO, sin perjuicio

de que pueda establecer agencias, sucursales o establecimientos en el resto del país o en el extranjero. ARTÍCULO TERCERO: DURACIÓN: La Sociedad comenzará a regir con esta fecha y tendrá una duración indefinida. ARTÍCULO CUARTO: OBJETO: El objeto de la sociedad será actividades de servicios agrícolas y ganaderos, actividades inmobiliarias realizadas a cambio de retribución o por contrata, actividades inmobiliarias realizadas con bienes propios o arrendados, alquiler de efectos personales y enseres domésticos no clasificados previamente, alquiler de otros tipos de maquinaria y equipo, alquiler equipo de transporte, comercio al por menor de otros productos nuevos en almacenes especializados, comercio al por menor no especializado en almacenes, comercio al por menor no realizado en almacenes, cría de animales, cultivo de productos agrícolas en combinación con cría de animales, elaboración de otros productos alimenticios, elaboración de productos de molinería, almidones y productos derivados del almidón, fabricación de otros productos químicos, industrias manufactureras no clasificado previamente no clasificada previamente, otras actividades de servicios, procesamiento y fabricación de artículos de piel y cuero, producción, procesamiento y conservación de alimentos, reciclamiento de desperdicios y desechos, venta al por mayor a cambio de una retribución o por contrata, venta al por mayor de materias primas agropecuarias, venta al por mayor de otros productos.

5.2 Impuestos mensuales

Los impuestos mensuales que corresponden pagar son derivados de las actividades que la empresa realiza en el ejercicio, correspondiente a pagos de impuestos mensuales en Chile basados en el IVA (impuesto del valor agregado) que se ubica en un 19% de la venta total, esto quiere decir que al neto se le adiciona un 19% para el cobro de la venta, este impuesto es la diferencia de los débitos y créditos fiscales que se deducen de las compras y ventas con facturas de una empresa, estos impuestos se pagan los días 12 de cada mes mediante el formulario F29 y van desfasados en 30 días, además existe la posibilidad de pagar PPM que es el pago provisional mensual, el cual sirve para bajar el monto final a pagar en el pago de impuesto anual o impuesto a la renta; junto a esto existe también el pago de los impuestos de boletas o servicios.

Asistente Pago Provisional Mensual(PPM)
✗ No Realizado

Utiliza este asistente para ingresar información de PPM.
La tasa de PPM es la que resulte de multiplicar una **Tasa promedio** por el **Incremento o disminución**. Tasa promedio:

$$\frac{\text{Suma de tasas PPM del año anterior}}{\text{Número de meses del año anterior}}$$

Incremento o disminución de tasa:

$$\left[\frac{\text{Base imponible}}{\text{F22 del año}} \right] \times \left[\frac{\text{Tasa Impuesto}}{\text{1era cat.}} \right] - \left[\frac{\text{Crédito por contribuciones}}{\text{Suma de PPM actualizados del año anterior}} \right] - \left[\frac{\text{Suma de PPM actualizados}}{\text{del año anterior}} \right]$$

La tasa máxima de PPM es la tasa de Impuesto de 1era. categoría vigente en el presente año comercial. Contribuyentes iniciados en el presente año aplica tasa de 1%.

Boletas de Ventas y Servicios
✗ No Realizado

Utiliza este asistente para ingresar información del total de operaciones del mes, con:

- Boletas de Ventas y Servicios afecta (35)
- Boletas de Ventas y Servicios no afectas o exentas (38)
- Boleta electrónica afecta (39)
- Boleta no afecta o exenta electrónica (41)
- Vale Electrónico Especial (47)
- Comprobante de pago electrónico (48)

Ilustración 9 - Ejemplo pago PPM SII

5.3 Impuestos anuales

Los impuestos anuales en Chile se pagan una vez que se realiza la operación renta dentro del país mediante el formulario F22 que corresponde en el caso de Chile en el mes de abril del año siguiente de los ejercicios; en este caso las empresas de primera categoría hoy en día pagan un 27% sobre las utilidades, que como se explicaba en los impuestos mensuales se puede deducir parte de esto a través de los pagos de los PPM mensuales en el F29

5.4 Inicio de actividades (SII)

Una vez creada y realizada la inscripción de la empresa se puede ingresar al SII (Servicio de Impuestos Internos) o dirigirse a las oficinas de estos para realizar el proceso de iniciación de actividades, las cuales estarán sujetas al artículo cuarto de la constitución de la empresa, donde se deja estipulado los objetivos de esta los cuales deben concordar con las actividades que se deseen desarrollar y en concordancia con el inicio de la actividad, lo cual dará paso al ejercicio de la empresa en término de contabilidad y de los impuestos ante el SII.

5.5 Permisos y certificados

Los permisos que se deben tramitar son los correspondientes a la tenencia de animales exóticos según el SAG (Servicio Agrícola Ganadera), los cuales se tramitan en las oficinas de estos según donde se ubique el plantel, por consiguiente correspondería al SAG oficina de Valparaíso; además se debe contar con los permisos del área de salud que correspondientes al Servicio de Salud Valparaíso, en cuanto a lo correspondiente del funcionamiento del plantel, tratamiento de las aguas y del matadero y procesamiento de los animales.

En cuanto a la planta de riles del plantel se debe hacer una declaración de impacto ambiental y del funcionamiento del sistema de tratamiento de estos riles.

5.6 Patentes.

Las patentes a pagar son las patentes municipales por la planta de procesamiento de los animales, el cual a producir ventas debe pagar patentes municipales, esta se paga en dos cuotas en enero y julio de cada año, el primer año se pagan \$65.000.- y después de la primera operación renta, se paga de acuerdo al patrimonio de la empresa, los cuales se pagan y se solicitan en la municipalidad de Casablanca.

5.7 Normas

Dentro de las normativas más importantes a cumplir se encuentran las relativas a sanidad, para dar cumplimiento a lo necesario para obtener una resolución sanitaria.

CAPÍTULO 6

ESTUDIO DEL PROYECTO

6.1 Propuesta de Valor

La propuesta de valor del proyecto Ecoconejo se centra en ofrecer carne de conejo de alta calidad, saludable, baja en grasas y colesterol, y con un enfoque integral de sostenibilidad. Se busca satisfacer la creciente demanda de alternativas proteicas saludables, ecológicas y gourmet. El proceso productivo está diseñado bajo estándares de bienestar animal, trazabilidad total y economía circular, aprovechando subproductos en diversas líneas como fertilizantes orgánicos, lo que refuerza su valor agregado ante un consumidor consciente y exigente.

6.2 Misión

Producir y comercializar carne de conejo y sus subproductos de manera sostenible, con altos estándares de calidad y ética animal, promoviendo hábitos alimenticios saludables y responsables en Chile.

6.3 Visión

Convertirse en la empresa líder en producción y comercialización de carne de conejo en Chile, reconocida por su compromiso con la sostenibilidad, calidad excepcional y respeto por el medio ambiente y bienestar animal, con expansión gradual hacia mercados internacionales.

6.4 Valores de la Empresa

- Ética y respeto animal.
- Responsabilidad social y ambiental.
- Innovación continua.
- Transparencia y trazabilidad.
- Compromiso con la calidad

6.5 Declaración de Calidad

Ecoconejo se compromete a cumplir con los más altos estándares de calidad, asegurando procesos certificados desde la crianza hasta la comercialización, con rigurosos protocolos en sanidad en base a normas HACCP, bienestar animal y manejo responsable de recursos.

6.6 Declaración de Medio Ambiente

La empresa prioriza prácticas que minimizan su impacto ambiental mediante tecnologías de reciclaje de aguas, biodigestores para generación de fertilizantes y biogás, y manejo sostenible de desechos orgánicos, promoviendo una economía circular efectiva.

6.7 Estrategia de Segmentación

La estrategia de segmentación se diseñó para atender distintos rubros y niveles de consumo, permitiendo una penetración de mercado efectiva:

6.7.1 Segmentos principales

- HORECA (Hoteles, Restaurantes y Casinos): Clientes interesados en incorporar carne de conejo en menús gourmet o saludables.
- Retail (Supermercados): Venta en cadenas como Walmart, orientada a consumidores que buscan alimentos saludables y de calidad diferenciada.
- Consumidor final directo: A través de plataformas e-commerce y ferias gourmet, dirigido a consumidores urbanos que buscan conveniencia y especialización.
- Mercados especializados: Tiendas de productos naturales, orgánicos y gourmet.

6.7.2 Segmentación geográfica

- Foco inicial en Región Metropolitana, Valparaíso y Biobío.
- Expansión progresiva al resto del país usando la red logística de grandes Retail

6.7.3 Segmentación etaria:

- Adultos entre 18-65
- Interés en tendencias de alimentación saludable, sustentabilidad y gastronomía diferenciada.

6.8 Estrategia de Posicionamiento

Ecoconejo se posiciona como una marca responsable, innovadora y saludable, que permite acceder a un producto gourmet sin sacrificar el compromiso ético, ambiental ni el bienestar personal.

Mensaje central:

“Ecoconejo el sabor gourmet saludable al alcance de todos”

6.8.1 Propuesta de posicionamiento

- Diferenciación por atributos funcionales: carne magra, alto valor nutricional, libre de antibióticos y hormonas, sostenible.
- Diferenciación emocional: Marca cercana, ética, con storytelling enfocado en la trazabilidad, la crianza responsable y la salud familiar.
- Ventaja comparativa: ciclo de producción corto, alta eficiencia, baja huella ecológica, reutilización de subproductos.

6.8.2 Mapa de percepción

Se ubica por encima de las carnes tradicionales en sostenibilidad y salud, y por debajo de las carnes gourmet importadas en precio, pero igualando su nivel de calidad.

6.9 Estrategia de Productos

La estrategia de producto se basa en ofrecer una variedad de productos que cubra tanto necesidades funcionales como preferencias saludables, bajo un modelo de economía circular.

6.9.1 Líneas principales

- Carne de conejo fresca: enteros y en porciones (muslos, lomos, cortes especiales).
- Carne procesada: patés, embutidos bajos en sodio y grasa, preparaciones listas para cocinar.
- Subproductos reutilizables: Guano de conejo como abono orgánico (valorado en agricultura regenerativa).
- Productos futuros: línea Premium para exportación, línea funcional para adultos mayores y deportistas.

6.9.2 Envasado

- Al vacío, con rotulado nutricional y QR para trazabilidad total.
- Empaque biodegradable o compostable.

6.10 Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución será multicanal, venta directa mediante e-commerce y redes sociales, presencia en tiendas especializadas, supermercados saludables y en el canal HORECA (hoteles, restaurantes y catering). Además, se establecerán alianzas estratégicas con distribuidores regionales y mayoristas para garantizar una cobertura nacional eficiente y proyectar la exportación hacia mercados internacionales como Europa y Asia.

6.10.1 Canales de distribución (Multicanal)

- Venta directa digital: e-commerce propio, RRSS (Instagram, Facebook, TikTok).
- Tiendas físicas: supermercados saludables y mercados especializados.
- Canales HORECA: hoteles, restaurantes y casinos.
- Alianzas estratégicas: distribuidores mayoristas a nivel nacional e internacional.

6.10.2 Logística y distribución

Eficiente gestión logística mediante ubicación estratégica en Casablanca, permitiendo rápido acceso a carreteras principales y puertos cercanos para futura exportación.

6.10.3 Cobertura geográfica

- Primera fase: Región Metropolitana y zonas urbanas de alta demanda.
- Segunda fase: expansión a regiones y zonas rurales.
- Tercera fase: exportación piloto a Europa y Asia.

6.10.4 Logística sostenible

- Reparto con embalajes reciclables.
- Reducción de huella de carbono en transporte.

6.11 Estrategia Marketing

La estrategia específica que se utilizará es de diferenciación que busca posicionar a "EcoConejo" como una marca Premium pero accesible en el mercado, destacando sus valores de sostenibilidad, salud y calidad. Esto incluye ofrecer productos únicos y comunicar estos atributos de manera efectiva.

6.11.1 Componentes claves

6.11.1.1 Marketing digital

- SEO, Google Ads, redes sociales (Instagram, Facebook, Tok-tok).
- Creación de contenido (recetas, cápsulas informativas, entrevistas con chefs y nutricionistas).
- Email marketing segmentado (ofertas, novedades, tips de salud).

6.11.1.2 Promoción experiencial

- Degustaciones en supermercados y ferias.
- Clases de cocina con chefs asociados a la marca.
- Visitas educativas a criaderos.

6.11.1.3 Alianzas estratégicas

- Convenios con instituciones académicas, ONG de alimentación saludable, chefs y nutriólogos.
- Influencers y embajadores de marca alineados con valores éticos y sostenibles.

6.11.1.4 Fidelización

- Club Ecoconejo: beneficios exclusivos, acceso anticipado a productos, descuentos y regalos.
- Modelo de suscripción mensual con contenido exclusivo.

6.12 Modelo de Negocio CANVAS

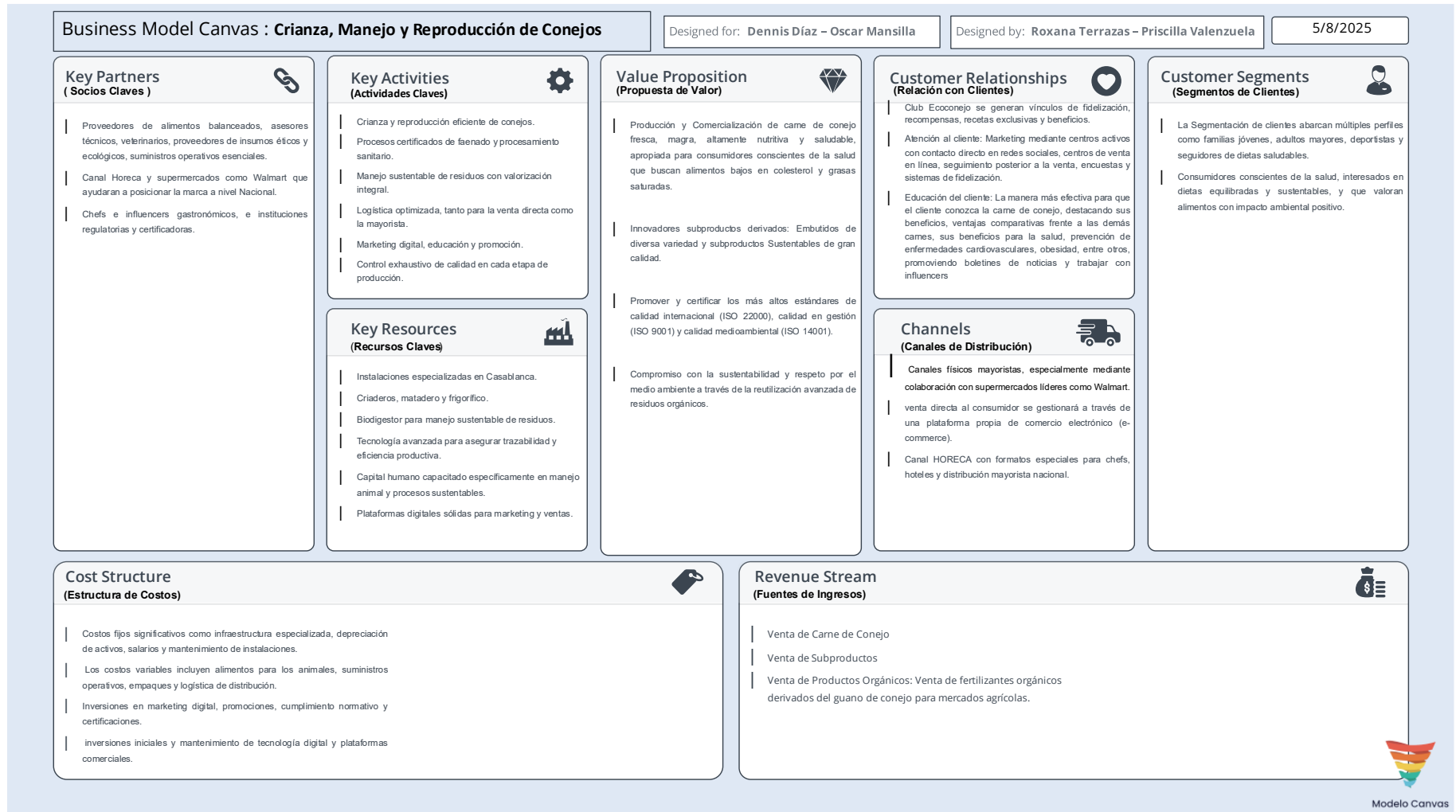


Ilustración 10 - Modelo CANVAS

6.12.1 Propuesta de Valor

La propuesta se centra en ofrecer carne de conejo de alta calidad, saludable, baja en grasas y colesterol, rica en proteínas y nutrientes esenciales. Se destaca por un ciclo productivo corto, eficiente y ambientalmente sostenible. La propuesta integral incluye valorización de subproductos y fertilizantes orgánicos provenientes del tratamiento sustentable de residuos. La oferta también se posiciona como producto gourmet accesible y educativo, promoviendo el bienestar animal y aplicando principios de economía circular.

6.12.2 Segmento de Clientes

La Segmentación de clientes abarca múltiples perfiles como familias jóvenes, adultos mayores, deportistas y seguidores de dietas saludables, consumidores conscientes de la salud, interesados en dietas equilibradas y sustentables, y que valoran alimentos con impacto ambiental positivo. Los clientes tendrán acceso a un producto Premium, pero al alcance de todos logrando una diferenciación con productos exclusivos y saludables.

6.12.3 Relación con el Cliente

Ecoconejo busca relaciones cercanas, personalizadas y educativas con sus clientes. A través del Club Ecoconejo se generan vínculos de fidelización, recompensas, recetas exclusivas y beneficios. También se implementan estrategias de atención directa, seguimiento postventa y generación de comunidad digital, apoyadas por contenido educativo (cápsulas, blogs, videos) que fortalecen la transparencia y confianza en la marca. Teniendo como su principal cercanía al cliente:

- Atención al cliente: Marketing mediante centros activos con contacto directo en redes sociales, centros de venta en línea, seguimiento posterior a la venta, encuestas y sistemas de fidelización.
- Educación del cliente: La manera más efectiva para que el cliente conozca la carne de conejo, destacando sus beneficios, ventajas comparativas frente a las demás

carnes, sus beneficios para la salud, prevención de enfermedades cardiovasculares, obesidad, entre otros, promoviendo boletines de noticias y trabajar con influencers.

6.12.4 Canales de Distribución

La estrategia de distribución es multicanal, por lo que contempla:

- Canales físicos mayoristas, especialmente mediante colaboración con supermercados líderes como Walmart.
- venta directa al consumidor se gestionará a través de una plataforma propia de comercio electrónico (e-commerce).
- Canal HORECA con formatos especiales para chefs, hoteles y distribución mayorista nacional.

6.12.5 Socios Claves

Los socios estratégicos lo podemos dividir en 3 grupos:

- Proveedores de alimentos balanceados, asesores técnicos, veterinarios, proveedores de insumos éticos y ecológicos, suministros operativos esenciales.
- Chefs e influencers gastronómicos, e instituciones regulatorias y certificadoras.
- Canal HORECA y supermercados como Walmart que ayudaran a posicionar la marca a nivel Nacional.

6.12.6 Actividades Claves

Se destacan las siguientes actividades:

- Crianza y reproducción eficiente de conejos.
- Procesos certificados de faenado y procesamiento sanitario.
- Manejo sustentable de residuos con valorización integral.
- Logística optimizada, tanto para la venta directa como la mayorista.
- Marketing digital, educación y promoción.

- Control exhaustivo de calidad en cada etapa de producción.

6.12.7 Recursos Claves

Entre los recursos esenciales se encuentran:

- Instalaciones especializadas en Casablanca en un terreno de 27 Ha.
- Criaderos, matadero y frigorífico.
- Biodigestor para manejo sustentable de residuos.
- Tecnología avanzada para asegurar trazabilidad y eficiencia productiva.
- Capital humano capacitado específicamente en manejo animal y procesos sustentables.
- Plataformas digitales sólidas para marketing y ventas.

6.12.8 Estructura de Costos

La estructura comprende:

- Costos fijos significativos como infraestructura especializada, depreciación de activos, salarios y mantenimiento de instalaciones.
- Los costos variables incluyen alimentos para los animales, suministros operativos, empaques y logística de distribución.
- También se contemplan inversiones en marketing digital, promociones, cumplimiento normativo y certificaciones, así como inversiones iniciales y mantenimiento de tecnología digital y plataformas comerciales.

El Canvas, puede **responder a las siguientes preguntas claves:**

1. **¿Qué proveemos?:** Carne de conejo fresca, magra y saludable, productos derivados innovadores y subproductos sustentables abonos orgánicos.
2. **¿A quién servimos?:** Consumidores preocupados por la salud y nutrición. Clientes interesados en carnes especiales o productos diferenciados. Comunidades locales

en zonas de tradición cunícola. Mercados internacionales emergentes en Asia y Europa.

- 3. ¿Cómo proveemos valor?:** A través de una oferta diferenciada por calidad nutricional, certificaciones de calidad, sustentabilidad, respeto animal y economía circular. Comunicación efectiva y educación constante al consumidor sobre beneficios y sustentabilidad.

¿Por qué hacemos dinero?: Para realizar una comercialización rentable de carne saludable y productos derivados innovadores. Produciendo Generación adicional de ingresos mediante venta de subproductos sustentables abonos orgánicos, esto nos permite además el Acceso a mercados internacionales con alta demanda creciente por carne saludable y proteínas alternativas.

CAPÍTULO 7: ESTUDIO ECONÓMICO

7.1 Costos fijos

7.1.1 Remuneraciones

Las remuneraciones de los trabajadores de Ecoconejo, como se detallan a continuación, son sueldos brutos, considerando los pagos de las leyes sociales e impuestos según corresponda, los cuales cumplen con la normativa vigente nacional en cuanto a leyes laborales. La cantidad de trabajadores empieza aumentar a medida que los planteles comienzan a poblarse de más reproductores y por ende el aumento de la cantidad de animales que pasan por las distintas etapas de producción hasta la faena y envío de productos finales a los mercados ya señalados.

La dotación en el año dos contempla la contratación de un veterinario en jornada completa, mientras que para los inicios de operaciones y primer año se contempla un veterinario en calidad de visitador.

ITEMS	UNIDAD	CANTIDAD
Veterinario	UN	1
Personal Operacional	UN	15
Administrador	UN	1
Secretaria	UN	1
RR.HH	UN	1
Guardias	UN	9
Contabilidad	UN	1
Gerente	UN	1
Chofer	UN	1
Prevencionista	UN	1

Tabla 12 - Personal planta ECOCONEJO



Los sueldos se reajustaran en un 3% como hipótesis del IPC a partir del año 2 según la planificación presupuestaria.

Ítems	Unidad	Cantidad	Mensual	Anual
Personal Operacional	Un	12	\$1.074.119	\$154.673.100
Administrador	Un	1	\$4.050.425	\$ 48.605.100
Secretaria	Un	1	\$1.446.313	\$ 17.355.750
RR.HH	Un	1	\$2.229.100	\$ 26.749.200
Guardias	Un	9	\$1.529.100	\$165.142.800
Contabilidad	Un	1	\$2.725.825	\$ 32.709.900
Gerente	Un	1	\$6.136.450	\$ 73.637.400
Chofer	Un	1	\$2.191.400	\$ 26.296.800
Prevencionista	Un	1	\$2.191.400	\$ 26.296.800
Total				\$571.466.850

Tabla 13 - Resumen gasto personal contratado 2° año

Ítems	Unidad	Cantidad	Mensual	Anual
Veterinario	Un	2	\$ 330.000	\$ 7.920.000
Personal Operacional	Un	12	\$1.074.119	\$ 154.673.100
Administrador	Un	1	\$4.050.425	\$ 48.605.100
Secretaria	Un	1	\$1.446.313	\$ 17.355.750
RR.HH	Un	1	\$2.229.100	\$ 26.749.200
Guardias	Un	9	\$1.529.100	\$ 165.142.800
Contabilidad	Un	1	\$2.725.825	\$ 32.709.900
Gerente	Un	1	\$6.136.450	\$ 73.637.400



Chofer	Un	1	\$2.191.400	\$ 26.296.800
Prevencionista	Un	1	\$2.191.400	\$ 26.296.800
Total				\$ 579.386.850

Tabla 14 - Resumen gasto personal contratado 3° año

Los costos totales en personal del proyecto se pueden apreciar en el gráfico y tabla que los acompaña a continuación.

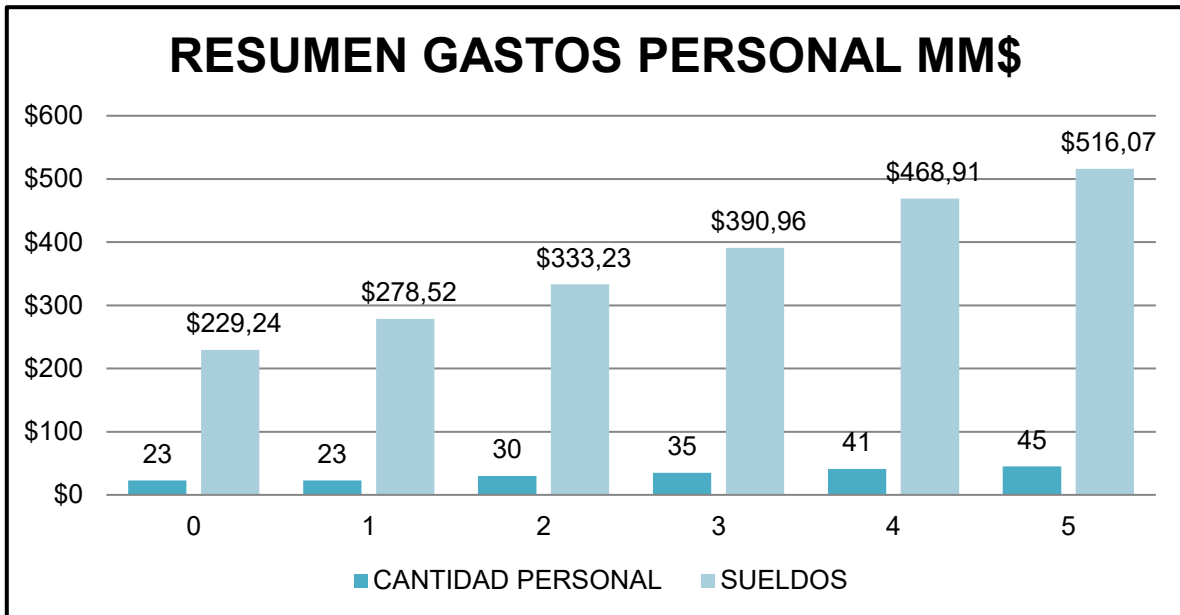


Gráfico 10 - - Resumen gasto personal contratado y cantidad personal anual

7.1.2 Gastos básicos

Los gastos básicos de la planta están distribuidos a lo largo de los años que se analizaron para este proyecto en particular, dentro de los gastos básicos podemos distinguir:

- Gastos Básicos de agua, luz, gas, telefonía e internet.
- Pago de patentes.
- Pago de permisos.
- Combustible.
- Elementos de protección personal.
- Software.

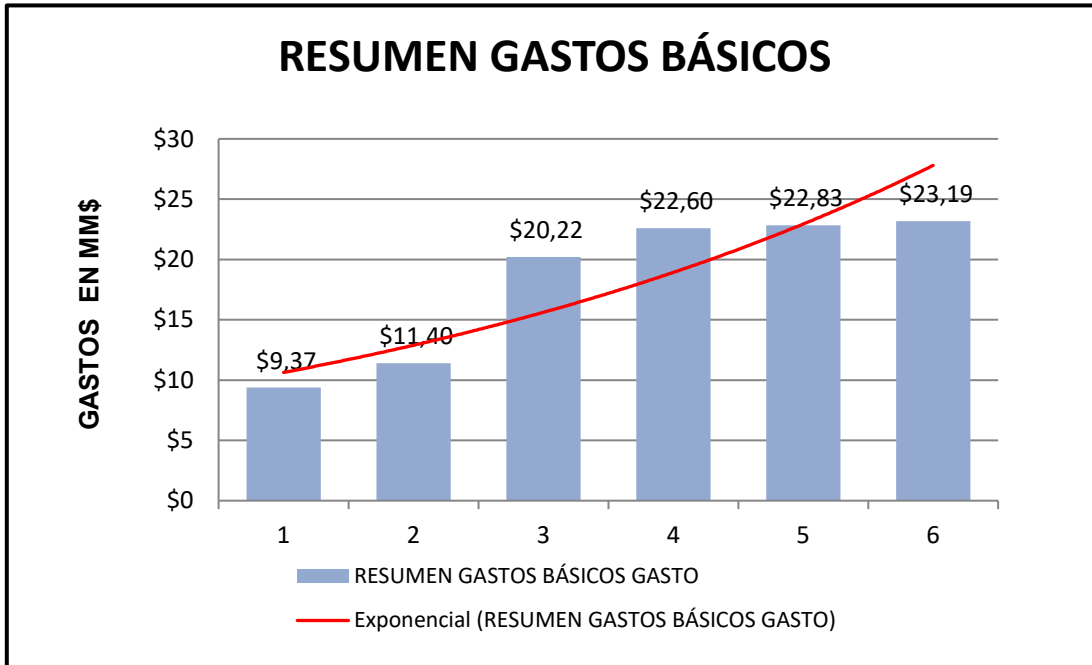


Gráfico 11 - - Resumen gastos básicos anuales

En cuanto al alimento de los conejos, no fueron considerados como un gasto fijo para la producción puesto que es proporcional a la cantidad de animales que tenga el plantel, el cual puede variar por circunstancias ajenas a la producción mismas, estos datos se considerarán en los costos variables del proyecto.

7.1.3 Honorarios

Los honorarios corresponden a las visitas programadas del veterinario, el cual será el responsable de la evaluación de los animales y lo correspondiente a su campo, además se estima que podrá impartir algunos cursos sobre el manejo de los animales a los operarios de la planta; las visitas serán realizadas por el profesional 2 veces al mes.

Ítems	Unidad	Cantidad	Valor	Total
Veterinario visitador	Visitas	2	\$ 330.000	\$ 3.960.000
				\$ 3.960.000

Tabla 15 - Resumen honorarios visitas veterinario anual

7.1.4 Resumen Costos fijos

Tal como se puede ver a continuación en el gráfico, los gastos fijos de la operación quedan distribuidos de la siguiente manera a lo largo del proyecto.

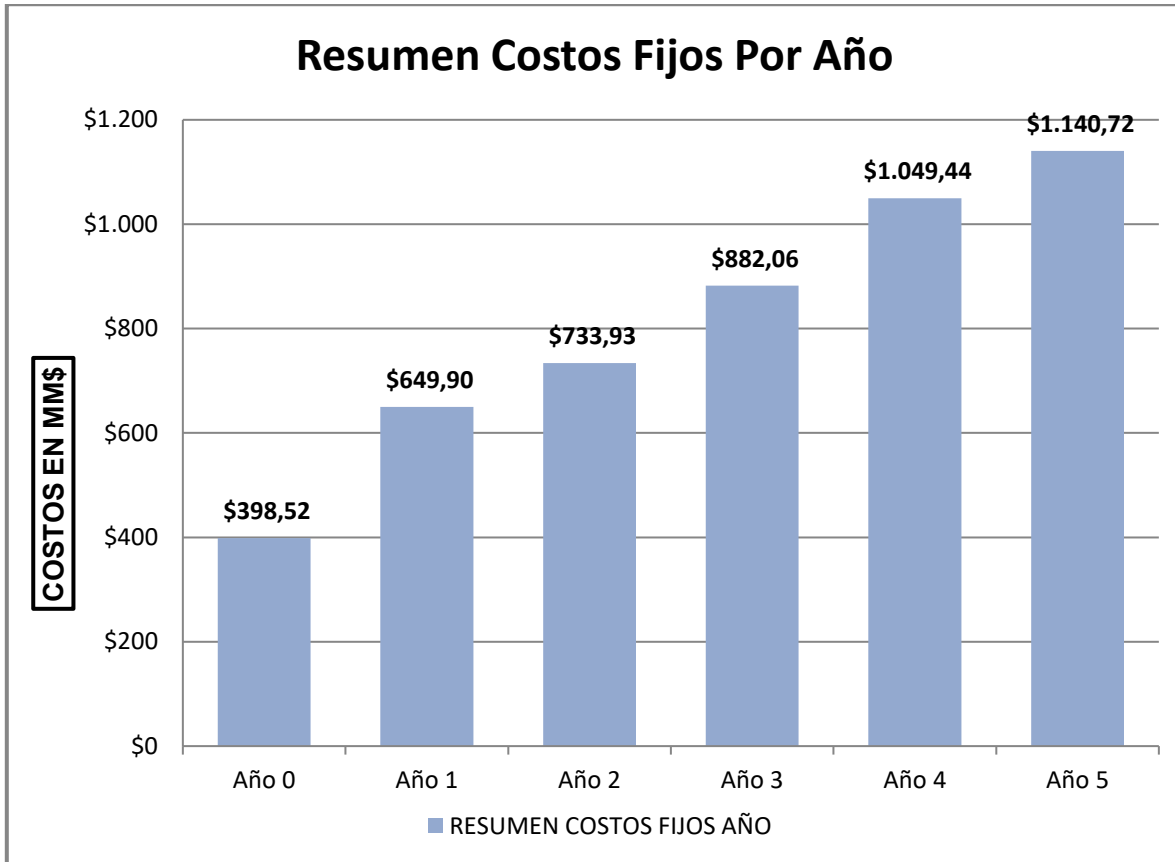


Gráfico 12 - Resumen Costos fijos anuales

7.2 Costos Variables

7.2.1 Comisión por venta

En relación a las comisiones y bonos, se considera que estas tengan un tope de \$1.500.000 pesos brutos para la persona encargada de las ventas y contratos, así como también se consideran bonos de producción de \$250.000 pesos brutos, para todos los trabajadores de la planta y la administración, entregados en los meses de marzo, agosto y diciembre, los cuales empiezan a regir en el año 1 del proyecto cuando la planta esté produciendo; estas comisiones y bonos se reajustaran según IPC cada año, con una estimación inicial de un IPC del 3%. Los resúmenes anuales de las comisiones y bonos son las que se muestran en la tabla a continuación.

RESUMEN COSTOS BONOS Y COMISIONES		
AÑO	BONOS	COMISIONES
0	\$ -	\$ -
1	\$ 20,25	\$ 18,00
2	\$ 23,95	\$ 18,54
3	\$ 29,44	\$ 19,10
4	\$ 36,06	\$ 19,67
5	\$ 40,52	\$ 19,67
Total Bonos y Comisiones		\$ 245,19

Tabla 16- Resumen Costos bonos y comisiones anuales

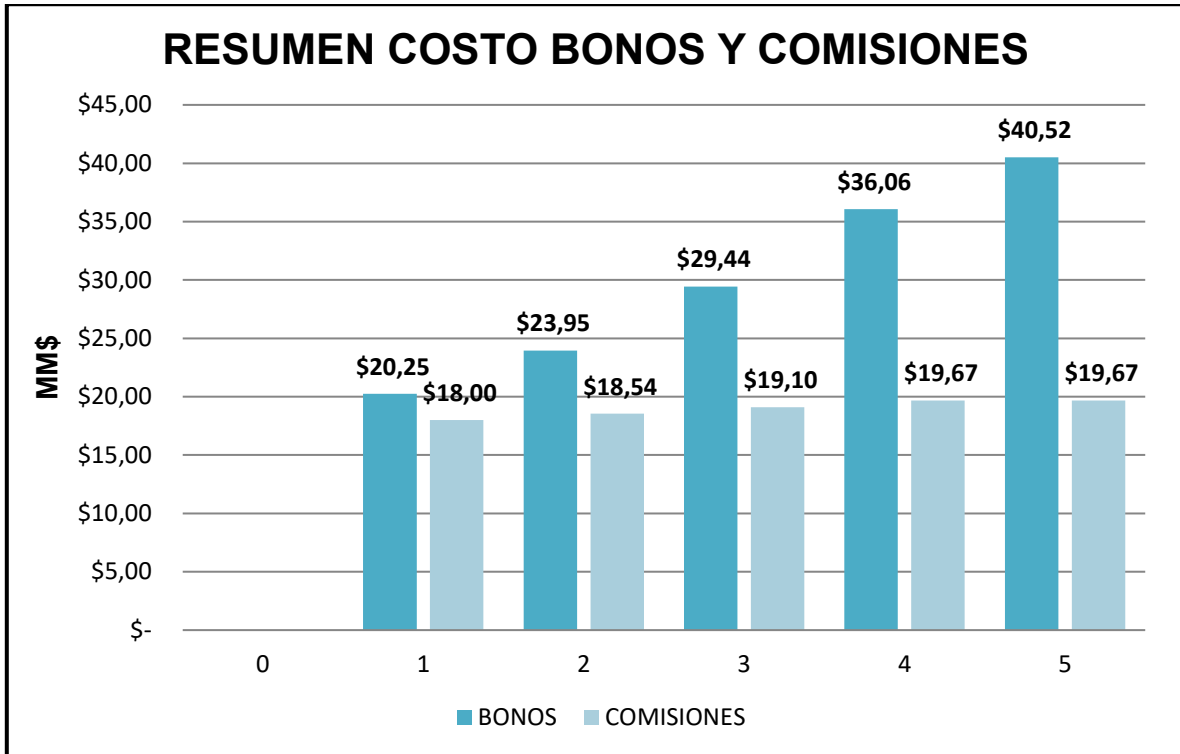


Gráfico 13- Resumen Costos bonos y comisiones anuales

7.2.2 Preparación

Los costos de preparación de la empresa radican en la compra de maquinaria, los reproductores, así como las obras necesarias para poder iniciar el funcionamiento de los planteles. Otros costos considerados son los servicios de marketing y habilitación de oficina.

Ítems	Unidad	Cantidad	Valor	Total
Radios	Un	1	\$ 482.000	\$ 482.000
Tracto camión	Un	1	\$55.000.000	\$ 55.000.000
Rampla	Un	1	\$31.000.000	\$ 31.000.000
Resolución sanitaria alimentos	Un	1	\$ 7.500.000	\$ 7.500.000



Ítems	Unidad	Cantidad	Valor	Total
Res. sanitaria planta de riles	Un	1	\$ 35.000	\$ 35.000
Camión 3/4 cámara frío	Un	1	\$20.000.000	\$ 20.000.000
Camioneta	Un	2	\$15.220.000	\$ 30.440.000
Planteles	Un	6	\$ 4.500.000	\$ 25.500.000
Matadero	Un	1	\$25.000.000	\$ 25.000.000
Frigorífico	Un	1	\$20.000.000	\$ 20.000.000
Maquina pellet	Un	1	\$19.000.000	\$ 19.000.000
Invernadero hidropónico	Un	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Selladora de vacío	Un	1	\$ 899.000	\$ 899.000
Enzunchadora	Un	1	\$ 827.990	\$ 827.990
Bebederos	Un	3.802	\$ 3.100	\$ 11.784.960
Coneja reproductora	Un	600	\$ 55.000	\$ 33.000.000
Conejo reproductor	Un	300	\$ 45.000	\$ 13.500.000
Jaulas maternales	Un	600	\$ 40.000	\$ 24.000.000
Jaulas machos	Un	300	\$ 20.000	\$ 6.000.000
Jaulas engorda	Un	1.601	\$ 20.000	\$ 32.016.000
Galpón	Un	1	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000
Habilitación oficinas	Un	1	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Casino - duchas – camarines	Un	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Sistemas ventilación	Global	6	\$ 1.800.000	\$ 10.200.000
Certificación de normas	Global	1	\$ 7.847.000	\$ 7.847.000
Computadores	Un	6	\$ 650.000	\$ 3.900.000

Ítems	Unidad	Cantidad	Valor	Total
Total costos de preparación				\$396.931.950

Tabla 17- Resumen Costos de preparación

A pesar de que los costos de preparación no se repiten en los siguientes periodos, es necesario precisar que existen costos variables que si se deben considerar, puesto que el aumento de reproductores es directamente proporcional con algunos costos que se presentan en la siguiente tabla resumen de.

RESUMEN COSTOS VARIABLES APERIÓDICOS MM\$	
Año	Costos
1	\$ 44,32
2	\$ 88,7
3	\$ 52,1
4	\$ 44,3
5	\$ 59,1
Total costos variable aperiódicos	\$288,53

Tabla 18- Resumen Costos variables anuales aperiódicos

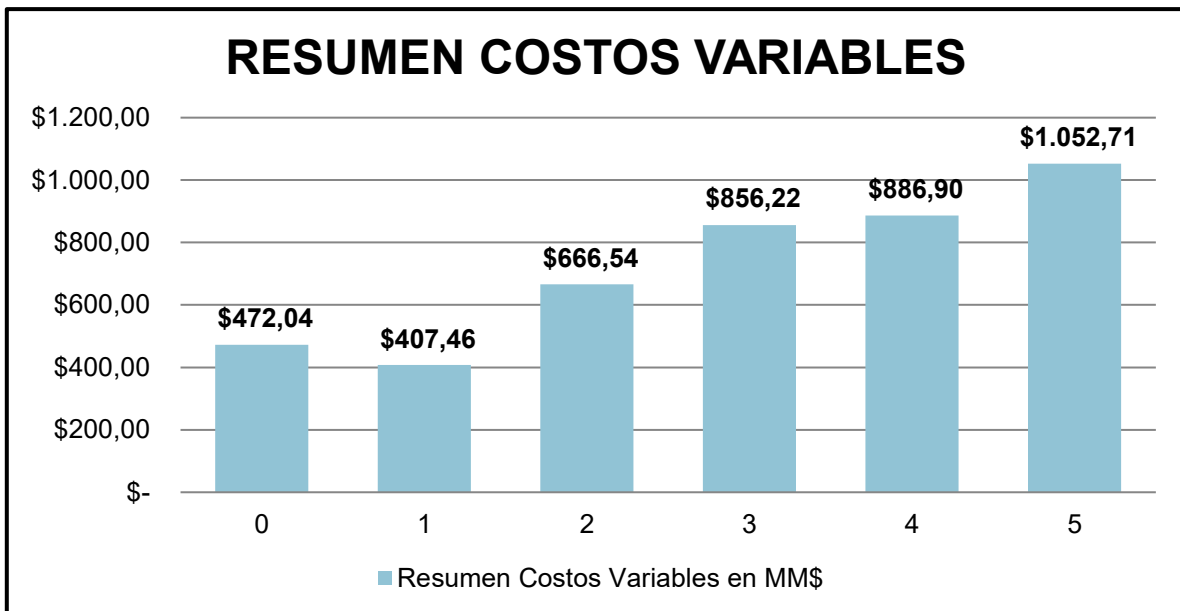


Gráfico 14- Resumen Costos variables anuales

7.2.3 Costos materias primas

Las materias primas necesarias para el funcionamiento de la planta son alfalfa, semillas de alfalfa y maíz para la preparación de los pellet (alimento de los animales), los cuales están

clasificados dentro de los costos variables, no obstante, debido a que la empresa fabricará el pellet y además, independiente de la cantidad de animales, se debe de abastecer de las materias primas necesarias con anticipación para poder proceder con las fabricaciones necesarias, es así como se aprovecharán las economías de escala que se logran al comprar grandes cantidades o producciones completas de alfalfa o bien del maíz.

7.2.4 Resumen costos variables totales

Resumen Costos Variables en MM\$	
Año	Costos en MM\$
0	\$455,21
1	\$327,66
2	\$535,20
3	\$691,65
4	\$694,08
5	\$823,87
Total costos variables	\$3.527,67

Tabla 19- Resumen Costos variables anuales

Como se muestra en la tabla resumen de los costos variables, se tienen gastos que difieren mucho en cuantía dependiendo de las inversiones que se deben hacer en algunos ítems durante la duración del proyecto, es así como por ejemplo, la construcción de nuevos planteles y de nuevas jaulas no paran durante todo los periodos analizados.

Esto se puede apreciar de mejor manera en el gráfico que se encuentra a continuación.

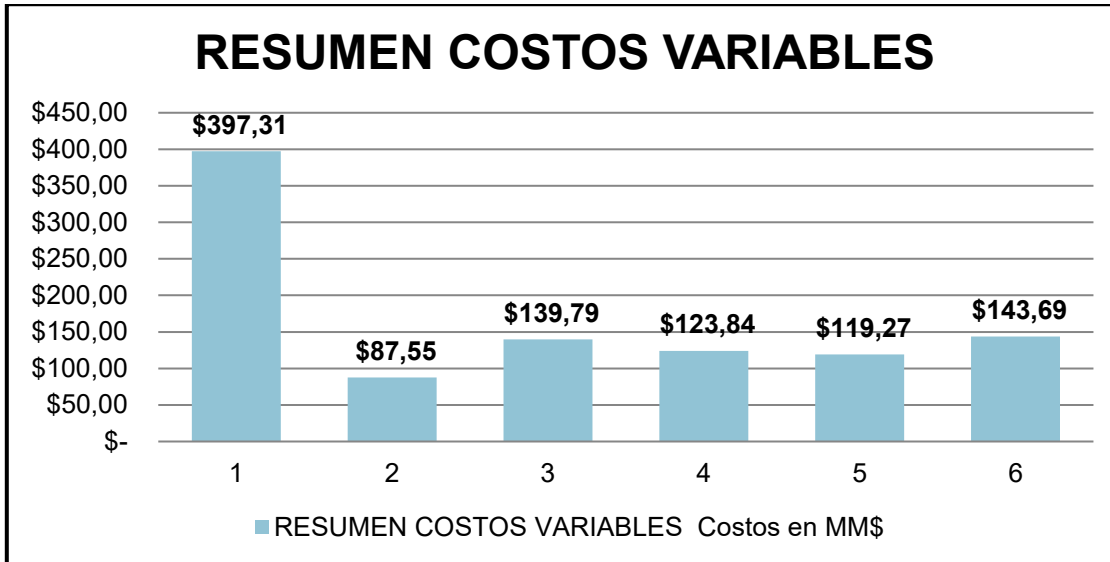


Gráfico 15- Resumen Costos variables anuales

7.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio en este caso en particular se logra disminuyendo las tasas de sobrevivencia de los animales a faenar dentro de los respectivos años, en el primer supuesto solo se varió la tasa de sobrevivencia de los animales que llegan a faena, mientras en el segundo se varió la primera fase de engorda, así se consiguió que se redujera el VAN del proyecto llevándolo casi a cero. Como se podrá ver a continuación en la primera tabla se muestran las tasas de sobrevivencia aceptadas para el proyecto en base a evidencia de criaderos internacionales, en la segunda tabla se muestra el punto de equilibrio logrado con la variación de la tasa de sobrevivencia antes de faena y en la tercera tabla se muestra el punto de equilibrio logrado con la variación de la tasa de sobrevivencia en la fase de engorda 1.

Un dato importante es que la tasa de sobrevivencia de los ejemplares adultos no varía, debido a que la tasa de mortalidad en un plantel adulto según estadísticas promedio son muy bajas, registrándose una mortalidad de 5% en planteles (Mora, 2023), los cuales pueden ser restituidos con las crías que se escapan al promedio de parición, para el cual se tomó un promedio de mortandad más alto que los promedios documentados.

Variables	Tasa de Supervivencia
Hembra	100%
Macho	100%
Destete	80,000%
Engorda 1	90,00%
Engorda 2	90,00%
Faena	100,000%

Las tasas de supervivencia mostradas en negritas son las condiciones óptimas para la operación de la planta y los planteles.

Año	Cantidad cabezas faenadas
0	3.110
1	50.458
2	77.760
3	104.198
4	122.861
5	145.152
Total	503.539

La tabla indica que con las tasa óptimas (para un plantel bien manejado), se logra un VAN de \$ 586.011.249 millones de pesos, calculado a 5 años de funcionamiento de la planta.

Variables	Tasa de sobrevivencia
Hembra	100%
Macho	100%
Destete	80,000%
Engorda 1	90%
Engorda 2	90%
Faena	90,94%

Las tasas de sobrevivencia mostradas en negritas son las condiciones críticas para la operación de la planta y los planteles, contaminación en la faena o bien pérdida de la cadena de frío en el transporte.

Año	Cantidad cabezas faenadas
0	2.828
1	46.824
2	70.711
3	94.753
4	111.724
5	131.994
Total	458.835

La tabla indica que con las condiciones críticas mencionadas (según la observación descrita), se logra un VAN de \$ 396 de pesos, encontrando el punto de equilibrio en el 90,94% de la tasa de sobrevivencia calculado a 5 años de funcionamiento de la planta, esto se debe a que el consumo de alimentos, costos fijo y variables permanecen sin variación, pero se afectada la venta final de los productos y subproductos de la planta.

Variables	Tasa de Supervivencia
Hembra	100%
Macho	100%
Destete	80,000%
Engorda 1	83.,04%
Engorda 2	90%
Faena	100,00%

Las tasas de supervivencia mostradas en negritas son las condiciones críticas para la operación de la planta y los planteles, lo que se debe al supuesto de una enfermedad en los planteles.

Año	Cantidad cabezas faenadas
0	2.870
1	46.555
2	71.746
3	96.140
4	113.359
5	133.926
Total	464.596

La tabla indica que con las condiciones críticas mencionadas (según la observación descrita), se logra un VAN de \$ 469 de pesos, encontrando el punto de equilibrio en el 83.04% de la tasa de supervivencia en la fase de engorda 1, calculado a 5 años de funcionamiento de la planta, esto se debe a que el consumo de alimentos, costos fijo y variables permanecen sin variación, pero se afectada la venta final de los productos y subproductos de la planta.

En las tablas que se acaban de presentar se entiende que la relación de las tasas de mortalidad impactan directamente la cantidad de cabezas faenadas mensual y anualmente, aunque la variación en los dos últimos supuestos están en los puntos críticos de la

producción, se evidencia que el punto crítico de la cadena se producirá entre la faena y la venta propiamente tal con el transporte, aun cuando la diferencia de cabezas faenadas es de 1.24% solamente.

7.4 Capital de Trabajo

El capital de trabajo de la empresa es lo necesario en términos de caja para que este funcione y pague sus compromisos en el corto plazo, mediante los cálculos determinados se puede apreciar que el capital de trabajo que la empresa necesita es de \$ 849.087.462 millones de pesos, lo cual se ve reflejado en el flujo del proyecto.

7.5 Inversión

La inversión inicial del proyecto asciende a \$ 1.885 millones de pesos, lo cual incluye todas las inversiones, tanto el campo, como los compromisos de corto plazo y la preparación del proyecto, en este último se incluye las instalaciones de la planta completa y sus planteles, los gastos más relevantes son las construcciones del biodigestor, la planta recicladora de agua, el invernadero hidropónico, los planteles y la planta faenadora.

7.6 Depreciación

La depreciación de los equipos, de los planteles y de planta se realizaron mediante una depreciación lineal, de acuerdo a las tabla que entrega el SII, las cuales dan lineamiento de las depreciaciones reales y aceleradas, se presenta en la tabla las depreciaciones de acuerdo a lo que existirá en la planta, además de los valores de desecho de la misma.

Años a depreciar	Ítems	Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de desecho
6	RADIOS	\$482.000	\$78.667	\$78.667	\$78.667	\$78.667	\$78.667	\$403.333
7	CAMION	\$55.000.000	\$7.714.286	\$7.714.286	\$7.714.286	\$7.714.286	\$7.714.286	\$39.571.429
7	RAMPLA	\$31.000.000	\$4.357.143	\$4.357.143	\$4.357.143	\$4.357.143	\$4.357.143	\$22.285.714
7	CAMION 3/4 CAMARA DE FRIO	\$20.000.000	\$2.771.429	\$2.771.429	\$2.771.429	\$2.771.429	\$2.771.429	\$14.457.143
7	CAMIONETA	\$30.440.000	\$2.117.143	\$2.117.143	\$2.117.143	\$2.117.143	\$2.117.143	\$26.205.714
20	PLANTELES	\$63.000.000	\$175.000	\$175.000	\$175.000	\$175.000	\$175.000	\$60.375.000
20	MATADERO	\$25.000.000	\$1.200.000	\$1.200.000	\$1.200.000	\$1.200.000	\$1.200.000	\$7.000.000
10	FRIGORIFICO	\$20.000.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$1.500.000	\$12.500.000
15	MAQUINA PELLET	\$19.000.000	\$1.133.333	\$1.133.333	\$1.133.333	\$1.133.333	\$1.133.333	\$7.666.667
10	INVERNADERO HIDROPONICO	\$3.500.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$1.900.000
15	SELLADORA AL VACIO	\$899.000	\$56.600	\$56.600	\$56.600	\$56.600	\$56.600	\$333.000
15	ENSUNCHADORA	\$827.990	\$51.866	\$51.866	\$51.866	\$51.866	\$51.866	\$309.330
3	BEBEDEROS	\$17.050.000	\$5.665.000	\$5.665.000	\$5.665.000			\$17.050.000
3	JAULAS REPRODUCTORAS	\$33.000.000	\$10.998.000	\$10.998.000	\$10.998.000			\$33.000.000
10	JAULAS MACHOS	\$6.000.000	\$597.000	\$597.000	\$597.000	\$597.000	\$597.000	\$3.015.000
10	JAULAS DESTETE	\$24.000.000	\$2.388.000	\$2.388.000	\$2.388.000	\$2.388.000	\$2.388.000	\$12.060.000
10	JAULA ENGORDA	\$43.200.000	\$4.298.400	\$4.298.400	\$4.298.400	\$4.298.400	\$4.298.400	\$21.708.000
20	GALPON	\$12.000.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$4.500.000
10	AIRE TIRO FORZADO	\$5.000.000	\$495.000	\$495.000	\$495.000	\$495.000	\$495.000	\$2.525.000
10	OFICINAS	\$3.500.000	\$340.000	\$340.000	\$340.000	\$340.000	\$340.000	\$1.800.000
10	CASINO - DUCHAS - CAMARIN	\$5.000.000	\$490.000	\$490.000	\$490.000	\$490.000	\$490.000	\$2.550.000

Años a depreciar	Ítems	Total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de desecho
10	SISTEMA DE VENTILACIÓN	\$25.200.000	\$2.320.000	\$2.320.000	\$2.320.000	\$2.320.000	\$2.320.000	\$13.600.000
6	COMPUTADORES	\$3.900.000	\$648.333	\$648.333	\$648.333	\$648.333	\$648.333	\$3.251.667
3	CONEJOS	\$13.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000	\$2.500.000			\$13.500.000
3	CONEJAS	\$33.000.000	\$7.000.000	\$7.000.000	\$7.000.000			\$33.000.000
50	CASAS	\$45.000.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$9.000.000
70	PLANTA DE RILES	\$60.000.000	\$857.143	\$857.143	\$857.143	\$857.143	\$857.143	\$4.285.714
70	BIODIGESTOR	\$45.000.000	\$642.857	\$642.857	\$642.857	\$642.857	\$642.857	\$3.214.286

TOTALES	\$643.498.990	\$62.015.199	\$62.015.199	\$62.015.199	\$35.852.199	\$35.852.199	\$371.066.997
----------------	----------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	----------------------

Tabla 20 - Depreciación y valor de desecho

7.7 Valor de desecho

El valor de desecho, tal como se muestra en la tabla anterior es de \$371.066.997 de pesos que corresponde al valor de venta al término de la evaluación en caso de no proseguir adelante con la planta, estos son los valores que quedan después de la depreciación de los ítems ahí mencionados.

7.8 Estructura patrimonial con apalancamiento

La estructura patrimonial con apalancamiento se basó en un préstamo de consumo a 60 meses por un total de 800 millones como se muestra en el cuadro resumen. (Ver Anexo x, simulación CMF)

Plazo	60 meses
Monto	\$800.000.000
Tasa Interés Mensual	2,19%
Tasa Interés Anual Calculada	26,28%

7.9 Análisis de Beta compañía e Industria

Para el análisis BETA de la empresa se tomó el valor encontrado en las tablas Demodaran (Damodaran, 2025), el cual sería de 0,65 para una empresa agroalimentaria como esta. Dado este valor no representaría mayor volatilidad desde el punto de vista financiero con respecto al mercado, por ende sería de riesgo moderado.

7.10 Tasa de descuento

La tasa de descuento del proyecto se estimó como:

$$\textit{Tasa de descuento} = \textit{Tasa libre de riesgo} + \textit{Prima de riesgo} + \textit{Inflación}$$

Donde la tasa libre de riesgo tomamos el interés de los bonos a 10 años en pesos emitidos en el año 2024 por el gobierno de Chile, con una tasa de 5.68%, en cuanto a la prima de riesgo Chile con respecto a Alemania tiene un 1.28%; ahora la inflación al 31 de diciembre de 2024 se ubicó en un 4.5% acumulada, por ende en el cálculo de la tasa de descuento para el proyecto se ubicó en 11.46%

$$\textit{Tasa de descuento} = 5.68\% + 1.28\% + 4.5\%$$

$$\textit{Tasa de descuento} = 11.46\%$$

7.11 Flujo proyecto puro en MM\$

Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$1.158,81	\$1.768,13	\$2.458,67	\$2.909,79	\$3.544,77
Egresos	-\$849,09	-\$999,56	-\$1.295,52	-\$1.605,39	-\$1.781,54	-\$2.010,20
Depreciación		-\$62,02	-\$62,02	-\$62,02	-\$35,85	-\$35,85
Interés préstamo						
Utilidad antes de impuesto	-\$849,09	\$97,23	\$410,60	\$791,26	\$1.092,40	\$1.498,71
Impuesto 27%		\$26,25	\$110,86	\$213,64	\$294,95	\$404,65
Utilidad después de impuesto	-\$849,09	\$123,48	\$521,46	\$1.004,90	\$1.387,35	\$1.903,36
Inversión + Terreno	-\$1.885,73					
Valor residual						\$371,07
Capital de trabajo préstamo	-\$849,09					\$849,09
Amortización						
Depreciación		\$62,02	\$62,02	\$62,02	\$35,85	\$35,85
FCN	-\$3.579,26	\$185,50	\$583,47	\$1.066,92	\$1.423,20	\$3.159,37
Actualización flujo de caja	-\$3.579,26	\$166,43	\$469,66	\$770,50	\$922,13	\$1.836,56
Saldo actualizado	-\$3.579,26	-\$3.412,84	-\$2.943,18	-\$2.172,68	-\$1.250,55	\$586,01
PAYBACK	4,68					
VNA	\$4.165,27					
VAN	\$586,01					
TIR	16%					
Rentabilidad	16%					
Tasa	11,46%					

Tabla 21 - Flujo puro proyecto en MM\$

7.12 Flujo del Proyecto Financiado

Años	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$1.158,81	\$1.768,13	\$2.458,67	\$2.909,79	\$3.544,77
Egresos	-\$849,09	-\$999,56	-\$1.295,52	-\$1.605,39	-\$1.781,54	-\$2.010,20
Depreciación		-\$62,02	-\$62,02	-\$62,02	-\$35,85	-\$35,85
Interés préstamo		-\$304,76	-\$274,59	-\$230,12	-\$164,58	-\$67,96
Utilidad antes de impuesto	-\$849,09	-\$207,53	\$136,01	\$561,14	\$927,82	\$1.430,75
Impuesto 27%		-\$56,03	\$36,72	\$151,51	\$250,51	\$386,30
Utilidad después de impuesto	-\$849,09	-\$263,56	\$172,73	\$712,65	\$1.178,34	\$1.817,05
Terreno	-\$1.032,00					
Inversión	-\$49,09					
Valor residual						\$371,07
Capital de trabajo préstamo	-\$849,09					\$849,09
Amortización		-\$63,64	-\$93,81	-\$138,28	-\$203,82	-\$300,44
Depreciación		\$62,02	\$62,02	\$62,02	\$35,85	\$35,85
FCN	-\$1.979,26	-\$265,19	\$140,93	\$636,38	\$1.010,36	\$2.772,62
Actualización flujo de caja	-\$1.979,26	-\$237,92	\$113,44	\$459,58	\$654,64	\$1.611,74
Saldo actualizado	-\$1.979,26	-\$2.217,19	-\$2.103,75	-\$1.644,16	-\$989,53	\$622,21
PAYBACK	4,61					
VNA	\$2.601,48					
VAN	\$622,21					
TIR	18%					
Rentabilidad	31%					
Tasa	11,46%					

Tabla 22 - Flujo financiado proyecto en MM\$

7.13 Análisis de sensibilidad

Para realizar los análisis de sensibilidad se debe modificar las tasas de descuento, las cuales modificarán los datos finales de la tabla de flujo de caja, para esto se utilizó el flujo de caja sin apalancamiento, de acuerdo a la fórmula que se encuentra a continuación se determinarán las tasas para cada uno de los escenarios, cabe señalar que los datos afectados para esto son la actualización del flujo de caja, los saldos actualizados, VNA, VAN, TIR y rentabilidad; estos serán los cuadros que se mostrarán en cada uno de los escenarios.

$$\textit{Tasa de descuento} = \textit{Tasa libre de riesgo} + \textit{Prima de riesgo} + \textit{Inflación}$$

7.13.1 Escenario Optimista

Para el cálculo del escenario optimista se tomaron datos del año 2020, donde la tasa libre de riesgo fue de 0,5%, la prima de riesgo en comparación a Estados Unidos era de 5,25% y la inflación acumulada del mismo año fue de un 3%. Además aumento el valor de los conejos en \$1.000 el kilo y se bajó el valor del fardo de alfalfa a \$5.000 de los \$7.500 iniciales; con estos valores en un escenario optimista, se esperaría una rentabilidad de un 94%.

$$\textit{Tasa de descuento} = \textit{Tasa libre de riesgo} + \textit{Prima de riesgo} + \textit{Inflación}$$

$$\textit{Tasa de descuento} = 0.5\% + 5.25\% + 3\%$$

$$\textit{Tasa de descuento} = 8.75\%$$

Años	0	1	2	3	4	5
FCN	\$ -3.560	\$ 493	\$ 1.055	\$ 1.697	\$ 2.180	\$ 4.060
Actualización flujo de caja	\$-3.560	\$ 453	\$ 892	\$ 1.320	\$ 1.558	\$ 2.669
Saldo actualizado	\$-3.560	\$ -3.107	\$ -2.214	\$ -895	\$ 664	\$ 3.333
PAYBACK	3,75					
VNA	\$6.892,66					
VAN	\$3.333,10					
TIR	31%					
Rentabilidad	94%					
Tasa	8,75%					

Tabla 23 - Escenario Optimista

7.13.2 Escenario Realista

Para el cálculo del escenario realista toma los datos actuales 2025, donde la tasa libre de riesgo fue de 0,5%, la prima de riesgo en comparación a Estados Unidos era de 5,25% y la inflación acumulada del mismo año fue de un 3%.

$$\text{Tasa de descuento} = \text{Tasa libre de riesgo} + \text{Prima de riesgo} + \text{Inflación}$$

$$\text{Tasa de descuento} = 5.68\% + 1.28\% + 4.5\%$$

$$\text{Tasa de descuento} = 11.46\%$$

Años	0	1	2	3	4	5
FCN	-\$3.579,26	\$185,50	\$583,47	\$1.066,92	\$1.423,20	\$3.159,37
Actualización flujo de caja	-\$3.579,26	\$166,43	\$469,66	\$770,50	\$922,13	\$1.836,56
Saldo actualizado	-\$3.579,26	-\$3.412,84	-\$2.943,18	-\$2.172,68	-\$1.250,55	\$586,01
PAYBACK	4,68					
VNA	\$4.165,27					
VAN	\$586,01					
TIR	16%					
Rentabilidad	16%					
Tasa	11,46%					

Tabla 24 - Escenario Realista

7.13.3 Escenario Pesimista

Para el cálculo del escenario optimista se tomaron datos del año 2022, donde la tasa libre de riesgo fue de 7.03%, la prima de riesgo en comparación a Alemania era de 6.36% y la inflación acumulada del mismo año fue de un 12.8%. Además se subió el valor del fardo de alfalfa a \$10.000 como el elemento más sensible dentro de la cadena de suministro de la empresa.

$$\text{Tasa de descuento} = \text{Tasa libre de riesgo} + \text{Prima de riesgo} + \text{Inflación}$$

$$\text{Tasa de descuento} = 7.03\% + 6.36\% + 12.8\%$$

$$\text{Tasa de descuento} = 26.19\%$$

Años	0	1	2	3	4	5
FCN	\$ -3.627	\$ 117	\$ 468	\$ 928	\$ 1.264	\$ 2.994
Actualización flujo de caja	\$ -3.627	\$ 93	\$ 294	\$ 462	\$ 498	\$ 936
Saldo actualizado	\$ -3.627	\$ -3.534	\$ -3.240	\$ -2.779	\$ -2.280	\$ -1.345
PAYBACK	6,44					
VNA	\$2.282,22					
VAN	\$-1.344,64					
TIR	12%					
Rentabilidad	-37%					
Tasa	26,19%					

Tabla 25 - Escenario Pesimista

Este sería el peor escenario en el cual no sería viable el proyecto y las pérdidas ya no se recuperarían hasta casi el séptimo año.

CONCLUSIONES

A partir de los estudios y proyecciones realizados, podemos afirmar con total convicción que la creación de una empresa dedicada a la crianza y comercialización de carne de conejo en Chile no solo es rentable, sino también una respuesta concreta a las demandas del presente y del futuro: sustentabilidad, salud y responsabilidad social.

Este proyecto no es solo un buen negocio; es una oportunidad real y urgente para transformar la forma en que consumimos proteína animal. En un contexto donde el consumidor busca alternativas más saludables, con menor impacto ambiental y mayor trazabilidad, Ecoconejo se posiciona como una solución innovadora y consciente. La carne de conejo destaca por su bajo contenido en grasa y colesterol, su alto valor proteico, y su potencial para reducir enfermedades asociadas al consumo de carnes tradicionales. Además, su crianza emite menos gases de efecto invernadero, utiliza menos agua y ocupa menos espacio, lo que convierte a este modelo en un ejemplo de producción responsable.

La baja oferta nacional de criaderos orientados a una alimentación saludable abre una ventana de oportunidad que no debe desaprovecharse. Desde el punto de vista técnico y productivo, se ha diseñado un sistema eficiente, con alto estándar de bienestar animal y un uso inteligente de los recursos. No hablamos solo de producir carne: hablamos de un modelo circular, donde los desechos se transforman en fertilizantes, energía y subproductos que generan nuevas fuentes de ingreso, reduciendo costos y multiplicando el impacto positivo.

Económicamente, el proyecto es sólido. Con un retorno de la inversión estimado en solo 4,69 años, y un modelo escalable con potencial de internacionalización, Ecoconejo combina pragmatismo financiero con visión estratégica. Además, su flexibilidad le permite adaptarse a la evolución del mercado, crecer orgánicamente y expandirse de manera sostenible.

Reconocemos que introducir una nueva proteína en la dieta del consumidor chileno implica desafíos culturales y educativos. Sin embargo, con una estrategia clara de posicionamiento, comunicación efectiva y una propuesta de valor centrada en la salud, el medio ambiente y el bienestar animal, estas barreras pueden ser transformadas en oportunidades de conexión y fidelización.

En síntesis, Ecoconejo no es solo un emprendimiento viable: es una empresa con propósito. Una propuesta de negocio que conjuga rentabilidad, innovación y compromiso con el entorno. Representa una alternativa real para quienes desean consumir mejor, vivir mejor y construir un futuro más sostenible. Apostar por este proyecto es apostar por una nueva forma de hacer empresa en Chile: ética, eficiente y con visión de largo plazo.

Anexo I

Recetas con carne de conejo

Conejo al ajillo

Quizás es la receta más popular para hacer con este ingrediente. El conejo al ajillo es una receta tradicional y fácil en la que tras freír el conejo con ajos en una sartén amplia, añadimos vino blanco y dejamos cocer, hasta que ligamos una salsa deliciosa e inolvidable. Si nunca lo has hecho, es la receta perfecta para descubrir esta deliciosa carne.

Ingredientes

Para 4 personas

- Conejo troceado en porciones 450 g
- Dientes de ajo 5
- Harina de trigo 10 g
- Vino blanco 200 ml
- Caldo de carne 200 ml
- Aceite de oliva virgen extra
- Sal
- Pimienta negra molida
- Zumo de limón medio

Cómo hacer Conejo al ajillo

Dificultad: Media

- Tiempo total 40 m
- Elaboración 10 m
- Cocción 30 m

Repasamos los trozos de conejo retirando algún resto de piel o grasa, los sazonamos y los pasamos por harina. Mientras hacemos esta operación, ponemos en una cazuela baja cinco cucharadas de aceite de oliva y doramos en ella los cinco dientes de ajo sin pelar.

Conforme vamos enharinando cada tajada, la incorporamos a la cazuela. No os preocupéis si no caben todas. Según se vayan dorando, menguarán un poco y al final todas podrán acomodarse. Freímos bien las tajadas hasta que tengan un color apetecible y estén bien hechas por dentro. Tardaréis unos veinte minutos en dorar todas, dándoles la vuelta continuamente hasta que queden como en las imágenes.

En ese momento, cortamos un limón por la mitad y lo exprimimos con la mano repartiendo los jugos por encima de cada tajada. Agregamos el vasito de vino y el de caldo y subimos el fuego para que comience a reducirse la salsa.

Agarrando con las dos manos las asas de la cacerola, -con cuidado para no quemarnos- agitamos la cazuela y le damos movimientos circulares. Así la salsa se va ligando mientras se evapora el resto de líquido. En dos o tres minutos, esa salsa ha impregnado las tajadas que quedan jugosas y llenas de sabor. Espolvoreamos con un poco de perejil y a la mesa para comerlo bien caliente.

Conejo en salsa verde

Se trata de un guiso sencillo y sabroso, en el que el conejo queda tiernísimo ya que primero se fríe y luego se cuece. Se puede hacer añadiendo hierbas aromáticas para dar un toque especial, como hicimos cuando preparamos el conejo con salsa verde de la foto.



Conejo en salsa de mostaza y zanahorias

Cuando mi compañera Lilibian preparó este conejo en salsa de mostaza y zanahorias tardé muy poco tiempo en hacer su receta en casa, pues estos guisos sencillos y sabrosos me gustan mucho. No hace falta que os diga que estaba buenísimo y que su receta ya es una de las que suelo hacer en casa con este ingrediente.



ANEXO II

Encuesta

Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-10-2024 22:36:00	Norte	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-10-2024 22:36:14	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-10-2024 22:36:22	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-12-2024 12:59:39	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-12-2024 21:57:22	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 12:40:21	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 12:47:23	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 12:50:43	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 12:53:13	Norte	Sí	Sí	\$15.000 - \$20.000
11-13-2024 13:02:15	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 13:08:02	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 13:08:36	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 13:51:57	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000



Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-13-2024 14:31:01	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-13-2024 15:03:58	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 15:29:26	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 16:25:49	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-13-2024 16:54:45	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-13-2024 18:41:02	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-13-2024 20:49:27	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-13-2024 21:00:16	Centro	Sí	Sí	\$15.000 - \$20.000
11-14-2024 16:47:38	Centro	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-14-2024 16:54:11	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-14-2024 16:55:39	Centro	No	No	\$10.000 - \$15.000
11-14-2024 17:36:26	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-14-2024 18:43:34	Centro	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-15-2024 18:27:41	Norte	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-15-2024 18:52:45	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000



Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-15-2024 19:14:26	Norte	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-15-2024 23:00:39	Norte	No	No	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 6:34:35	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 6:40:37	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 6:44:11	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 7:01:16	Norte	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 7:19:36	Norte	No	No	Más de \$20.000
11-19-2024 7:31:58	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 7:32:36	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 7:36:36	Norte	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 7:51:41	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 7:53:27	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 8:38:39	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 8:46:56	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 8:55:17	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000

Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-19-2024 10:13:34	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 10:34:49	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 10:49:22	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 11:22:19	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 11:24:03	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 15:25:33	Norte	No	No	Más de \$20.000
11-19-2024 15:37:40	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 15:56:58	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 20:13:55	Norte	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-19-2024 20:56:57	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-19-2024 22:07:18	Norte	No	No	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 15:46:36	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 15:46:44	Centro	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 15:48:04	Centro	Sí	No	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 15:48:39	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000

Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-21-2024 15:48:43	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 15:50:48	Centro	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 16:14:05	Centro	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 16:16:05	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 16:20:56	Sur	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 16:27:34	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 16:32:39	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 16:43:35	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 16:53:22	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 17:48:13	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 18:01:36	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 18:12:27	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 18:28:07	Centro	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-21-2024 18:35:47	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 21:23:59	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000

Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-21-2024 22:13:53	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:23:00	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:26:22	Sur	No	Sí	Más de \$20.000
11-21-2024 22:26:49	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:43:20	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:43:38	Centro	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:44:13	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:44:40	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 22:54:31	Norte	Sí	Sí	\$15.000 - \$20.000
11-21-2024 22:58:00	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-21-2024 23:19:10	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 9:37:45	Centro	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 11:44:03	Centro	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 14:34:06	Centro	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 15:31:13	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000

Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-22-2024 15:32:12	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:18:11	Sur	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-22-2024 21:33:22	Sur	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-22-2024 21:35:20	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:38:20	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:40:17	Sur	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-22-2024 21:42:22	Sur	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:43:17	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:54:35	Sur	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:54:42	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:57:21	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 21:57:28	Centro	No	No	Más de \$20.000
11-22-2024 21:58:19	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:00:04	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:01:45	Sur	No	Sí	\$10.000 - \$15.000



Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-22-2024 22:03:06	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-22-2024 22:03:18	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:06:48	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-22-2024 22:12:17	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:13:46	Centro	No	No	Más de \$20.000
11-22-2024 22:13:49	Centro	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:20:33	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:21:06	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:25:04	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:25:45	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:38:18	Sur	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 22:54:56	Sur	No	No	Más de \$20.000
11-22-2024 23:07:26	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 23:09:18	Sur	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-22-2024 23:12:42	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000

Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-22-2024 23:27:45	Sur	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 23:43:32	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 23:44:20	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-22-2024 23:58:25	Norte	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 0:08:52	Centro	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 0:41:40	Norte	No	No	\$10.000 - \$15.000
11-23-2024 0:58:22	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 8:14:04	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 8:17:11	Sur	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-23-2024 8:27:35	Sur	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 8:38:31	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 9:07:17	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-23-2024 9:50:50	Centro	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 11:15:30	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-23-2024 11:23:18	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000



Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-23-2024 11:25:09	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 11:53:10	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 11:56:18	Sur	No	No	\$15.000 - \$20.000
11-23-2024 11:56:30	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 13:08:57	Norte	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 13:39:44	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 13:48:23	Norte	Sí	Sí	\$15.000 - \$20.000
11-23-2024 13:51:08	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 13:56:00	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-23-2024 18:00:48	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 20:29:11	Centro	No	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-23-2024 21:49:16	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-24-2024 12:17:26	Centro	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-25-2024 3:23:50	Centro	No	Sí	\$15.000 - \$20.000
11-25-2024 22:43:20	Sur	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000



Marca temporal	¿En qué zona reside?	¿Ha consumido alguna vez carne de conejo?	¿Estaría dispuesto a consumir carne de conejo?	¿Qué precio considerarías razonable por 1 kg de carne de conejo?
11-26-2024 12:01:53	Centro	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-26-2024 17:33:23	Centro	Sí	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-26-2024 17:45:13	Centro	No	Sí	\$10.000 - \$15.000
11-26-2024 18:17:07	Norte	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-26-2024 18:20:12	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-26-2024 20:39:24	Sur	No	No	\$5.000 - \$10.000
11-27-2024 9:11:24	Centro	Sí	No	\$10.000 - \$15.000
11-27-2024 9:52:11	Centro	No	No	Más de \$20.000
11-27-2024 11:36:05	Norte	No	No	\$10.000 - \$15.000
11-27-2024 19:51:04	Centro	Sí	No	\$5.000 - \$10.000
11-28-2024 10:48:51	Norte	Sí	Sí	\$5.000 - \$10.000
11-29-2024 8:36:26	Centro	No	No	\$5.000 - \$10.000

Bibliografía

- Alcalde, M. (2010). Cunicultura en Chile. *Cunicultura*, 19-21.
- Avícola Metrenco E.I.R.L. (2018). *sitio web de avicola Metrenco E.I.R.L.* Retrieved 08 de Diciembre de 2024, from <https://www.avicolametrenco.cl/biblioteca/enfermedades-de-las-aves/>
- Carnes, C. (2025). <https://www.chilecarne.cl/la-industria-en-cifras/>. <https://www.chilecarne.cl>
- Catalina Pardo, G. d. (s.f.). *Revista Emprende*. <https://revistaemprende.cl/impacto-de-las-reformas-laborales/>
- Chile Atiende. (2024). <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/83464-programa-de-apoyo-a-la-reactivacion-par>
- Chile, B. d. (13 de 06 de 2022). *www.bcn.cl*. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30667>
- Chile, G. d. (Agosto de 2023). *www.gob.cl*. <https://www.gob.cl/noticias/beneficios-pro-pymes-medidas-pacto-fiscal-micro-pequenas-medianas-empresas/>
- Chile, G. d. (marzo de 2024). *www.gob.cl*. <https://www.gob.cl/noticias/mejores-condiciones-laborales-gobierno-presidente-boric-segundo-aniversario/>
- Chile, I. (Junio de 2023). *IPSOS*. www.ipsos.com:
<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2023-07/3.%20Estudio%20Alimentacio%CC%81n%20y%20productos%20de%20origen%20anima%20l%20-%20ONG%20Vegetarianos%20Hoy%202023%20%281%29.pdf>
- Chile, I. d. (s.f.).
- Damodaran, A. (enero de 2025). <https://pages.stern.nyu.edu/>.
https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Diario Financiero. (08 de Septiembre de 2011). <https://www.df.cl>.
<https://www.df.cl/empresas/formalizan-a-cencosud-por-evasion-de-impuestos>
- Gobierno de Chile, C. a. (s.f.). *www.chileatiende.gob.cl*.
<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/868-credito-corfo-mipyme>
- hacienda, M. d. (lunes 7 de Agosto de 2023). *Ministerio de hacienda Chile*.
<https://www.hacienda.cl/noticias-y-eventos/noticias/pacto-fiscal-incluye-nuevas-medidas-para-pymes-ruta-del-emprendimiento-y>

- <https://www.bcentral.cl/>. (Abril de 2025). <https://www.bcentral.cl/>.
<https://www.bcentral.cl/documents/33528/7050395/IPoM%20Marzo%202025.pdf/153f37b2-e1da-34f6-deef-00349017ffe3>
- Invest Chile*. (2 de septiembre de 2024). <https://www.investchile.gob.cl/es/77-de-la-inversion-privada-en-chile-a-2028-corresponde-a-empresas-extranjeras/>
- Maritza Tapia, p. U. (6 de enero de 2025). *Noticias Universidad de Chile*.
<https://uchile.cl/noticias/224235/sobre-1000-en-que-nos-afecta-el-incremento-del-precio-del-dolar>
- Martinez, K. G. (19 de octubre de 2018). *zoovet es mi pasión*.
<https://zoovetesmipasion.com/conejos/alimentacion-del-conejo>
- Mora, F. X. (2023). *Cunicultura.info*. <https://cunicultura.info/el-sector-cunicola-a-examen/#:~:text=%20Durante%20el%20periodo%20de%20cebo%20las,m%C3%A1s%20de%20la%20mitad%20de%20las%20explotaciones.>
- Poder Judicial Chile. (11 de Febrero de 2025). <https://www.pjud.cl/>. <https://www.pjud.cl/prensa-y-comunicaciones/noticias-del-poder-judicial/121391#:~:text=La%20Corte%20Suprema%20declar%C3%B3%20inadmisible,la%20Empresa%20Falabella%20Retail%20SA.>
- Rauld, C. H. (20 de 08 de 2022). *Dialnet*.
<file:///D:/TESIS/BIBLIOGRAFIA%20PESTEL%20ENERO%202025/Dialnet-LaBajaConfianzaEnElGranEmpresariadoChileno-8823173.pdf>
- Sabia Rashid 1, V. M. (2 de Feb de 2021). *National Librery of Medicine*.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33341967/>
- Sam Fleming y Harriet Agnew. (s.f.). *Cómo la economía estadounidense perdió su aura de invencible*. DF MAS.
- Sercotec.cl. (s.f.). *WWW.SERCOTEC.CL*. <https://www.sercotec.cl/conoce-todas-las-capacitaciones-para-pymes-que-ofrece-sercotec/>
- Smith, A. (s.f.). *Encuesta CEP*. Retrieved 8 de January de 2025, from CEP Chile:
<https://www.cepchile.cl/opinion-publica/encuesta-cep/>
- Subsecretaria de relaciones economicas internacionales Gobierno de Chile. (s.f.). www.oecd.org.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2023/06/fdi-qualities-review-of-chile_9b509bd7/86336809-es.pdf
- Trabajo, G. d. (s.f.). www.dt.gob.cl. <https://www.dt.gob.cl/legislacion/1624/w3-article-95516.html>

www.hacienda.cl. (s.f.). <https://www.hacienda.cl/areas-de-trabajo/politicas-microeconomicas/plan-invirtamos-en-chile>



Autorización de publicación


Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de cada uno de los integrantes según opción

		
Autorización total	Uso de embargo (x) Indique período de tiempo de embargo 6 meses 1 año 2 años <input checked="" type="checkbox"/> X	No autorizo

Título	Plan de negocios centro de crianza de conejos de carne y subproductos
Nombres del o los integrantes	Dennis Mauricio Díaz Véliz Priscila Danitza Valenzuela Arellano; Roxana Terrazas Flores
Carrera o programa	MBA EXCECUTIVE UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
Profesor guía	Natalia Bernal

fecha: