

**Estrategia de fortalecimiento productivo, comercial y de valor agregado para la unidad  
cunícola Finca La Esperanza (Venecia, Cundinamarca)**

**Deisy Yiseth González Guerra**

**Trabajo de Grado para Optar el Título de Especialista en Gestión de Agronegocios**

**Director**

**Julio Alejandro Franco Ortega Esp. MSc. cDr.**

**Programa de Especialización en Gestión de Agronegocios**

**Facultad de Administración Financiera y de Sistemas**

**Fundación Universitaria Agraria de Colombia – UNIAGRARIA**

**Bogotá – Colombia**

**2026**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo de grado, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, la constancia y la sabiduría necesarias para culminar esta etapa de formación profesional.

A mi esposo Juan Carlos, por su apoyo incondicional, paciencia y acompañamiento durante todo este proceso académico.

A mis hijos Sebastián y Valentina, quienes han sido mi mayor motivación y el motor que impulsa cada uno de mis esfuerzos.

A mi madre Blanca y a mis hermanos Patricia y Norvey, por su respaldo permanente, sus palabras de aliento y su confianza en cada uno de mis proyectos personales y profesionales.

## **Agradecimientos**

Agradezco a la Fundación Universitaria Agraria de Colombia – UNIAGRARIA, y en especial al programa de Especialización en Gestión de Agronegocios, por los conocimientos adquiridos y las herramientas brindadas durante el desarrollo de este proceso formativo.

Un agradecimiento especial al director del trabajo de grado, Julio Alejandro Franco Ortega, por su orientación, acompañamiento académico y aportes técnicos que permitieron fortalecer la calidad del presente trabajo.

Finalmente, agradezco a los docentes del programa por compartir su experiencia y conocimientos, los cuales contribuyeron significativamente a mi formación profesional y al desarrollo de este trabajo de grado.

## **Resumen**

El presente trabajo caracteriza el mercado local de carne de conejo en el municipio de Venecia, Cundinamarca, e integra un diagnóstico productivo, comercial y financiero de la unidad cunícola Finca La Esperanza. Con base en encuestas a hogares y establecimientos comerciales, se identifican patrones de consumo, disposición de compra, canal preferido y condiciones exigidas por el mercado, destacándose la relevancia de la presentación formal, la inocuidad percibida y la información clara al consumidor. A partir de estos hallazgos, se formula una propuesta integral de fortalecimiento orientada a aumentar la captura de valor por kilogramo comercializado mediante la implementación de empaque al vacío, el diseño de etiqueta técnica con trazabilidad básica (lote, fechas y responsable) y lineamientos de comercialización segmentados (B2B/B2C). La propuesta se articula con requisitos sanitarios aplicables (ruta sanitaria, cadena de frío, rotulado) y con una evaluación económico-financiera preliminar basada en costos, márgenes y punto crítico referencial. Como limitaciones, el estudio se circunscribe a un contexto territorial específico y a una muestra por conveniencia, por lo que sus resultados no son generalizables; además, la información de mercado empleada tiene carácter formativo y la viabilidad económica se presenta bajo supuestos operativos. Para validar la pertinencia de la propuesta, se plantea un piloto comercial de 3 a 6 meses que permita contrastar aceptación real, rotación, logística de frío y desempeño financiero mediante indicadores (kg/mes por canal, acuerdos B2B, recompra y margen por kg).

## **Abstract**

This study characterizes the local rabbit meat market in the municipality of Venecia, Cundinamarca, and integrates a productive, commercial, and financial diagnosis of the cuniculture unit Finca La Esperanza. Based on surveys conducted with households and commercial establishments, consumption patterns, willingness to purchase, preferred marketing channels, and market requirements were identified, highlighting the importance of formal presentation, perceived food safety, and clear consumer information. Drawing on these findings, a comprehensive

strengthening proposal is formulated to increase value capture per kilogram sold through vacuum packaging, the design of a technical label including basic traceability (batch, dates, and responsible party), and segmented commercialization strategies (B2B/B2C). The proposal is aligned with applicable sanitary requirements (sanitary route, cold chain management, and labeling standards) and supported by a preliminary economic and financial assessment based on costs, margins, and a reference break-even point. The study is limited to a specific territorial context and a convenience sample; therefore, its findings are not generalizable. Additionally, market data are formative in nature, and economic feasibility is presented under operational assumptions. To validate the proposal, a 3–6-month commercial pilot is recommended to assess real market acceptance, product turnover, cold chain logistics, and financial performance through key indicators (kg/month per channel, B2B agreements, repurchase rate, and margin per kg).

**Keywords:** rabbit farming, agribusiness management, value added, vacuum packaging, agricultural marketing.

## Tabla de contenido

Introducción .....	10
Planteamiento del problema.....	12
2. Justificación .....	13
3. Objetivos.....	14
3.1 Objetivo General.....	14
3.2 Objetivos Específicos.....	14
4. Marco teórico y conceptual.....	15
4.1 Cunicultura como Alternativa Productiva en Colombia.....	15
4.2 Modelo de negocio de la cunicultura en Colombia .....	17
4.3. Análisis del mercado de la carne de conejo en Colombia y Cundinamarca .....	18
4.4 Inocuidad, normativa sanitaria y requisitos para comercialización .....	24
4.4 Vocación productiva de Venecia, Cundinamarca.....	28
5. Marco metodológico .....	30
5.1 Objetivo 1: Diagnóstico productivo, comercial y financiero de la unidad cunícola	30
5.1.1 Fuentes de información.....	30
5.1.2 Herramientas de análisis aplicadas .....	31
5.2 Objetivo 2. Analizar las características del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca, con el fin de identificar hábitos de consumo, percepción y disposición de compra frente a la carne de conejo. ....	32
5.3 Objetivo 3. Formular una propuesta de valor agregado para la carne de conejo, mediante el diseño de un sistema de empaque al vacío y una etiqueta informativa que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos. ....	34
5.3.1 Formulación de la propuesta de valor agregado .....	34
5.4 Objetivo 4. Proponer estrategias de comercialización y posicionamiento segmentadas orientadas al fortalecimiento del producto en el mercado local, considerando los principios de la gestión de agronegocios. ....	35
5.5 Resultados.....	36
5.5.1 Análisis DOFA.....	37
5.1.2. Análisis PESTEL .....	38

5.2 Objetivo 2. Analizar las características del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca, con el fin de identificar hábitos de consumo y percepción frente a la carne de conejo que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos vigentes en Colombia. ...	40
6. Resultados de la Encuesta Aplicada a Hogares .....	46
6.1. Consumo de proteínas de origen animal .....	46
6.2 Conocimiento sobre la carne de conejo .....	47
6.3 Disposición de compra de carne de conejo .....	49
6.4 Preferencias en la presentación del producto .....	50
7. Resultados de la Encuesta Aplicada a Establecimientos Comerciales .....	51
7.1 Interés en comercializar carne de conejo .....	51
7.2 Requisitos de presentación del producto .....	52
7.3 Percepción de la demanda de carne de conejo .....	54
8. Análisis Integrado de Resultados .....	55
Objetivo 3. Formular una propuesta de valor agregado para la carne de conejo, mediante el diseño de un sistema de empaque al vacío y una etiqueta informativa que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos. ....	55
Objetivo 4. Proponer estrategias de comercialización y posicionamiento segmentadas orientadas al fortalecimiento del posicionamiento del producto en el mercado local, considerando los principios de la gestión de agronegocios. ....	60
10. Conclusiones .....	63
11. Recomendaciones .....	64
12. Limitaciones del estudio .....	65
13. Referencias .....	67
14. Anexos .....	69

## **Tabla de ilustraciones**

Tabla 1. Checklist de cumplimiento .....	22
Tabla 2. Precio considerado justo por los hogares .....	26
Tabla 3. Canal preferido de compra – Hogares .....	41
Tabla 4. Precio máximo dispuesto a pagar – Establecimientos .....	41
Tabla 5. Frecuencia y volumen de compra – Establecimientos .....	42
Tabla 6. Brecha Mercado–Oferta Actual .....	43
Tabla 7. Consumo habitual de proteínas animales en los hogares encuestados .....	44
Tabla 8. Nivel de conocimiento sobre la carne de conejo.....	46
Tabla 9. Disposición de compra de carne de conejo.....	47
Tabla 10. Preferencias de presentación de la carne de conejo.....	49
Tabla 11. Interés de los establecimientos comerciales en vender carne de conejo.....	50
Tabla 12. Requisitos exigidos por los establecimientos comerciales.....	51
Tabla 13. Percepción de la demanda de carne de conejo .....	52
Tabla 14. Percepción de la demanda de carne de conejo .....	54

## Tabla de gráficas

Figura 1. Flujograma de Ruta Sanitaria .....	26
Figura 2. Ubicación municipio de Venecia Cundinamarca .....	28
Figura 3. Distribución porcentual del consumo de proteínas animales.....	48
Figura 4. Conocimiento de la carne de conejo en los hogares encuestados.....	49
Figura 5. Intención de compra de carne de conejo.....	50
Figura 6. Presentación preferida del producto.....	52
Figura 7. Disposición de comercialización en establecimientos.....	53
Figura 8. Condiciones mínimas para la comercialización.....	54
Figura 9. Demanda percibida por los establecimientos.....	56

## Introducción

El sector agropecuario colombiano desempeña un papel estratégico en la seguridad alimentaria, la generación de empleo rural y la dinamización de las economías territoriales. Sin embargo, enfrenta desafíos estructurales relacionados con baja productividad, limitada agregación de valor, informalidad en los canales de comercialización y dificultades de acceso a mercados formales (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural [MADR], 2023; DANE, 2023). En este escenario, la competitividad de las unidades productivas de pequeña escala depende cada vez más de su capacidad para diversificar su oferta, incorporar innovación y adaptarse a las nuevas dinámicas del consumo agroalimentario.

A nivel global, los sistemas agroalimentarios están experimentando transformaciones orientadas hacia modelos más sostenibles, saludables y diferenciados, impulsados por consumidores que demandan productos con mayor calidad nutricional, trazabilidad e identidad territorial (FAO, 2022). En Colombia, estas tendencias representan una oportunidad para que los pequeños productores desarrollen nichos de mercado especializados, particularmente en proteínas alternativas de origen animal con características nutricionales diferenciadas.

En este contexto, la cunicultura se proyecta como una alternativa productiva viable dentro del sector pecuario. La producción de carne de conejo se caracteriza por su alta eficiencia reproductiva, rápido ciclo productivo y bajo requerimiento de espacio y alimento en comparación con otras especies pecuarias (FAO, 2021). Desde el punto de vista nutricional, la carne de conejo presenta bajo contenido de grasa y colesterol, alto nivel de proteína de alta

calidad biológica y perfil favorable de ácidos grasos, lo que la posiciona como una proteína saludable (Dalle Zotte & Szendrő, 2022; OMS, 2023).

No obstante, a pesar de sus ventajas productivas y nutricionales, en Colombia la comunicación se desarrolla en gran medida bajo esquemas de producción artesanal o semi-informal, con limitada tecnificación, escasa diferenciación del producto y ausencia de estrategias sólidas de mercadería (MADR, 2023). Esta situación restringe su visibilidad en el mercado y reduce la posibilidad de capturar mayor valor agregado, afectando la rentabilidad de los productores.

La Finca La Esperanza, ubicada en el municipio de Venecia, Cundinamarca, constituye una unidad productiva dedicada a la producción de carne de conejo que enfrenta problemáticas asociadas a la ausencia de procesos de valor agregado, falta de identidad comercial, debilidad en la estructuración de canales formales de distribución y limitada planificación estratégica. Estas condiciones inciden directamente en su competitividad y en su capacidad de posicionamiento dentro del mercado local.

En coherencia con los principios de la gestión de agronegocios que integran producción, transformación, comercialización y análisis financiero el presente trabajo de grado tiene como propósito diseñar una estrategia integral de fortalecimiento productivo y comercial para la Finca La Esperanza, sustentada en el análisis del mercado local del municipio de Venecia y en la formulación de una propuesta de valor basada en empaque al vacío, etiquetado técnico y estructuración comercial. Con ello, se busca contribuir a la sostenibilidad económica de la unidad productiva y aportar al desarrollo rural del territorio.

### **Planteamiento del problema**

La unidad productiva Finca La Esperanza (Venecia, Cundinamarca) enfrenta una problemática estructural: produce de manera constante, pero captura poco valor y no logra consolidar un modelo comercial sostenible. Actualmente comercializa alrededor de 40 conejos/mes ( $\approx 48$  kg/mes en canal). Bajo los supuestos de costo y precio utilizados en este estudio (\$36.000/kg de costo de producción y \$40.000/kg de precio de venta), el margen bruto estimado es reducido ( $\approx$  \$4.800 por conejo;  $\approx$  \$192.000/mes), lo que limita la capacidad de cubrir costos indirectos, reinvertir y mejorar la competitividad. Desde la lógica costo-volumen-utilidad, esta escala restringida dificulta diluir costos fijos y alcanzar economías de escala, aumentando la vulnerabilidad financiera del sistema (Sapag, Sapag & Sapag, 2014; Parkin, 2018).

El problema no radica únicamente en el volumen, sino en la baja integración a la cadena de valor. La carne se comercializa principalmente en canal y sin diferenciación (sin empaque especializado, sin etiqueta técnica y sin identidad comercial), lo cual disminuye el valor percibido, limita la confianza del consumidor y restringe el acceso a canales formales (restaurantes, expendios y tiendas). Además, la unidad no dispone de información estructurada sobre hábitos de consumo, disposición de compra/pago y canales preferidos en el mercado local, lo que impide definir una estrategia de precios, presentación y comercialización basada en evidencia.

En consecuencia, la finca opera con márgenes estrechos, limitada captura de valor y baja estructuración comercial, condiciones que comprometen su sostenibilidad y expansión. Por tanto, se requiere diseñar una estrategia integral de fortalecimiento productivo, comercial y de valor agregado, sustentada en análisis de mercado y en lineamientos de presentación e inocuidad (empaque, etiquetado y ruta sanitaria), que permita mejorar la rentabilidad y el posicionamiento de la carne de conejo en el mercado local de Venecia.

Pregunta de investigación: ¿Qué estrategia de valor agregado y comercialización, sustentada en diagnóstico interno y análisis del mercado local, permite mejorar la rentabilidad y el posicionamiento de la carne de conejo de la Finca La Esperanza en Venecia, Cundinamarca?

## 2. Justificación

El fortalecimiento de unidades agropecuarias de pequeña escala es clave para el desarrollo rural sostenible en Colombia, especialmente cuando la producción primaria presenta baja agregación de valor y limitada estructuración comercial. En este marco, la cunicultura representa una alternativa pecuaria viable por su eficiencia productiva, rápido ciclo y perfil nutricional favorable de la carne (FAO, 2014).

Sin embargo, en Colombia la carne de conejo sigue poco posicionada y con baja formalización comercial por debilidades en diferenciación, transformación y construcción de marca (ICA, 2020). Esta situación se evidencia en la Finca La Esperanza (Venecia, Cundinamarca), donde la venta mensual aproximada de 48 kg se realiza sin empaque, etiquetado ni identidad comercial, limitando el acceso a canales formales y reduciendo la captura de valor y la rentabilidad del sistema.

Desde la gestión de agronegocios, la competitividad no depende solo de producir, sino de integrar producción, valor agregado, comercialización y mercado en un modelo estratégico. Por ello, este trabajo se justifica al diseñar una estrategia aplicada de fortalecimiento productivo y comercial basada en análisis de mercado, evaluación financiera preliminar y propuesta de valor (empaque al vacío y etiquetado), orientada a mejorar la percepción de inocuidad, aumentar el valor percibido y facilitar la inserción en canales formales (Kotler & Keller, 2016; FAO, 2021, 2022). Además, aporta una ruta metodológica replicable para otras unidades rurales con problemáticas similares en captura de valor.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General**

Diseñar una estrategia integral de fortalecimiento productivo, comercial y de valor agregado para la unidad cunícola Finca La Esperanza, ubicada en el municipio de Venecia, Cundinamarca, mediante el análisis del mercado local y la formulación de propuestas de empaque, etiquetado y comercialización de la carne de conejo.

#### **3.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación productiva, comercial y financiera de la unidad cunícola Finca La Esperanza, identificando las principales limitaciones y oportunidades de mejora.
2. Analizar las características del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca, con el fin de identificar hábitos de consumo y percepción frente a la carne de conejo que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos vigentes en Colombia.
3. Formular una propuesta de valor agregado para la carne de conejo, mediante el diseño de un sistema de empaque al vacío y una etiqueta informativa que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos.
4. Proponer estrategias de comercialización y posicionamiento segmentadas orientadas al fortalecimiento del posicionamiento del producto en el mercado local, considerando los principios de la gestión de agronegocios.

#### **4. Marco teórico y conceptual**

##### **4.1 Cunicultura como Alternativa Productiva en Colombia**

En Colombia, la cunicultura se desarrolla principalmente como una actividad de pequeña y mediana escala, asociada a sistemas productivos familiares o unidades rurales diversificadas. A diferencia de especies como bovinos, porcinos o aves, la producción cunícola no constituye un renglón de alta participación dentro del Producto Interno Bruto pecuario, sino que se clasifica como una actividad emergente y de nicho, representando menos del 1 % de la producción nacional de carne dentro del subsector pecuario, según estadísticas sectoriales del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR, 2022).

Según reportes sectoriales del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA, 2022) y diagnósticos regionales agropecuarios, el país cuenta con aproximadamente entre 1.500 y 2.000 explotaciones cunícolas registradas, concentradas principalmente en los departamentos de Cundinamarca, Boyacá, Antioquia, Nariño y Valle del Cauca, los cuales agrupan cerca del 60 % de las unidades productivas formales. Sin embargo, la mayoría de estas explotaciones operan bajo esquemas semi-tecnificados o artesanales, y se estima que más del 80 % corresponde a pequeñas unidades con menos de 100 hembras reproductoras, lo que evidencia una estructura productiva atomizada, con bajo nivel de formalización comercial y limitada integración a cadenas agroindustriales estructuradas.

En el departamento de Cundinamarca, la cunicultura se concentra en municipios con tradición agropecuaria y cercanía a centros urbanos, lo que facilita la comercialización directa. No obstante, la producción se caracteriza por: escala reducida (generalmente menos de 100 hembras reproductoras por unidad), comercialización en canal sin marca ni empaque diferenciado, venta

directa en finca o a intermediarios locales y bajo nivel de transformación agroindustrial, factores que limitan la generación de valor agregado y la competitividad frente a otras cadenas pecuarias de mayor consolidación.

Desde la perspectiva de mercado, la carne de conejo en Colombia se comercializa principalmente a través de tres canales:

1. Venta directa al consumidor en finca, bajo pedido.
2. Intermediarios locales o carnicerías tradicionales, que adquieren el producto en canal.
3. Restaurantes especializados o de comida gourmet, en ciudades principales, donde se comercializa como proteína diferenciada.

El mercado nacional puede considerarse un mercado de nicho, con demanda concentrada en consumidores que valoran atributos nutricionales o preparaciones gastronómicas específicas. No existe aún una cadena de distribución masiva comparable a la de pollo o cerdo, lo que limita su penetración en supermercados de gran superficie. De acuerdo con tendencias de consumo saludable reportadas por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2022), se observa en América Latina un crecimiento sostenido en la demanda de carnes magras y proteínas alternativas asociadas a estilos de vida saludables, lo que representa una oportunidad estratégica para la cunicultura, siempre que se fortalezcan los procesos de diferenciación, inocuidad, formalización y presentación comercial.

Estas características se reflejan en unidades de pequeña escala como la Finca La Esperanza, el principal desafío del mercado de carne de conejo en Colombia no radica únicamente en la

producción, sino en la estructuración de canales formales de comercialización, construcción de marca y generación de confianza en el consumidor.

#### **4.2 Modelo de negocio de la cunicultura en Colombia**

En Colombia, la producción y comercialización de carne de conejo se desarrolla como una actividad pecuaria de nicho, con predominio de unidades familiares o de pequeña escala y limitada tecnificación, lo que restringe la estandarización de la oferta y su integración a cadenas agroindustriales consolidadas (MADR, 2018; ICA, 2022). En este contexto, la cunicultura suele orientarse a mercados locales y regionales, más que a esquemas de comercialización masiva comparables con los de pollo, cerdo o res (FAO, 2022).

La comercialización opera bajo una lógica dual. Por un lado, existe un circuito tradicional basado en venta directa, mercados municipales y pequeños intermediarios, donde predomina la venta de canal entera con baja diferenciación. Por otro, se observa un circuito emergente o diferenciado que incorpora presentación estandarizada, empaque (incluido al vacío), rotulado y estrategias de posicionamiento orientadas a consumidores urbanos y canal gastronómico, lo cual permite capturar mayor valor por kilogramo (FAO, 2017; MADR, 2018).

La formación de precios en este mercado depende principalmente del canal de venta, la presentación del producto (canal vs cortes empacados) y el nivel de formalización sanitaria. En canales tradicionales, el precio suele estar más presionado por competencia con carnes sustitutas y por la ausencia de valor agregado. En canales diferenciados, la inversión en empaque, marca y cumplimiento sanitario permite sostener precios superiores y mejorar márgenes, al reducir intermediación y aumentar el valor percibido por el consumidor (FAO, 2017).

Las limitaciones estructurales del negocio se concentran en: baja cultura de consumo masivo, oferta intermitente por limitaciones de escala, brechas de formalización sanitaria, disponibilidad limitada de infraestructura de beneficio autorizada y exigencias de cadena de frío para acceder a mercados formales (ICA, 2022; MADR, 2018). Estas condiciones reducen la capacidad de planificación y escalamiento del sector, y explican su comportamiento como mercado de nicho.

En este marco, los modelos operativos pueden clasificarse como: (i) modelo tradicional, centrado en producción de pequeña escala y venta en canal con mínima diferenciación; y (ii) modelo diferenciado, que integra transformación básica, empaque profesional, rotulado y estrategias comerciales orientadas a segmentos específicos (restaurantes, tiendas especializadas y consumidores de alimentos saludables). Para el caso de la Finca La Esperanza, la estrategia de fortalecimiento se orienta a transitar del modelo tradicional hacia un enfoque diferenciado, aumentando la captura de valor mediante presentación formal, trazabilidad y acceso progresivo a canales comerciales con mayores exigencias (FAO, 2017; MADR, 2018).

#### **4.3. Análisis del mercado de la carne de conejo en Colombia y Cundinamarca**

El mercado de la carne de conejo en Colombia es reducido en volumen, pero diferenciado en valor. No compite por masividad como el pollo o la res, sino que opera en segmentos específicos donde el consumidor reconoce atributos como proteína magra, bajo contenido graso y carácter gourmet. Esta condición explica que su comportamiento comercial varíe significativamente según el territorio, el canal de venta y el nivel de transformación del producto.

A nivel nacional, la actividad cunícola es desarrollada principalmente por pequeños productores rurales, lo cual limita la oferta constante y estandarizada. Según lineamientos de diversificación productiva promovidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR, 2018) y los

enfoques técnicos de especies menores impulsados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2017), el conejo representa una alternativa con potencial en sistemas productivos de pequeña escala. Sin embargo, la consolidación comercial depende del canal en el que el producto logre insertarse, así como del nivel de formalización sanitaria, estandarización productiva y articulación a cadenas de valor estructuradas (FAO, 2022).

### **Comercialización en grandes ciudades (Bogotá y principales capitales)**

En grandes ciudades, particularmente Bogotá, el comportamiento del mercado es claramente diferente al de zonas rurales. Aquí la carne de conejo se comercializa principalmente a través de tres tipos de canales: restaurantes especializados, distribuidores cárnicos diferenciados y supermercados de segmento medio–alto.

En estos contextos urbanos, el producto se ofrece en presentaciones más elaboradas. Se observa con frecuencia el empaque al vacío refrigerado, con etiquetado básico, información de peso y fecha de vencimiento. También se encuentran cortes específicos (pierna, lomo, costillar) y en menor medida producto congelado. La presentación es determinante en la percepción de calidad y en la disposición a pagar del consumidor.

En supermercados como Grupo Éxito (incluyendo Éxito y Carulla), Olímpica y Alkosto, cuando el producto está disponible, se encuentra generalmente empacado al vacío o congelado, con peso estandarizado entre 1 y 1,5 kg por canal. En estos establecimientos, el rango de precio observado en mercado urbano oscila aproximadamente entre \$32.000 y \$45.000 COP por kilogramo, dependiendo de la marca, el nivel de transformación y el posicionamiento del punto de venta.

Estos rangos sugieren un posicionamiento premium dentro de las carnes blancas. El precio es superior al pollo convencional y cercano a cortes especiales de cerdo o res, lo cual confirma que su estrategia no es competir por volumen sino por diferenciación y valor percibido.

### **Comercialización en mercados municipales y circuitos tradicionales**

Según el levantamiento local/encuestas/observación en plazas de mercado y ventas directas en municipios intermedios, el comportamiento cambia sustancialmente. Aquí el producto se comercializa principalmente en canal entera, con empaque básico o incluso sin empaque especializado. El nivel de transformación es mínimo y la negociación se realiza de manera directa entre productor y consumidor.

En este contexto, el precio suele oscilar entre \$22.000 y \$30.000 COP por kilogramo. El menor valor se explica por ausencia de costos de intermediación formal, menor inversión en empaque y menor percepción de diferenciación. Aunque el productor evita el margen del supermercado, el precio final también es más bajo porque el consumidor no está dispuesto a pagar un diferencial significativo por presentación o marca, comportamiento característico de mercados agroalimentarios tradicionales con bajo nivel de transformación y escasa captura de valor agregado (FAO, 2017). Así mismo, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural ha señalado que en cadenas pecuarias de pequeña escala los precios tienden a formarse bajo esquemas locales de negociación directa, donde predominan criterios de peso y disponibilidad inmediata más que atributos de diferenciación o posicionamiento de marca (MADR, 2018), lo que explica la variabilidad y el rango observado en el mercado regional.

### **Diferencias estructurales entre canales**

La comparación entre grandes ciudades y mercados municipales muestra una diferencia clara en tres variables: presentación, precio y captura de valor.

En grandes superficies, el valor se construye a partir de empaque profesional, cadena de frío, marca y confianza sanitaria. Parte importante del margen es absorbida por el canal de distribución, pero el precio final es más alto.

En mercados municipales, el productor puede conservar mayor proporción del precio final al vender directamente, pero ese precio es menor debido a la baja diferenciación. El margen absoluto suele ser reducido porque el producto compite más por precio que por valor agregado.

### **Formación de precios y coherencia de mercado**

La carne de conejo en Colombia no cuenta con una referencia nacional oficial de precios, como ocurre en otras cadenas pecuarias. El precio se forma a partir de la estructura de costos (principalmente alimentación), disponibilidad local, estacionalidad y canal de comercialización.

Sin embargo, el análisis comparativo demuestra que el mercado urbano se observan precios de oferta/venta en ese rango formal acepta precios en el rango de \$32.000 a \$45.000 COP/kg cuando el producto está empacado al vacío, refrigerado y correctamente rotulado. Por tanto, cualquier precio proyectado dentro de ese rango resulta defendible si se sustenta en una estrategia de diferenciación real.

Proyectar un precio de mercado urbano inferior a \$30.000 COP/kg para un producto empacado y formalizado generaría incoherencia estratégica, ya que estaría compitiendo en precio con

mercados tradicionales pese a ofrecer mayor valor agregado. De igual forma, proyectar precios superiores a \$45.000 COP/kg requeriría una diferenciación muy clara (marca consolidada, certificaciones o posicionamiento gourmet).

### **Integración del análisis con la estrategia comercial**


El análisis comparativo permite concluir que existen dos lógicas claras de negocio en el mercado colombiano:




El modelo tradicional, orientado a mercados municipales y venta en canal sin diferenciación, con precios más bajos y márgenes reducidos. Depende de volumen constante y relaciones directas locales. El modelo diferenciado, orientado a supermercados urbanos, distribuidores especializados y restaurantes gourmet, se sustenta en empaque profesional, estandarización y cumplimiento sanitario. En este modelo, el precio es más alto y la captura de valor aumenta cuando el productor participa en la transformación y comercialización directa.

Por tanto, la estrategia comercial coherente con el diagnóstico de mercado debe alinearse con el segundo enfoque si el objetivo es mejorar rentabilidad. El precio proyectado debe ubicarse dentro del rango urbano formal observado, justificándose no solo por costos internos sino por referencias reales de mercado.

**Tabla 1. Comercialización de carne de conejo en Colombia – principales competencias**

<b>CADENA / ALMACÉN</b> *	<b>PRODUCTO DE CARNE</b>	<b>PRESEN TACIÓN</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>EMPAQUE</b>	<b>IMAGEN</b>

Grupo Éxito – Éxito	Carne de conejo nacional (cuando disponible)	Canal entera (~1.2–1.5 kg)	Carne blanca fresco	Empaque al vacío o bandeja termoformada con film y etiqueta)	
Grupo Éxito – Carulla	Carne de conejo (disponible según tienda)	Canal entera / refrigerada	Carne blanca premium	Empaque al vacío o en bandeja con etiqueta (canal formal)	
Jumbo Colombia	Carne de conejo (producto ocasional)	Canal entera	Carne blanca refrigerada	Empaque refrigerado o al vacío (según disponibilidad)	
Makro Colombia	Carne de conejo congelada y refrigerada	Canal entera (~1–1.3 kg)	Carne blanca	Empaque básico tipo bolsa o bandeja sellada	
Olimpica	Carne de conejo (según tienda)	Canal entera	Carne blanca fresca	Empaque refrigerado o termosellado	
PriceSmart Colombia	Carne de conejo (cuando listado)	Canal entera / carnes variadas	Carne blanca	Empaque al vacío o refrigerado habitual de carnes mayoristas	
Metro Supermercados Colombia	Carne de conejo (disponible bajo pedido o especializado)	Canal entera / porcionada	Carne blanca	Empaque al vacío o bandeja con film (estándar retail)	

Surtimax	Carne de conejo (ocasional / regional)	Canal entera	Carne blanca	Empaque refrigerado tradicional	
Mercavicola – distribuidor especializado	Carne de conejo natural	Unidad (~1 kg)	Carne blanca fresca	Empaque refrigerado tradicional (no siempre al vacío)	
Frescorgánico o – tienda online	Carne de conejo fresca/eco	Canal o por libra	Carne saludable / orgánica	Empaque básico refrigerado	

\*Disponibilidad y presentación varían según tienda/fecha; información basada en revisión exploratoria de plataformas y puntos de venta (mes/año).

#### 4.4 Inocuidad, normativa sanitaria y requisitos para comercialización

En Colombia, el marco regulatorio de los productos cárnicos diferencia la producción primaria pecuaria de las etapas de beneficio y comercialización. En la fase primaria de la especie cunícola, la Resolución 12486 de 2023 establece la obligación de contar con el Registro Sanitario de Predio Pecuario (RSPP) ante el ICA, así como el cumplimiento de condiciones sanitarias mínimas para la formalización del predio y su incorporación al sistema oficial de vigilancia epidemiológica. Actualmente, la especie cunícola no requiere Guía Sanitaria de Movilización Interna (GSMI), salvo reglamentación específica futura.

Para el sacrificio, faenado, almacenamiento, transporte y expendio, el Decreto 1500 de 2007 y sus modificaciones regulan el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne y Productos Cárnicos Comestibles, estableciendo las condiciones higiénico-sanitarias que deben cumplir las plantas de beneficio y los establecimientos que comercializan carne para consumo humano, bajo supervisión de la autoridad sanitaria competente.

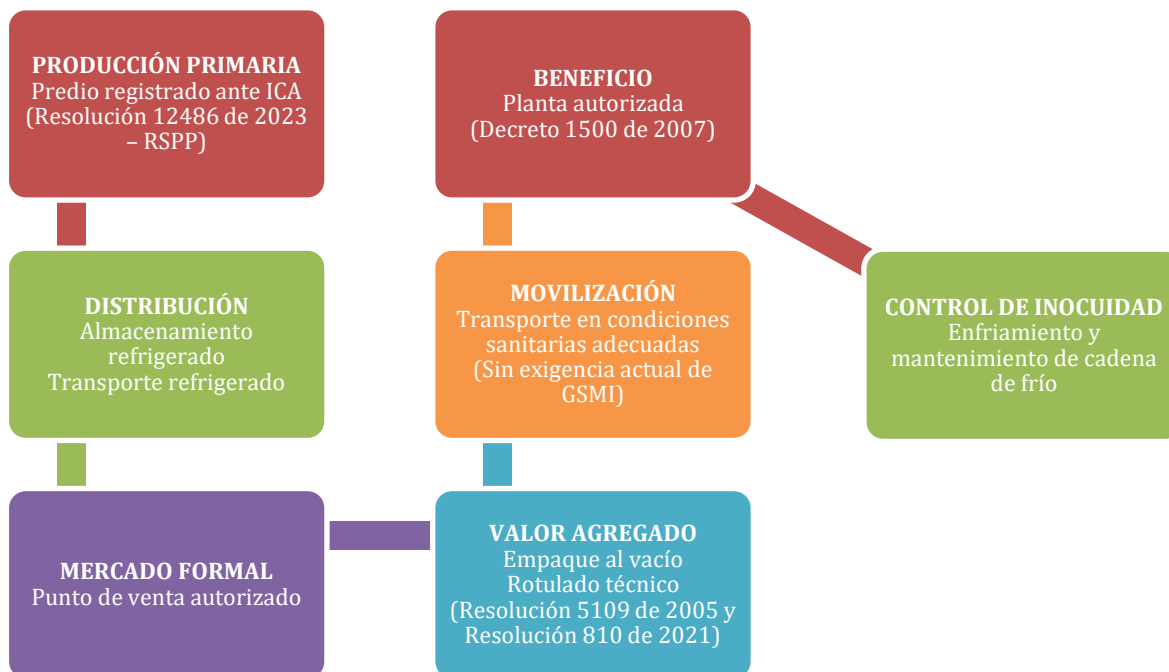
En materia de etiquetado, la Resolución 5109 de 2005 define los requisitos obligatorios de rotulado para alimentos envasados, incluyendo identificación del producto, contenido neto, fecha de vencimiento, número de lote, condiciones de conservación y responsable sanitario. De manera complementaria, la Resolución 810 de 2021 regula el etiquetado nutricional cuando aplique.

Aunque la carne de conejo no cuenta con reglamentación exclusiva, se clasifica como producto cárnico comestible de origen pecuario y debe cumplir estas disposiciones.

La ruta sanitaria para su comercialización formal inicia con el registro del predio ante el ICA y la implementación de controles documentados de manejo y sanidad; continúa con el sacrificio en instalaciones autorizadas conforme al Decreto 1500 de 2007; y finaliza con el almacenamiento y transporte bajo cadena de frío, garantizando trazabilidad por lote y condiciones adecuadas de conservación.

Desde la gestión de agronegocios, el cumplimiento articulado de estas disposiciones no solo constituye una obligación legal, sino una estrategia de formalización que fortalece la trazabilidad mejora la percepción de calidad y facilita el acceso a mercados regulados, contribuyendo a la sostenibilidad y competitividad de la unidad productiva.

**Figura 1. Flujograma de Ruta Sanitaria**



**Tabla 2. Checklist de cumplimiento**

<b>Paso</b>	<b>Requisito normativo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Evidencia requerida</b>
Predio	Registro Sanitario de Predio Pecuario (Res. ICA 12486 de 2023)	Propietario finca	Certificado RSPP ICA
Transporte animales	Condiciones sanitarias adecuadas	Transportador	Registro interno de movilización y condiciones de transporte (si aplica)
Planta de beneficio	Autorización sanitaria bajo Decreto 1500 de 2007	Planta de beneficio	Soporte de habilitación/autorización sanitaria vigente del establecimiento (autoridad competente)
Enfriamiento	Cumplimiento de cadena de frío	Planta de beneficio	Registros de temperatura
Empaque	Empaque higiénico (preferible al vacío)	Procesador / Planta	Ficha técnica de empaque
Rotulado	Cumplimiento Res. 5109 de 2005 y Res. 810 de 2021	Productor / Marca	Arte final conforme a resolución 5109 (y 810 si aplica)

<b>Paso</b>	<b>Requisito normativo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Evidencia requerida</b>
Almacenamiento	Conservación en refrigeración	Comercializador	Registro de temperaturas
Transporte final	Vehículo refrigerado	Distribuidor	Registro de control térmico

Durante las etapas de desposte, acondicionamiento y manipulación, el establecimiento debe garantizar el mantenimiento continuo de la cadena de frío y aplicar sistemas de aseguramiento de calidad, especialmente las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), como requisito sanitario para la operación de plantas de beneficio y procesamiento. Las BPM constituyen el marco básico de control higiénico-sanitario orientado a prevenir la contaminación y asegurar la inocuidad del producto.

Cuando la carne se comercializa empacada, adquieren relevancia específica el rotulado y la trazabilidad. La trazabilidad exige que cada lote pueda identificarse desde el predio de origen hasta el punto de venta, permitiendo verificar documentalmente su recorrido y adoptar medidas oportunas ante eventuales alertas sanitarias. De esta manera, se diferencian las obligaciones generales del proceso (BPM y control sanitario) de los requisitos propios de la comercialización de producto empacado (rotulado y trazabilidad).

En cuanto al etiquetado, la carne fresca debe cumplir los lineamientos de información al consumidor establecidos por la normativa alimentaria colombiana. La etiqueta debe incluir, como mínimo: nombre del producto, peso neto, identificación del responsable, fecha de sacrificio o empaque, fecha de vencimiento, condiciones de conservación y número de lote; en canales modernos, también puede requerirse información nutricional. Más allá del cumplimiento normativo, el etiquetado cumple una función estratégica: protege al consumidor mediante transparencia, fortalece la confianza en el producto y facilita el acceso a cadenas comerciales e instituciones que exigen formalidad documental.

En la etapa de transporte y comercialización es obligatorio mantener la cadena de frío (0 °C a 4 °C para producto refrigerado) y utilizar vehículos acondicionados para alimentos. Los puntos de venta están sujetos a inspección sanitaria y deben garantizar condiciones adecuadas de almacenamiento y exhibición. El incumplimiento puede generar sanciones, decomisos o suspensión de la actividad.

Desde la perspectiva empresarial, el cumplimiento integral de la ruta sanitaria no solo responde a una exigencia legal, sino que constituye un factor de competitividad. La formalización permite acceder a mercados de mayor valor agregado, fortalecer la imagen del

producto y ampliar oportunidades comerciales, mientras que la informalidad limita el crecimiento y reduce la confianza del consumidor.

En síntesis, la comercialización formal de carne de conejo exige: aplicación de BPM en procesamiento, rotulado completo, trazabilidad por lote, mantenimiento de cadena de frío en transporte y almacenamiento, y supervisión sanitaria permanente. Este enfoque integral garantiza inocuidad, acceso a mercados regulados y sostenibilidad del negocio.

#### 4.4 Vocación productiva de Venecia, Cundinamarca

El municipio de Venecia (Sumapaz, Cundinamarca) presenta una estructura territorial predominantemente rural, reconocida en su Plan de Ordenamiento Territorial (POT). Según el POT vigente (Acuerdo Municipal No. 339 de 2023), más del 80% del territorio municipal corresponde a suelo rural con vocación agropecuaria y ambiental, lo que limita la expansión urbana y prioriza actividades del sector primario como base del desarrollo local. De forma complementaria, el Plan de Desarrollo Municipal 2024–2027 reconoce al sector agropecuario como eje estratégico por su contribución al empleo rural, la seguridad alimentaria y el abastecimiento regional.

**Figura 2. Ubicación municipio de Venecia Cundinamarca**



**Fuente:** Tomado de googol earth

La estructura productiva del municipio se caracteriza por pequeñas y medianas unidades agropecuarias diversificadas. Entre los principales renglones agrícolas se destacan café, caña panelera, plátano, maíz, yuca y frutales de clima medio; en el componente pecuario predominan la ganadería bovina de doble propósito, la producción de leche, la avicultura y la porcicultura a pequeña escala. Esta diversificación refleja una economía campesina basada en la complementariedad de actividades, condición favorable para incorporar la cunicultura como alternativa pecuaria de baja demanda espacial y rápida rotación.

Desde una perspectiva territorial estratégica, Venecia presenta ventajas relevantes para un modelo cunícola con valor agregado. Su proximidad a Bogotá, principal centro de consumo del país reduce tiempos y costos logísticos, facilita el mantenimiento de la cadena de frío y permite el acceso a nichos urbanos con demanda por proteínas magras y productos diferenciados. Adicionalmente, la conectividad vial hacia el corredor del Sumapaz y redes departamentales favorece la articulación con mercados regionales y canales institucionales, habilitando esquemas de comercialización directa o semidirecta. A ello se suman condiciones de operación favorables para unidades familiares (disponibilidad de mano de obra y costos relativos del suelo rural), que mejoran la viabilidad de sistemas intensivos en manejo técnico como la cunicultura.

En parte del territorio se encuentra constituida la Zona de Reserva Campesina Venecia Parte Alta, delimitada mediante la Resolución ST-1959 de 2023 (ANT), con un área aproximada de 8.473 hectáreas (cerca del 70% del territorio municipal), ubicada dentro del suelo rural. Esta figura refuerza el enfoque agroalimentario, promueve la permanencia de la economía campesina y facilita el acceso a instrumentos de apoyo productivo, fortaleciendo la coherencia entre planificación territorial y estrategias de diversificación rural.

## **5. Marco metodológico**

El presente trabajo adoptó un enfoque aplicado de carácter descriptivo–analítico, bajo la modalidad de estudio de caso, centrado en la unidad cunícola Finca La Esperanza, ubicada en el municipio de Venecia, Cundinamarca. La investigación se estructuró en cuatro fases metodológicas correspondientes a los objetivos específicos: (i) diagnóstico estratégico productivo, comercial y financiero, mediante herramientas de análisis interno y externo; (ii) análisis del mercado local a través de encuestas estructuradas y revisión comparativa de mercado regional; (iii) formulación de una propuesta de valor agregado sustentada en criterios técnicos, comerciales y normativos; y (iv) diseño de estrategias de comercialización y posicionamiento segmentadas bajo los principios de la gestión de agronegocios. Esta estructura permitió articular el diagnóstico, el análisis de mercado y la formulación estratégica en un proceso lógico y coherente orientado al fortalecimiento competitivo de la unidad productiva.

### **5.1 Objetivo 1: Diagnóstico productivo, comercial y financiero de la unidad cunícola**

Para el cumplimiento del primer objetivo específico, se realizó un diagnóstico estratégico de la unidad cunícola Finca La Esperanza mediante la aplicación de herramientas de análisis interno y externo propias de la gestión de agronegocios. El enfoque metodológico adoptado fue descriptivo–analítico, bajo modalidad de estudio de caso, centrado exclusivamente en la información operativa y financiera disponible de la unidad productiva.

#### **5.1.1 Fuentes de información**

La información utilizada para el diagnóstico correspondió a:

- Registros productivos existentes (volumen mensual, peso promedio, capacidad instalada).  
Información contable básica sobre estructura de costos y precios de venta.

- Observación técnica del sistema productivo. Revisión de documentación normativa aplicable. No se aplicaron instrumentos de encuesta ni entrevistas en esta fase, dado que el diagnóstico se centró en la situación interna de la unidad productiva.

### **5.1.2 Herramientas de análisis aplicadas**

Para el desarrollo del diagnóstico estratégico de la unidad cunícola Finca La Esperanza se emplearon como herramientas principales la matriz DOFA y el análisis PESTEL, ampliamente utilizados en estudios de gestión de agronegocios para evaluar factores internos y externos que inciden en la competitividad empresarial. La matriz DOFA permitió identificar y clasificar las fortalezas y debilidades asociadas a la capacidad productiva, estructura de costos, nivel de diferenciación comercial y organización operativa de la finca, así como las oportunidades y amenazas derivadas del entorno competitivo, las tendencias de consumo y las exigencias normativas del sector cárnico. Esta herramienta facilitó la identificación de limitaciones estructurales del modelo actual y de posibles líneas estratégicas de mejora.

De manera complementaria, se aplicó el análisis PESTEL con el fin de evaluar el entorno macroeconómico y regulatorio que condiciona el desarrollo de la actividad cunícola, considerando variables políticas (regulación sanitaria y políticas de desarrollo rural), económicas (inflación de insumos y sensibilidad del mercado al precio), sociales (hábitos y tendencias de consumo), tecnológicas (disponibilidad de tecnologías de empaque y conservación), ambientales (impacto productivo y gestión de residuos) y legales (normatividad sanitaria y requisitos de comercialización). La integración de ambos análisis permitió contextualizar la situación interna de la finca dentro del entorno sectorial más amplio y sustentar la necesidad de una estrategia de fortalecimiento orientada a la captura de valor agregado.

**5.2 Objetivo 2. Analizar las características del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca, con el fin de identificar hábitos de consumo, percepción y disposición de compra frente a la carne de conejo.**

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico se adoptó un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo, orientado al análisis del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca. La población objeto de estudio estuvo conformada por dos grupos: hogares del municipio, considerados como potenciales consumidores de carne de conejo, y establecimientos comerciales dedicados a la venta de alimentos (tiendas, restaurantes y expendios de carne).

La muestra se definió mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, acorde con el carácter formativo y académico del estudio. Se aplicaron 30 encuestas a hogares y 10 a establecimientos comerciales, permitiendo obtener información suficiente para caracterizar tendencias de consumo, percepción del producto y disposición de compra dentro del contexto local.

Como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta estructurada con preguntas cerradas, diseñadas para obtener datos cuantificables sobre frecuencia de consumo, conocimiento del producto, preferencias de presentación, sensibilidad al precio y disposición de comercialización. Se elaboraron dos instrumentos diferenciados: uno dirigido a consumidores finales y otro a comerciantes, alineados directamente con las variables del objetivo.

El análisis de la información se realizó mediante estadística descriptiva, utilizando frecuencias absolutas y relativas representadas en tablas y gráficos. Los resultados fueron analizados de manera integrada, contrastando la perspectiva de consumidores y comerciantes con el fin de identificar brechas de mercado, oportunidades de inserción comercial y condiciones necesarias para la aceptación del producto.

Se declara expresamente que los datos utilizados fueron simulados con fines académicos, garantizando transparencia metodológica y coherencia con los principios éticos de la investigación formativa.

De manera complementaria al análisis del mercado local, se realizó un estudio exploratorio de precios y presentaciones de carne de conejo y sus subproductos en el contexto regional y urbano, con énfasis en Cundinamarca y Bogotá. Este análisis se desarrolló mediante revisión de información disponible en puntos de venta físicos, plataformas digitales de supermercados, carnicerías especializadas y restaurantes, con el fin de identificar rangos de precios, formatos de comercialización, nivel de diferenciación del producto y estrategias de presentación.

Este ejercicio permitió establecer un referente de mercado (benchmarking) para contrastar la situación local del municipio de Venecia con dinámicas de comercialización en contextos de mayor desarrollo comercial, aportando insumos para la formulación de la estrategia de precios y posicionamiento propuesta en el estudio.

En este objetivo, los criterios técnicos, comerciales y normativos se interpretan como condiciones de presentación e inocuidad que influyen en la percepción y disposición de compra (empaquete, rotulado, higiene/cadena de frío).

**5.3 Objetivo 3. Formular una propuesta de valor agregado para la carne de conejo, mediante el diseño de un sistema de empaque al vacío y una etiqueta informativa que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos.**

### **5.3.1 Formulación de la propuesta de valor agregado**

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico se adoptó un enfoque de diseño estratégico aplicado, orientado a la formulación de una propuesta de valor agregado sustentada en los resultados del análisis de mercado y el diagnóstico interno de la unidad productiva. Este análisis no tuvo carácter estadístico inferencial, sino referencial y comparativo.

El proceso metodológico se desarrolló en cuatro etapas:

1. **Identificación de atributos demandados por el mercado**, a partir de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a hogares y establecimientos comerciales, especialmente en lo relacionado con presentación del producto, requisitos de higiene, preferencia de empaque y disposición de compra.
2. **Definición técnica del sistema de empaque al vacío**, considerando especificaciones de materiales aptos para contacto con alimentos, condiciones de refrigeración, vida útil estimada y requerimientos de cadena de frío, con base en literatura técnica y lineamientos sanitarios vigentes.
3. **Diseño estructural de la etiqueta informativa**, incorporando elementos obligatorios establecidos por la normatividad colombiana (Decreto 1500 de 2007, Resolución 5109 de 2005 y disposiciones del INVIMA), así como atributos comerciales orientados a fortalecer la identidad del producto.

4. **Evaluación preliminar de impacto económico**, estimando costos adicionales asociados al empaque y etiquetado, con el fin de analizar su incidencia en la estructura de costos y margen de contribución.

Este proceso permitió formular una propuesta de valor agregado técnicamente viable, comercialmente coherente y normativamente alineada con el marco regulatorio colombiano.

#### **5.4 Objetivo 4. Proponer estrategias de comercialización y posicionamiento segmentadas orientadas al fortalecimiento del producto en el mercado local, considerando los principios de la gestión de agronegocios.**

Para el cumplimiento del cuarto objetivo específico se adoptó un enfoque de formulación estratégica comercial, sustentado en los principios de la gestión de agronegocios y en los resultados obtenidos en el diagnóstico interno y el análisis de mercado local.

El proceso metodológico se desarrolló en cinco etapas:

- I. Segmentación del mercado local, identificando grupos con mayor disposición de compra y menor sensibilidad exclusiva al precio, diferenciando entre segmento B2B (establecimientos comerciales) y segmento B2C (hogares).
- II. Definición de público objetivo prioritario, seleccionando los segmentos con mayor potencial de adopción del producto bajo presentación con valor agregado.
- III. Diseño del posicionamiento estratégico, estableciendo los atributos diferenciadores del producto (proteína saludable, origen local, empaque seguro y trazabilidad), con el fin de construir una propuesta competitiva clara frente a carnes tradicionales.

- IV. Estructuración de la estrategia comercial multicanal, definiendo canales B2B y B2C, mecanismos de distribución, política de precios diferenciada por canal y acciones de promoción territorial.
- V. Articulación con viabilidad financiera y sanitaria, asegurando que las estrategias propuestas sean coherentes con la estructura de costos, el punto de equilibrio y los requisitos normativos vigentes.
- VI. Este enfoque permitió formular estrategias comerciales segmentadas, técnicamente viables y orientadas a la captura de valor en el mercado local.

## 5.5 Resultados

### **Objetivo 1: Diagnóstico productivo, comercial y financiero de la unidad cunícola**

A partir del DOFA aplicado a la Finca La Esperanza se identifican como hallazgos principales la oportunidad de capturar valor mediante diferenciación (empaque/etiqueta) y la principal brecha asociada a formalización sanitaria y acceso a canales formales.

Este enfoque permitió formular estrategias comerciales segmentadas, técnicamente viables y orientadas a la captura de valor en el mercado local.

5.5.1 Análisis DOFA

<b>Interno</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Externo</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>Amenazas</b>		

- Ubicación estratégica en zona rural con vocación agropecuaria definida en el POT.
- Disponibilidad de infraestructura básica rural y experiencia en manejo pecuario.
- Bajo requerimiento de espacio/infraestructura
- Producción de proteína magra con alto valor nutricional.
- Cercanía relativa a mercados de alto consumo como Bogotá.

- Escala productiva inicial limitada.
- Necesidad de inversión en formalización sanitaria (cumplimiento de ruta/habilitación sanitaria, planta autorizada).
- Limitada experiencia en comercialización directa a grandes superficies.
- Dependencia inicial de pocos canales de distribución.

- Creciente tendencia hacia el consumo de proteínas alternativas y carnes magras saludables en Colombia.
- Mayor interés del consumidor en productos locales y de origen rural sostenible.
- Conectividad vial hacia el corredor del Sumapaz que facilita acceso a mercados regionales.
- Programas de fortalecimiento agropecuario impulsados por la Gobernación de Cundinamarca.
- Posibilidad de implementar valor agregado (desposte, empaque al vacío, marca propia).

- Aprovechar la cercanía a Bogotá para posicionar la carne de conejo como proteína saludable premium con empaque al vacío y marca diferenciada.
- Implementar valor agregado (porciones, cortes especiales) para atender restaurantes y mercados especializados.
- Utilizar la vocación agropecuaria reconocida en el POT para acceder a programas de apoyo institucional y financiamiento rural.

- Desarrollar campañas de educación al consumidor sobre beneficios nutricionales del conejo.
- Establecer alianzas comerciales con distribuidores especializados para superar la limitada experiencia en grandes superficies.
- Escalar progresivamente la producción mediante planificación técnica y reinversión de utilidades.

- Competencia fuerte de carnes tradicionales (pollo, res y cerdo) con precios estables y alto posicionamiento.
- Variabilidad en precios de insumos (concentrados, medicamentos veterinarios).
- Cambios en normativas sanitarias que puedan exigir mayores inversiones en infraestructura.
- Limitaciones en infraestructura de sacrificio especializada para cunicultura en la región.
- Bajo posicionamiento cultural y conocimiento de la carne de conejo en el consumo masivo.

- Diferenciar el producto por calidad, trazabilidad y valor nutricional frente a carnes tradicionales.
- Optimizar costos productivos mediante manejo eficiente y producción semi-intensiva.
- Reducir intermediación implementando venta directa a restaurantes y canales cortos.

- Diversificar canales de comercialización para no depender de un solo comprador.
- Implementar control financiero estricto para mitigar impactos por variación de insumos.
- Formalizar completamente la ruta sanitaria para evitar sanciones o cierres.

El análisis DOFA de la Unidad Productiva Finca La Esperanza evidencia una base estructural favorable para su consolidación en el mercado regional. Entre las principales fortalezas se destacan su ubicación en zona rural con vocación agropecuaria reconocida en el POT, su cercanía logística a mercados urbanos y la oferta de una proteína magra con alto valor nutricional. Estas condiciones se articulan con oportunidades como el crecimiento de la demanda por carnes saludables y proteínas alternativas, el acceso a nichos urbanos con mayor disposición de pago y la disponibilidad de programas institucionales de fortalecimiento agropecuario, configurando un escenario viable para posicionar la carne de conejo como un producto diferenciado y competitivo. En este sentido, las estrategias FO y DO permiten proyectar un crecimiento progresivo basado en diferenciación (empaques, rotulado y presentación), educación al consumidor y fortalecimiento comercial.

No obstante, la matriz también identifica debilidades y amenazas que requieren atención estratégica, particularmente la escala productiva limitada, la necesidad de fortalecer capacidades comerciales y la brecha de formalización sanitaria para acceder a canales formales. A ello se suman amenazas externas como la baja cultura de consumo, la competencia de carnes tradicionales, la variabilidad en los costos de insumos y el endurecimiento de exigencias regulatorias. Estos elementos evidencian que el éxito del proyecto no depende únicamente del potencial productivo, sino de la capacidad de gestión empresarial, planificación financiera y diversificación de canales de comercialización. En conjunto, la matriz DOFA cumple una función diagnóstica fundamental al permitir comprender la situación de la finca, anticipar riesgos y orientar decisiones estratégicas hacia escenarios sostenibles de crecimiento y consolidación comercial.

### **5.1.2. Análisis PESTEL**

El PESTEL evidencia que el entorno favorece la comercialización diferenciada por tendencias de consumo saludable y cercanía a Bogotá, pero condiciona la estrategia por requisitos sanitarios

(Decreto 1500), cadena de frío y variabilidad de costos de insumos.

**POLÍTICO:**

- Políticas públicas de apoyo agropecuario.
- Programas municipales de desarrollo rural.
  - Incentivos agroalimentarios.
- Seguridad alimentaria como prioridad.
- Cambios potenciales en políticas.

**ECONÓMICO:**

- Cercanía estratégica a Bogotá.
- Demanda creciente de proteínas saludables.
- Variación en costos de insumos.
- Competencia con carnes tradicionales.
- Disposición a pagar por producto diferenciado.

**SOCIAL:**

- Tendencia hacia alimentación saludable.
- Bajo consumo cultural de conejo.
- Interés en productos gourmet.
- Generación de empleo rural.
- Innovación agropecuaria.

**TECNOLÓGICO:**

- Disponibilidad de servicio/tecnología (empaque al vacío, cadena de frío, canales digitales)
- Empaque al vacío y cadena de frío.
  - Comercialización digital.

**LEGAL:**

- Decreto 1500 de 2007.
- Cumplimiento ruta sanitaria 1500/rotulado 5109/810.
  - Control sanitario ICA.
- Cumplimiento POT municipal.
- Normativa de etiquetado.

**AMBIENTAL:**

- Clima favorable.
- Manejo adecuado de residuos.
  - Uso eficiente del agua.
- Potencial de menor impacto relativo/gestión de residuos.
- Restricciones ambientales..

**IMPLICACIONES ESTRATEGICAS:**

- \* Formalización como requisito de mercado.
- \* Empaque al vacío como herramienta competitiva.
- \* Etiqueta informativa y educativa.
- \* Segmentación estratégica del mercado.
- \* Articulación entre cumplimiento normativo y posicionamiento.

El análisis PESTEL indica que la Unidad Productiva Finca La Esperanza opera en un entorno con oportunidades relevantes, pero condicionado por exigencias de formalidad y competitividad. En lo político-institucional, las agendas de desarrollo rural y seguridad

alimentaria favorecen la diversificación y el acceso a programas de apoyo; en lo económico, la cercanía a mercados urbanos y nichos con disposición a pagar por productos diferenciados representa una oportunidad, aunque persisten presiones por competencia con carnes tradicionales y variabilidad de insumos. En lo social, crecen tendencias hacia consumo saludable y proteínas magras, pero se mantiene una barrera cultural por bajo hábito de consumo de carne de conejo. En lo tecnológico, la disponibilidad de empaque al vacío, cadena de frío y canales digitales facilita estandarización y acceso a segmentos formales; en lo legal, la ruta sanitaria, rotulado y trazabilidad son condiciones habilitantes; y en lo ambiental, se requiere manejo responsable de residuos y buenas prácticas para sostener legitimidad y sostenibilidad.

En conjunto, el PESTEL confirma que la viabilidad del proyecto no depende solo de la producción, sino de su articulación con el entorno normativo y comercial. Por ello, la formalización sanitaria, el empaque y etiquetado profesional, y una estrategia comercial segmentada orientada a nichos con mayor aceptación no son elementos accesorios, sino decisiones estratégicas necesarias para competir, sostener precios diferenciados y reducir riesgos regulatorios y reputacionales.

## **5.2 Objetivo 2. Analizar las características del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca, con el fin de identificar hábitos de consumo y percepción frente a la carne de conejo que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos vigentes en Colombia.**

Análisis del mercado local y percepción frente a la carne de conejo:

En cumplimiento del segundo objetivo específico, se presentan los resultados del análisis del mercado local del municipio de Venecia, Cundinamarca, orientado a identificar hábitos de consumo, disposición de compra, percepción de precio, canal preferido y requisitos de presentación de la carne de conejo bajo condiciones formales de comercialización.

La información fue recolectada mediante encuestas estructuradas aplicadas a 30 hogares y 10 establecimientos comerciales, y procesada mediante estadística descriptiva. Para cerrar el

objetivo, se tabularon y analizaron específicamente las variables críticas solicitadas: precio considerado justo (hogares), canal preferido (hogares), precio máximo dispuesto a pagar (establecimientos) y cantidad/frecuencia de compra (establecimientos).

### 1. Segmento Hogares (n = 30)

**Tabla 3. Precio considerado justo por los hogares**

Rango de precio por kg	Frecuencia	Porcentaje (%)
\$21.000 – \$23.000	6	20 %
\$24.000 – \$26.000	9	30 %
\$27.000 – \$32.000	15	50 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

#### **Análisis:**

El 50 % de los hogares concentra su disposición de pago en el rango intermedio (\$27.000–\$32.000/kg), evidenciando sensibilidad al precio, pero aceptación dentro de parámetros similares a proteínas sustitutas. Estratégicamente, el precio B2C debe ubicarse alrededor de \$32.000/kg para maximizar aceptación sin sacrificar margen.

**Tabla 4. Canal preferido de compra – Hogares**

Canal de compra	Frecuencia	Porcentaje (%)
Compra directa al productor	14	47 %
Tienda local	8	27 %
Mercado campesino	5	16 %

<b>Canal de compra</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Supermercado	3	10 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

### **Análisis:**

El 47 % prefiere compra directa al productor, confirmando confianza en circuitos cortos y productos locales. Esto fortalece la viabilidad del canal directo complementario.

#### **1. Segmento Establecimientos (n = 10)**

**Tabla 5. Precio máximo dispuesto a pagar – Establecimientos**

<b>Rango de precio por kg</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
\$23.000 – \$25.000	2	20 %
\$26.000 – \$28.000	2	20 %
\$29.000 – \$30.000	6	60 %
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

### **Análisis:**

El 60 % de los establecimientos acepta pagar entre \$29.000 y \$30.000/kg, condicionado a calidad, empaque al vacío y cumplimiento sanitario. Esto permite proyectar un precio B2B cercano a \$30.000/kg, con mayor estabilidad de margen.

**Tabla 6. Frecuencia y volumen de compra – Establecimientos****Frecuencia estimada**

<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Volumen por pedido</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Semanal	4	40 %	5 kg	3	30 %
Quincenal	4	40 %	8 kg	5	50 %
Mensual	2	20 %	12 kg	2	20 %
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Análisis:**

El 80 % de los establecimientos proyecta compras semanales o quincenales, con volúmenes promedio entre 5 y 8 kg por pedido, lo que evidencia mayor recurrencia frente al canal hogar. Esto justifica priorizar B2B para asegurar flujo de caja estable.

El análisis se desarrolló mediante estadística descriptiva aplicada a encuestas estructuradas, permitiendo establecer patrones de consumo, percepción del producto, precio considerado justo, precio máximo dispuesto a pagar (en el caso de establecimientos), canal preferido de compra y frecuencia o volumen potencial de adquisición. Estos resultados constituyen la base empírica para definir la propuesta de valor agregado y la estrategia comercial del proyecto.

Incorporación de salidas adicionales requeridas, además de hábitos, conocimiento e intención de compra, el análisis incluye:

Precio considerado justo (hogares): permite estimar el rango de aceptación económica en mercado B2C.

Canal preferido de compra (hogares): identifica si el consumidor prefiere compra directa al productor, tienda local, supermercado o mercado campesino.

Precio máximo dispuesto a pagar (establecimientos): insumo clave para estrategia B2B.

Cantidad y frecuencia de compra (establecimientos): permite proyectar demanda potencial en canal institucional o gastronómico.

Cada resultado debe presentarse bajo la estructura analítica solicitada:

Hallazgo → Interpretación → Implicación estratégica

Ejemplo de redacción modelo:

Hallazgo: El X% de los hogares manifestó disposición a comprar carne de conejo si se ofrece empacada al vacío y con etiqueta informativa.

Interpretación: La aceptación está condicionada a presentación formal e inocuidad percibida.

Implicación estratégica: La presentación mínima del producto debe incluir empaque al vacío y etiqueta técnica visible.

**Tabla 7. Brecha Mercado–Oferta Actual**

<b>Variable</b>	<b>Lo que demanda el mercado</b>	<b>Situación actual de la finca</b>	<b>Implicación estratégica (Objetivos 3 y 4)</b>
Empaque	Empaque al vacío	Venta sin presentación diferenciada	Implementar sistema de vacío como estándar
Etiqueta	Información nutricional y origen	No cuenta con etiqueta estructurada	Diseñar etiqueta técnica conforme a normativa
Inocuidad	Garantía sanitaria y confianza	Producción primaria sin ruta formal completa	Definir ruta sanitaria bajo Decreto 1500
Precio hogares	Rango aceptado según encuesta	Sin política de precio definida	Establecer precio competitivo dentro del rango identificado
Precio comercios	Precio máximo dispuesto a pagar	Sin negociación estructurada B2B	Definir estrategia de margen por canal
Canal	Preferencia por compra directa o establecimiento local	Comercialización limitada	Priorizar canal con mayor intención de compra

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

El análisis de mercado permite adoptar tres decisiones estratégicas concretas para la Finca La Esperanza. En primer lugar, se establece como presentación mínima obligatoria la comercialización de carne de conejo empacada al vacío y con etiqueta técnica informativa, que

incluya datos de identificación, conservación, fecha y atributos nutricionales básicos, con el fin de garantizar inocuidad percibida y cumplimiento normativo. En segundo lugar, se define el canal prioritario de comercialización con base en la mayor estabilidad de demanda y disposición de pago identificadas en la encuesta, priorizando inicialmente el esquema B2B (establecimientos gastronómicos o comercios especializados) si este demuestra mayor volumen y recurrencia, sin descartar una estrategia complementaria B2C en venta directa. Finalmente, se determina un rango de precio objetivo, sustentado en el precio considerado justo por los hogares, el precio máximo dispuesto a pagar por los establecimientos y el análisis comparativo de mercado (benchmarking), asegurando coherencia entre competitividad, percepción de valor y sostenibilidad financiera del modelo propuesto.

Con base en la evidencia empírica obtenida, se adoptan tres decisiones estratégicas:

1. **Presentación mínima obligatoria:** carne de conejo empacada al vacío con etiqueta técnica visible.
2. **Canal prioritario:** priorización inicial del canal B2B (establecimientos), por mayor recurrencia y volumen proyectado.
3. **Rango de precio objetivo:**
  - B2C: \$32.000/kg
  - B2B: \$30.000/kg

Estos valores se sustentan en la encuesta aplicada y en el análisis comparativo de mercado, asegurando coherencia entre percepción de valor, competitividad y sostenibilidad financiera.

**6. Resultados de la Encuesta Aplicada a Hogares**

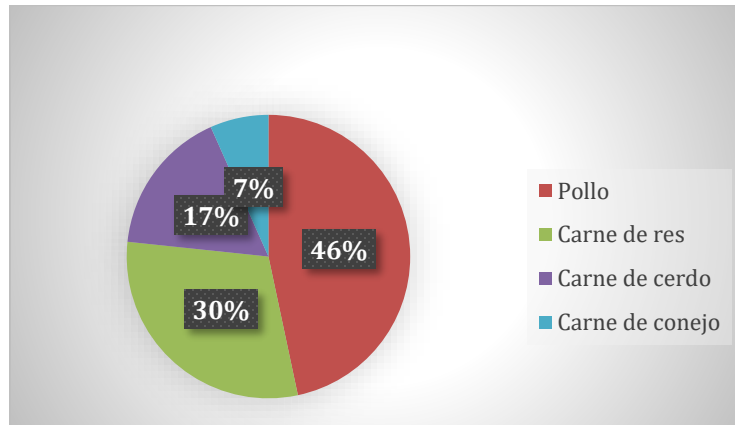
**6.1. Consumo de proteínas de origen animal**

**Tabla 8. Consumo habitual de proteínas animales en los hogares encuestados**

Tipo de proteína	Frecuencia (hogares)	Porcentaje (%)
Pollo	14	46,7 %
Carne de res	9	30,0 %
Carne de cerdo	5	16,6 %
Carne de conejo	2	6,7 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaboración propia, (2026).

**Figura 3. Distribución porcentual del consumo de proteínas animales**



Fuente: Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** La Figura 1 evidencia que el consumo de proteínas animales en los hogares encuestados se concentra principalmente en el pollo (46,7 %) y la carne de res (30 %), mientras que la carne de conejo presenta una participación marginal (6,7 %). Este comportamiento confirma que la carne de conejo no forma parte del patrón de consumo habitual, lo cual no

responde necesariamente a su rechazo, sino a la limitada oferta y disponibilidad en el mercado local, coincidiendo con lo señalado por la FAO (2014).

Los resultados evidencian que los hogares encuestados consumen principalmente pollo y carne de res como fuentes habituales de proteína animal, mientras que el consumo de carne de conejo es bajo o inexistente. Este comportamiento coincide con lo señalado por la FAO (2014), quien indica que el consumo de carne de conejo en América Latina es limitado debido a factores culturales y de desconocimiento del producto.

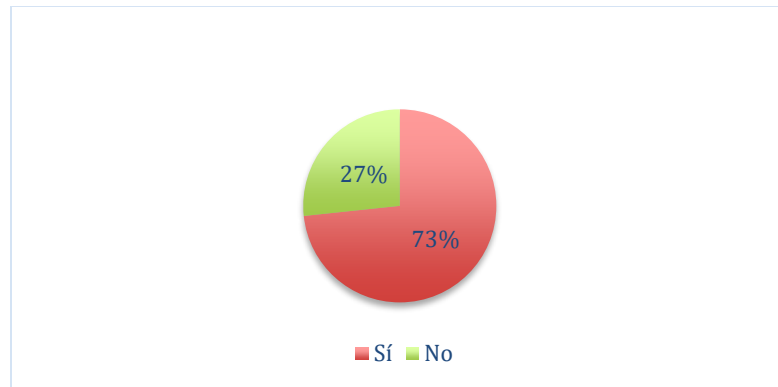
Este resultado refleja una oportunidad para la unidad productiva Finca La Esperanza, en tanto existe un mercado potencial que podría ser sensibilizado frente a las ventajas nutricionales de la carne de conejo mediante estrategias de información y diferenciación del producto.

## 6.2 Conocimiento sobre la carne de conejo

**Tabla 9. Nivel de conocimiento sobre la carne de conejo**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia (hogares)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	22	73,3 %
No	8	26,7 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Figura 4. Conocimiento de la carne de conejo en los hogares encuestados**

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** La Figura 2 muestra que el 73,3 % de los hogares manifiesta conocer la carne de conejo, lo que indica que la baja frecuencia de consumo no se explica por desconocimiento del producto. Este resultado sugiere que existen otros factores que influyen en la decisión de compra, tales como la presentación, la confianza en el producto y la facilidad de acceso, aspectos que pueden ser abordados mediante estrategias de valor agregado.

Una proporción significativa de los hogares manifestó conocer la carne de conejo, aunque no necesariamente consumirla de manera frecuente. Este hallazgo sugiere que la baja demanda no obedece únicamente al desconocimiento del producto, sino a la falta de disponibilidad, presentación adecuada y confianza en los canales de comercialización.

Según Kotler y Keller (2016), el conocimiento del producto no garantiza su consumo, especialmente cuando no existen estímulos claros que influyan en la decisión de compra, como una presentación atractiva o una percepción de calidad.

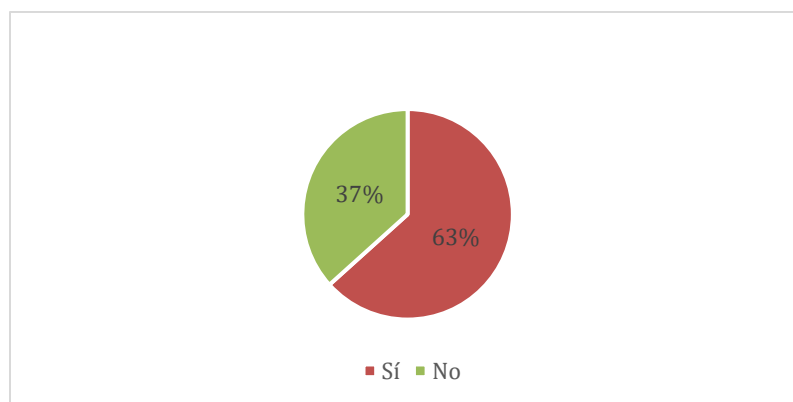
### 6.3 Disposición de compra de carne de conejo

**Tabla 10. Disposición de compra de carne de conejo**

Respuesta	Frecuencia (hogares)	Porcentaje (%)
Sí	19	63,3 %
No	11	36,7 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Figura 5. Intención de compra de carne de conejo**



**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** En la Figura 3 se observa que el 63,3 % de los hogares estaría dispuesto a comprar carne de conejo si se ofreciera bajo condiciones adecuadas. Este hallazgo es fundamental, ya que demuestra la existencia de una demanda potencial que podría ser aprovechada mediante mejoras en la presentación y comercialización del producto.

Los resultados muestran que una mayoría de los hogares estaría dispuesta a comprar carne de conejo si se ofrece bajo condiciones adecuadas de presentación e higiene. Este resultado

es relevante, ya que evidencia una demanda potencial que no está siendo atendida actualmente por el mercado local.

Desde la perspectiva de la gestión de agronegocios, esta disposición de compra representa una oportunidad estratégica para fortalecer la unidad productiva mediante la incorporación de valor agregado, particularmente a través del empaque y el etiquetado (Davis & Goldberg, 1957).

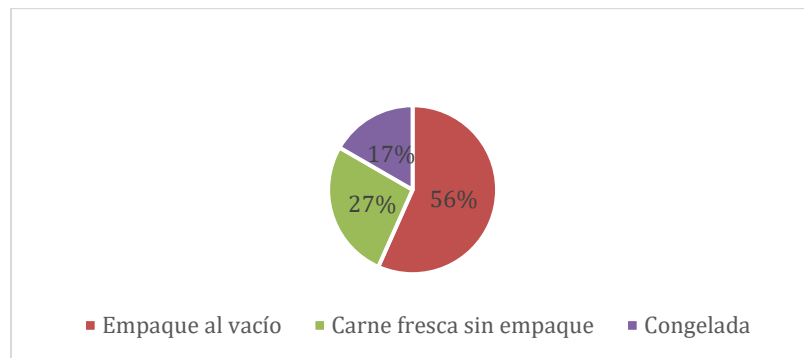
### 6.4 Preferencias en la presentación del producto

**Tabla 11. Preferencias de presentación de la carne de conejo**

Tipo de presentación	Frecuencia (hogares)	Porcentaje (%)
Empaque al vacío	17	56,7 %
Carne fresca sin empaque	8	26,6 %
Congelada	5	16,7 %
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Figura 6. Presentación preferida del producto**



**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** La Figura 4 indica que el empaque al vacío es la forma de presentación preferida por los hogares encuestados (56,7 %), lo que refuerza la importancia de implementar esta estrategia como mecanismo de generación de valor agregado, percepción de calidad e inocuidad del producto.

La mayoría de los hogares encuestados manifestó preferir la carne de conejo empacada al vacío, frente a otras formas de presentación. Esta preferencia se asocia con una mayor percepción de higiene, frescura y seguridad alimentaria.

Este resultado coincide con lo señalado por Ordóñez et al. (2013), quienes destacan que el empaque al vacío contribuye a mejorar la aceptación de productos cárnicos por parte del consumidor, al transmitir confianza y prolongar la vida útil del producto.

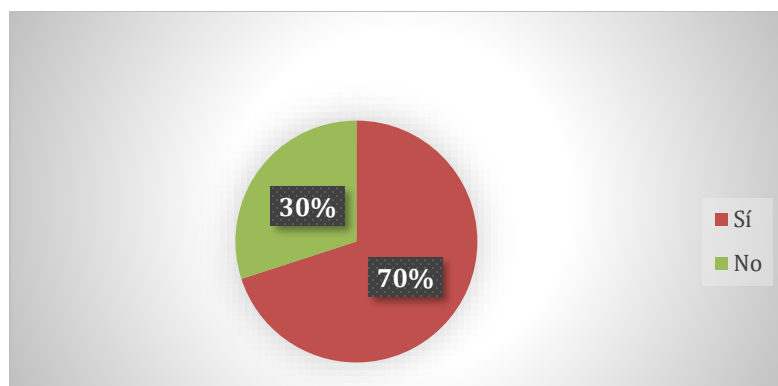
## 7. Resultados de la Encuesta Aplicada a Establecimientos Comerciales

### 7.1 Interés en comercializar carne de conejo

**Tabla 12. Interés de los establecimientos comerciales en vender carne de conejo**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia (establecimientos)</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	7	70 %
No	3	30 %
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Figura 7. Disposición de comercialización en establecimientos**

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** La Figura 5 muestra que el 70 % de los establecimientos comerciales estaría dispuesto a comercializar carne de conejo, siempre que se cumplan condiciones mínimas de presentación y empaque. Esto evidencia una oportunidad real de inserción en el mercado local.

Los establecimientos comerciales encuestados manifestaron interés en comercializar carne de conejo, siempre que esta cumpla con condiciones adecuadas de presentación, empaque y rotulación. Este resultado evidencia que la principal barrera para la comercialización no es la falta de interés, sino la ausencia de un producto estandarizado y diferenciado.

Según Trienekens (2011), el acceso a mercados formales depende en gran medida del cumplimiento de requisitos mínimos de calidad y presentación, especialmente en productos de origen animal.

## 7.2 Requisitos de presentación del producto

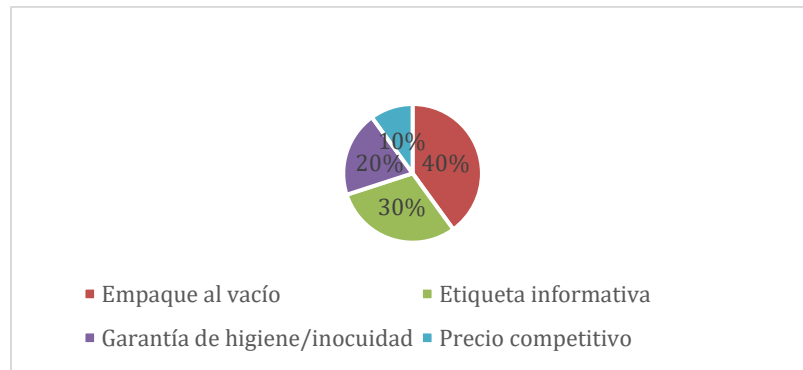
**Tabla 13. Requisitos exigidos por los establecimientos comerciales**

Requisito	Frecuencia	Porcentaje (%)
Empaque al vacío	4	40 %

Requisito	Frecuencia	Porcentaje (%)
Etiqueta informativa	3	30 %
Garantía de higiene/inocuidad	2	20 %
Precio competitivo	1	10 %
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Elaboración propia, (2026).

**Figura 8. Condiciones mínimas para la comercialización**



Fuente: Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** La Figura 6 refleja que el empaque al vacío y el etiquetado informativo constituyen los principales requisitos exigidos por los establecimientos, lo que valida la necesidad de estructurar una propuesta técnica que responda a estas exigencias del mercado.

Entre los principales requisitos señalados por los establecimientos se encuentran el empaque al vacío, la etiqueta informativa y la garantía de higiene e inocuidad. Estos resultados refuerzan la necesidad de estructurar una propuesta de valor agregado que permita a la unidad productiva cumplir con las exigencias del mercado local.

Desde el enfoque de la gestión de agronegocios, estos requisitos constituyen elementos clave para la integración efectiva de la unidad productiva en la cadena de valor agroalimentaria (Zylbersztajn, 2017).

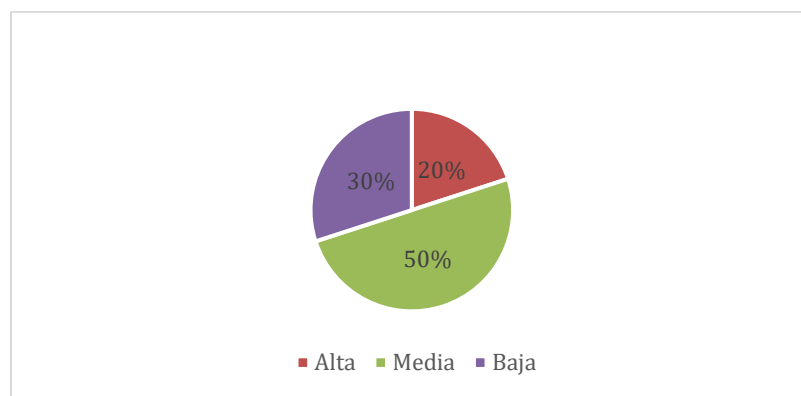
### 7.3 Percepción de la demanda de carne de conejo

**Tabla 14. Percepción de la demanda de carne de conejo**

Percepción de la demanda	Frecuencia	Porcentaje (%)
Alta	2	20 %
Media	5	50 %
Baja	3	30 %
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Figura 9. Demanda percibida por los establecimientos**



**Fuente:** Elaboración propia, (2026).

**Análisis.** La Figura 7 evidencia que la mayoría de los establecimientos percibe una demanda media de carne de conejo (50 %), lo que indica un mercado incipiente, pero con potencial de crecimiento si se fortalecen las estrategias de comercialización y diferenciación.

Los comerciantes consideran que existe una demanda incipiente pero creciente por la carne de conejo, especialmente asociada a consumidores interesados en alimentos saludables. Este resultado es consistente con las tendencias actuales de consumo, donde se observa una mayor preferencia por proteínas magras y alternativas a las carnes tradicionales (FAO, 2017).

## **8. Análisis Integrado de Resultados**

El análisis conjunto de los resultados obtenidos en hogares y establecimientos comerciales permite identificar una brecha clara entre la oferta actual de la unidad productiva Finca La Esperanza y las expectativas del mercado local. Si bien existe conocimiento del producto y disposición de compra, la ausencia de valor agregado, empaque y etiquetado limita su posicionamiento y comercialización.

Los resultados evidencian que la incorporación de un sistema de empaque al vacío y una etiqueta informativa no solo respondería a las preferencias del consumidor, sino que también facilitaría el acceso a establecimientos comerciales, fortaleciendo la cadena de valor y mejorando la competitividad de la unidad productiva.

En este sentido, los hallazgos obtenidos sustentan la formulación de una propuesta integral de fortalecimiento productivo y comercial, coherente con los principios de la gestión de agronegocios y orientada a la sostenibilidad económica de la Finca La Esperanza.

**Objetivo 3. Formular una propuesta de valor agregado para la carne de conejo, mediante el diseño de un sistema de empaque al vacío y una etiqueta informativa que cumpla con criterios técnicos, comerciales y normativos.**

### **1. Condiciones de mercado que justifican el valor agregado**

Los resultados del análisis de mercado evidenciaron que la aceptación de la carne de conejo en el municipio de Venecia está condicionada principalmente a su presentación formal, garantía de

inocuidad y claridad informativa. En particular, el 70 % de los hogares manifestó disposición de compra cuando el producto se ofrece empaquetado al vacío y con etiqueta visible, mientras que el 60 % de los establecimientos condicionó el precio máximo dispuesto a pagar a la presentación formal y cumplimiento sanitario.

Estos resultados confirman que el valor agregado no constituye un elemento accesorio, sino un requisito determinante para la inserción del producto en canales formales y gastronómicos, así como para mejorar la percepción de calidad y reducir barreras asociadas a desconfianza sanitaria.

## **2. Diseño técnico del sistema de empaque al vacío**

Se propone la implementación de un sistema de empaque al vacío individual por canal completo o por cortes estandarizados, bajo especificaciones técnicamente viables y acordes con escala productiva:

- **Material:** Bolsas multicapa de polietileno/poliamida (PA/PE) aptas para contacto con alimentos, con espesor aproximado de 70–90 micras, resistentes a perforación y con adecuada barrera al oxígeno.
- **Sistema de sellado:** Sellado térmico mediante máquina de vacío tipo campana o equipo equivalente, garantizando extracción sustancial del aire del interior del envase y sellado hermético continuo.
- **Presentaciones sugeridas:**
  - Canal completa (1,2–1,5 kg promedio).
  - Cortes estandarizados (muslos, lomo o presas mixtas) entre 500 g y 1 kg para canal gastronómico.

- **Vida útil estimada:** Entre 8 y 12 días bajo refrigeración constante de 0–4 °C, dependiendo de condiciones sanitarias y manejo post-sacrificio.
- **Cadena de frío:** Conservación permanente entre 0–4 °C desde el sacrificio hasta el punto de venta, utilizando equipos de refrigeración o contenedores térmicos que aseguren mantenimiento estable de temperatura durante transporte y almacenamiento.

Este sistema contribuye a disminuir la exposición al oxígeno, reducir procesos de oxidación y mejorar estabilidad microbiológica, prolongando la vida útil y fortaleciendo la percepción de inocuidad.

### **3. Diseño de la etiqueta informativa**

La etiqueta integra componentes normativos, sanitarios y comerciales, garantizando cumplimiento regulatorio y diferenciación estratégica.

#### a) Contenidos obligatorios (según normativa vigente)

- Nombre del producto: “Carne de conejo”.
- Lista de ingredientes: No aplica en canal fresca no procesada, salvo incorporación de aditivos o marinados.
- Peso neto.
- Fecha de sacrificio y/o fecha de vencimiento.
- Condiciones de conservación (mantener refrigerado entre 0–4 °C).
- Nombre o razón social del productor o responsable del producto.

- Identificación del establecimiento autorizado donde se realizó el sacrificio (planta de beneficio habilitada).
- Registro sanitario o autorización correspondiente, cuando aplique.
- Lote de producción para efectos de trazabilidad.

b) Elementos de trazabilidad

- Código de lote vinculado al predio de origen.
- Fecha de procesamiento.
- Identificación clara del responsable del producto ante autoridad sanitaria (productor o comercializador registrado).

c) Elementos comerciales y diferenciales

- Atributos destacados: “Proteína magra”, “Bajo contenido graso”.
- Identidad territorial: “Producto rural de Venecia – Cundinamarca”.
- Sugerencia básica de preparación.
- Diseño limpio, con colores asociados a naturalidad y frescura.

La etiqueta deberá imprimirse en material adhesivo resistente a humedad y bajas temperaturas, garantizando legibilidad durante toda la vida útil del producto.

#### **4. Alineación normativa mínima**

La propuesta se articula con el marco regulatorio colombiano aplicable a carne destinada al consumo humano:

- Decreto 1500 de 2007: establece el sistema oficial de inspección, vigilancia y control para carne y productos cárnicos comestibles.
- Resolución 5109 de 2005: regula los requisitos generales de rotulado para alimentos envasados.
- Resolución 810 de 2021: aplica en lo referente a etiquetado nutricional, según la presentación del producto y los lineamientos establecidos para carne cruda empacada, cuando corresponda.

El cumplimiento de estas disposiciones fortalece la formalización comercial, habilita el acceso a canales institucionales y mejora la confianza del consumidor.

### **5. Costo incremental del valor agregado**

El costo incremental asociado al sistema de valor agregado se estima de la siguiente manera:

- Bolsa grado alimenticio para vacío: \$400 – \$600 por unidad.
- Etiqueta adhesiva impresa: \$200 – \$350 por unidad.
- Costo operativo de empaque (mano de obra y energía): \$300 – \$500 por unidad.

Costo total estimado adicional por unidad: \$900 – \$1.450.

Considerando un peso promedio por unidad entre 1,2 y 1,5 kg, el incremento estimado por kilogramo se ubica aproximadamente entre \$600 y \$1.200/kg, dependiendo del peso final del producto empacado.

Este incremento representa una proporción moderada frente al impacto positivo en percepción de calidad, diferenciación competitiva y posibilidad de acceder a un rango de precio superior en el canal B2B, lo cual respalda la viabilidad económica preliminar de la propuesta.

**Objetivo 4. Proponer estrategias de comercialización y posicionamiento segmentadas orientadas al fortalecimiento del posicionamiento del producto en el mercado local, considerando los principios de la gestión de agronegocios.**

La estrategia comercial se estructura a partir de la segmentación del mercado local identificada en el análisis de encuestas a hogares y establecimientos del municipio de Venecia, Cundinamarca.

**- Segmentación de mercado**

Se definen dos segmentos principales:

**Canal B2B (prioritario):** conformado por restaurantes, expendios de carne y establecimientos gastronómicos locales. Este segmento presenta mayor estabilidad de demanda, compras recurrentes y capacidad de absorber mayores volúmenes, lo que contribuye a la sostenibilidad del flujo de ingresos.

**Canal B2C (complementario):** integrado por hogares del municipio interesados en proteínas alternativas y productos de origen local. Este canal permite fortalecer el posicionamiento territorial del producto y diversificar la base de clientes.

La priorización inicial del canal B2B responde a su mayor potencial de rotación y estabilidad comercial, mientras que el canal B2C cumple un rol estratégico de posicionamiento y consolidación de mercado.

### - **Posicionamiento**

El posicionamiento propuesto se define como:

“Carne de conejo de origen local, producida bajo condiciones sanitarias controladas, orientada a consumidores y establecimientos que buscan una proteína saludable, segura y diferenciada”.

Este posicionamiento se fundamenta en atributos de calidad sanitaria, origen territorial y valor nutricional, permitiendo diferenciar el producto en el mercado local.

### - **Canales de comercialización**

La estrategia multicanal contempla:

- Venta directa a establecimientos gastronómicos del municipio mediante acuerdos de suministro programado (canal B2B).
- Venta directa al consumidor final en finca y mediante pedidos locales programados (canal B2C).

Este enfoque permite equilibrar estabilidad de ingresos con posicionamiento territorial y crecimiento progresivo del mercado.

### - **Estrategia de promoción**

Las acciones de promoción estarán orientadas a facilitar la introducción y reconocimiento del producto en el mercado local, mediante:

- Presentación directa del producto a establecimientos gastronómicos.
- Participación en mercados locales.
- Estrategias de recomendación directa y promoción territorial.

Estas acciones buscan fortalecer la confianza, facilitar la adopción del producto y consolidar relaciones comerciales.

### **Estrategia de precio:**

De acuerdo con el análisis económico-financiero, el costo de producción estimado es de \$27.083/kg. Con base en esta estructura de costos y en el valor agregado asociado a la comercialización formal, se establece como precio objetivo de comercialización:

- **Canal B2B:** \$30.000/kg
- **Canal B2C:** \$32.000/kg

Estos precios permiten cubrir costos, asegurar un margen operativo positivo y posicionar el producto dentro de un segmento diferenciado. Los valores identificados en las encuestas corresponden a referencias de mercado sin formalización sanitaria y no constituyen el precio objetivo propuesto.

### **Indicadores de seguimiento (KPI)**

Para evaluar el desempeño de la estrategia comercial, se establecen los siguientes indicadores:

- Kilogramos comercializados por mes por canal (kg/mes B2B y B2C).
- Número de acuerdos comerciales activos en el canal B2B.
- Número de pedidos mensuales en el canal B2C.
- Estos indicadores permitirán monitorear la aceptación del producto, la estabilidad comercial y la evolución de la demanda.

## 10. Conclusiones

1. El diagnóstico productivo, comercial y financiero de la Finca La Esperanza confirma una base productiva operativa de 40 conejos/mes ( $\approx$  48 kg/mes en canal). No obstante, la rentabilidad se ve limitada por la baja escala, la ausencia de registros sistemáticos (costos y productividad), la comercialización informal y la débil estructuración financiera, lo que reduce la captura de valor por kilogramo. En términos estratégicos, la brecha crítica no está en producir, sino en ordenar la gestión financiera/comercial y cumplir condiciones habilitantes para mercado formal (ruta sanitaria, beneficio autorizado y cadena de frío).

2. El análisis del mercado local (30 hogares y 10 establecimientos) evidenció una aceptación condicionada: la disposición de compra aumenta cuando el producto se ofrece con presentación formal, higiene/inocuidad y etiquetado claro, y los establecimientos muestran interés en comercializarlo bajo esas mismas condiciones. En este objetivo, “criterios técnicos y normativos” se entiende como presentación e inocuidad percibida (empaques, etiquetas y prácticas higiénicas), mientras que la verificación normativa detallada se desarrolla en el Objetivo 3. En consecuencia, existe demanda potencial, pero su materialización depende de estandarizar la oferta bajo condiciones visibles de confianza y formalidad.

3. La propuesta de valor agregado (empaques al vacío + etiqueta técnica) permitió definir una presentación mínima estandarizada alineada con el rotulado aplicable (Res. 5109/2005 y Res. 810/2021 si aplica) y con la ruta sanitaria del sistema oficial (Decreto 1500/2007 y modificaciones). El empaque al vacío mejora conservación y percepción de inocuidad dentro de la cadena de frío, y la etiqueta asegura trazabilidad e información al consumidor. El costo

incremental estimado del valor agregado ( $\approx$  \$600–\$1.200 COP/kg) es razonable frente al beneficio en diferenciación, confianza y acceso a canales formales, por lo que constituye una condición estratégica, no un requisito accesorio.

4. La estrategia comercial segmentada define un modelo coherente con la escala actual (48 kg/mes), priorizando el canal B2B para estabilidad de volumen e ingresos y desarrollando el canal B2C como complemento de posicionamiento territorial y margen unitario. La implementación se recomienda mediante un piloto B2B con entregas programadas y activación paralela de venta directa B2C. El seguimiento debe basarse en KPI operativos: kg/mes por canal, número de acuerdos B2B activos, recompra B2C y margen bruto por kg. En síntesis, el fortalecimiento no depende de producir más, sino de capturar valor mediante diferenciación, trazabilidad y control de gestión bajo formalidad sanitaria.

## **11. Recomendaciones**

Con base en los resultados del diagnóstico, el análisis de mercado y la viabilidad económico-financiera preliminar, se formulan las siguientes recomendaciones estratégicas para la unidad cunícola Finca La Esperanza:

1. Ejecutar un piloto comercial (3–6 meses) con medición de desempeño, priorizando el canal B2B (por recurrencia y volumen) y manteniendo B2C como complemento de posicionamiento. El piloto debe validar el precio objetivo con valor agregado (y su ajuste frente a la disposición de pago local), la aceptación de la presentación mínima estandarizada (refrigerado + vacío + etiqueta), la frecuencia de compra, la logística de entregas y la rotación. KPI mínimos: kg/mes por canal, # acuerdos B2B, recompra B2C y merma/temperatura (cadena de frío).

2. Asegurar la formalización sanitaria como condición habilitante, articulando el beneficio con una planta autorizada y garantizando trazabilidad, cadena de frío y rotulado conforme a normativa vigente (Decreto 1500/2007, Res. 5109/2005 y Res. 810/2021 si aplica), bajo verificación de la autoridad sanitaria competente. Esta formalización reduce riesgos regulatorios y habilita el acceso a canales formales.
3. Implementar la estrategia comercial segmentada con propuesta de valor y operación estándar, manteniendo una segmentación clara entre B2B (volumen/estabilidad) y B2C (margen/relación), definiendo presentación por canal (cortes/canal al vacío), cronograma de promoción territorial (degustaciones, alianzas gastronómicas, comunicación local) y política de precios diferenciada sustentada en costos y benchmarking.
4. Fortalecer control financiero y crecimiento gradual, mediante registros sistemáticos de producción, costos, mermas, ventas por canal y margen unitario, para monitorear el punto crítico referencial y ajustar decisiones de precio, promoción y logística. La expansión productiva debe condicionarse a resultados del piloto y desempeño sostenido, evitando sobreinversión prematura

## **12. Limitaciones del estudio**

El presente estudio se desarrolló como un caso aplicado en el municipio de Venecia (Cundinamarca), por lo que sus hallazgos describen dinámicas locales y no son generalizables a otros contextos. El análisis de mercado se sustentó en una muestra por conveniencia (30 hogares y 10 establecimientos) y en datos simulados con fines académicos, lo cual permite caracterizar

tendencias y orientar la formulación estratégica, pero no realizar inferencias estadísticas robustas. Finalmente, la evaluación financiera corresponde a una viabilidad preliminar basada en supuestos operativos (rotación, mermas, cadena de frío y variabilidad de insumos), por lo que requiere validación mediante un piloto comercial y seguimiento de indicadores; de forma similar, el benchmarking exploratorio puede variar según disponibilidad, tienda y fecha de consulta.

### 13. Referencias

1. Alcaldía Municipal de Venecia. (s. f.). Plan de desarrollo municipal vigente.
2. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). Encuesta nacional de gasto de los hogares 2022. <https://www.dane.gov.co>
3. Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (s. f.). Encuesta nacional de presupuestos de los hogares (ENPH). <https://www.dane.gov.co>
4. Dalle Zotte, A., & Szendrő, Z. (2022). The role of rabbit meat as functional food. *Meat Science*, 190, 108879. <https://doi.org/10.1016/j.meatsci.2022.108879>
5. Gobernación de Cundinamarca. (s. f.). Plan departamental de desarrollo.
6. Instituto Colombiano Agropecuario (ICA). (2023). Resolución 12486 de 2023: Por la cual se establecen los requisitos para el Registro Sanitario de Predio Pecuario (RSPP). <https://www.ica.gov.co>
7. Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). (2021). Resolución 810 de 2021: Por la cual se establecen los requisitos de etiquetado nutricional y frontal de advertencia para alimentos envasados. <https://www.invima.gov.co>
8. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR). (2018). Lineamientos de política para el sector cunícola en Colombia. <https://www.minagricultura.gov.co>
9. Ministerio de la Protección Social. (2007). Decreto 1500 de 2007: Por el cual se establece el sistema oficial de inspección, vigilancia y control de la carne, productos cárnicos comestibles y derivados cárnicos. <https://www.funcionpublica.gov.co>

10. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2021). El conejo: Cría y patología. FAO.
11. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2022a). Cadenas de valor inclusivas en América Latina. FAO.
12. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2022b). Directrices sobre el fortalecimiento de las cadenas de valor agroalimentarias. FAO. <https://www.fao.org>
13. Sapag, N., Sapag, R., & Sapag, J. (2014). Preparación y evaluación de proyectos (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
14. Universidad Nacional de Colombia. (Año). Estudio de factibilidad para la creación de una planta de beneficio de conejos. Repositorio institucional.
15. Universidad Uniagraria. (Año). Plan de marketing para carne de conejo. Repositorio institucional.

**14. Anexos****Anexo A. Encuesta aplicada a hogares del municipio de Venecia, Cundinamarca**

Instrumento estructurado dirigido a hogares, orientado a identificar hábitos de consumo de proteínas animales, conocimiento sobre la carne de conejo, disposición de compra y preferencias de presentación del producto.

**ENCUESTA A FAMILIAS (CONSUMIDORES LOCALES)****Diseño de una estrategia para el Fortalecimiento Productivo, Comercial y de valor de una Unidad Cunicola en el Municipio de Venecia, Cundinamarca**

**Objetivo:** conocer hábitos y disposición de compra de carne de conejo en canal en el municipio de Venecia.

1. ¿Conoce o ha escuchado sobre la carne de conejo?  
 Sí  No
2. ¿Ha consumido carne de conejo alguna vez?  
 Sí  No
3. Si su respuesta fue “Sí”, ¿cada cuánto la consume?  
 Frecuentemente  Ocasionalmente  Muy pocas veces
4. ¿Qué presentación preferiría comprar?  
 Conejo en canal (entero limpio y refrigerado)  
 Por partes (pierna, lomo, costilla)  
 No compraría
5. ¿Cuál sería el motivo principal para comprar carne de conejo?  
 Es saludable  Es sabrosa  Tiene buen precio  Curiosidad por probarla
6. ¿Dónde preferiría comprar carne de conejo?  
 En la finca o con el productor directo  
 En el mercado local  
 En tienda o carnicería  
 Por pedido a domicilio
7. ¿Qué valor considera justo por kilo de carne de conejo en canal?  
 Menos de \$15.000

Entre \$15.000 y \$20.000

Más de \$20.000

**8.** ¿Qué le gustaría que garantizara el productor?

Frescura  Limpieza e higiene  Buen empaque  Buen peso  Precio estable

**9.** ¿Estaría dispuesto(a) a comprar carne de conejo de la Finca La Esperanza si está bien presentada y a precio justo?

Sí  Tal vez  No

**10.** ¿Qué podría motivarlo a consumirla con más frecuencia?

Mayor disponibilidad en el mercado

Precio más bajo

Información sobre sus beneficios

Formas de preparación o recetas

### **Anexo B. Encuesta aplicada a establecimientos comerciales del municipio de Venecia, Cundinamarca**

Instrumento estructurado dirigido a establecimientos comerciales, orientado a analizar el interés en comercializar carne de conejo, requisitos de presentación del producto y percepción de la demanda.

#### **ENCUESTA A COMERCIOS (RESTAURANTES / TIENDAS / CARNICERÍAS)**

#### **Diseño de una estrategia para el Fortalecimiento Productivo, Comercial y de valor de una Unidad Cunicola en el Municipio de Venecia, Cundinamarca**

**Objetivo:** conocer hábitos y disposición de compra de carne de conejo en canal en el municipio de Venecia.

**1.** Nombre del establecimiento: \_\_\_\_\_

**2.** Tipo de negocio:

Restaurante  Tienda  Carnicería  Otro: \_\_\_\_\_

**3.** ¿Ha comprado o vendido carne de conejo antes?

Sí  No

**4.** Si no la vende actualmente, ¿le gustaría incluirla?

- Sí  Tal vez  No

**5.** ¿Qué presentación preferiría adquirir?

- Canal entera refrigerada  
 Por partes o cortes específicos  
 Procesada (ej. chorizo, hamburguesa)

**6.** ¿Qué cantidad podría adquirir al mes si hubiera disponibilidad?

- 5–10 kg  10–20 kg  Más de 20 kg

**7.** ¿Qué aspectos considera más importantes para comprar carne de conejo?

- Buen precio  Frescura  Limpieza / faena higiénica  Presentación y empaque

**8.** ¿Cuál sería el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por kilo en canal?

- Hasta \$15.000  \$16.000–\$20.000  Más de \$20.000

**9.** ¿Con qué frecuencia compraría carne de conejo si tuviera buena rotación?

- Semanal  Quincenal  Mensual  Solo por pedido especial

**10.** ¿Estaría dispuesto(a) a establecer un acuerdo de suministro con un productor local formalizado (como la Finca La Esperanza)?

- Sí  Tal vez  No

**11.** Comentario o recomendación sobre el producto:

---

---

---

**Anexo C. Tablas de resultados de las encuestas****Anexo C.1 Resultados de la encuesta aplicada a hogares**

Tabla C1. Consumo de proteínas animales en los hogares encuestados

<b>Tipo de proteína</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Pollo	14	46,7
Carne de res	9	30,0
Carne de cerdo	5	16,6
Carne de conejo	2	6,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla C2. Conocimiento sobre la carne de conejo

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	22	73,3
No	8	26,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla C3. Disposición de compra de carne de conejo

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	19	63,3
No	11	36,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla C4. Preferencia de presentación de la carne de conejo

<b>Tipo de presentación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Empaque al vacío	17	56,7
Sin empaque	8	26,6
Congelada	5	16,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla C5. Importancia del empaque y la etiqueta en la decisión de compra

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	21	70,0
No	9	30,0
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Anexo C.1 Resultados de la encuesta aplicada a hogares**

Tabla C1. Consumo de proteínas animales en los hogares encuestados

<b>Tipo de proteína</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Pollo	14	46,7
Carne de res	9	30,0
Carne de cerdo	5	16,6
Carne de conejo	2	6,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla C2. Conocimiento sobre la carne de conejo

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	22	73,3
No	8	26,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla C3. Disposición de compra de carne de conejo

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	19	63,3
No	11	36,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla C4. Preferencia de presentación de la carne de conejo

<b>Tipo de presentación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Empaque al vacío	17	56,7
Sin empaque	8	26,6
Congelada	5	16,7
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Anexo C.2 Resultados de la encuesta aplicada a establecimientos comerciales

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Sí	7	70,0
No	3	30,0

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla C7. Requisitos exigidos por los establecimientos comerciales

<b>Requisito exigido</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Empaque al vacío	4	40,0
Etiqueta informativa	3	30,0
Condiciones de higiene	2	20,0
Precio competitivo	1	10,0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla C8. Percepción de la demanda de carne de conejo

<b>Nivel de demanda</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Alta	2	20,0
Media	5	50,0
Baja	3	30,0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

## **Anexo D. Propuesta de etiqueta y empaque**

### **D.1 Propuesta técnica de empaque al vacío**

Se propone implementar un sistema de empaque al vacío como principal mecanismo de valor agregado para la carne de conejo de la Finca La Esperanza. Para ello, se recomienda el uso de bolsas de grado alimenticio aptas para contacto con alimentos, fabricadas en material multilaminado con adecuada barrera al oxígeno, preferiblemente poliamida/polietileno (PA/PE), por su resistencia mecánica y estabilidad a bajas temperaturas, lo que facilita su manipulación en transporte y almacenamiento.

El producto se presentará principalmente como carne de conejo en canal, con peso aproximado entre 1,2 y 1,5 kg, en condición refrigerada. Manteniendo una cadena de frío de 0 a 4 °C y buenas prácticas higiénicas, la vida útil estimada del producto empacado al vacío se ubica entre 7 y 10 días. Técnicamente, el vacío reduce la presencia de oxígeno en el envase, lo que disminuye oxidación y deterioro, contribuyendo a conservar la calidad y a fortalecer la inocuidad percibida por consumidores y establecimientos.

#### **Justificación técnica**

El empaque al vacío disminuye la presencia de oxígeno dentro del envase, lo que reduce procesos de oxidación y ayuda a retardar el deterioro del producto cuando se mantiene la cadena de frío. En consecuencia, contribuye a preservar las características organolépticas de la carne y a mejorar la percepción de inocuidad, incrementando su vida útil bajo refrigeración.

Además, esta tecnología facilita el almacenamiento, el transporte y la exhibición en condiciones más controladas, fortaleciendo la presentación del producto y la imagen de formalidad y calidad de la unidad productiva frente a consumidores y establecimientos comerciales.



## D.2 Propuesta técnica de etiqueta

La etiqueta constituye un elemento clave de información, diferenciación y confianza para el consumidor, ya que respalda la trazabilidad básica del producto y mejora su percepción de formalidad. Su diseño se plantea en coherencia con los requisitos de rotulado aplicables en Colombia y las orientaciones de la autoridad sanitaria competente para alimentos envasados.

En términos de contenido, la etiqueta incluirá como mínimo la denominación del producto (“Carne de conejo”), la identificación del productor o responsable (Finca La Esperanza), el origen (Venecia, Cundinamarca), el peso neto, la fecha de empaque, la fecha de vencimiento y las condiciones de conservación (por ejemplo, “Manténgase refrigerado entre 0 y 4 °C”). Adicionalmente, incorporará un número de lote para trazabilidad y datos de contacto del

responsable. La información nutricional se incluirá cuando aplique según la presentación del producto y la normativa vigente.

Desde el punto de vista normativo, esta estructura busca cumplir los principios de claridad, veracidad y suficiencia exigidos para el etiquetado de alimentos, asegurando que el consumidor reciba información comprensible sobre el producto, su conservación y su identificación, lo cual facilita el acceso a canales comerciales más exigentes y fortalece la confianza del mercado.

### **D.3 Propuesta visual de la etiqueta**

#### **Diseño gráfico:**

La etiqueta constituye un elemento clave para la información al consumidor, la diferenciación comercial y la construcción de confianza en la carne de conejo de la Finca La Esperanza. Su diseño se plantea conforme a los requisitos de rotulado aplicables en Colombia y a los lineamientos de la autoridad sanitaria competente, garantizando que la información presentada sea clara, verificable y comprensible para el consumidor final.

En términos de contenido, la etiqueta incorporará la información mínima necesaria para alimentos envasados y para soportar la trazabilidad del producto. Se incluirá la denominación del producto (“Carne de conejo”), la identificación del productor o responsable (Finca La Esperanza), el lugar de producción (Venecia, Cundinamarca) y el peso neto. Asimismo, se declararán la fecha de empaque, la fecha de vencimiento y las condiciones de conservación (por ejemplo, “Manténgase refrigerado entre 0 y 4 °C”), junto con datos de contacto del responsable e información nutricional cuando aplique según la presentación del producto.

Para fortalecer la trazabilidad y la confianza sanitaria, la etiqueta deberá incluir un código de lote y una identificación del establecimiento donde se realizó el beneficio (planta habilitada o autorizada, cuando aplique), de manera que el producto pueda relacionarse documentalmente con su origen y con el proceso de beneficio. Estos elementos facilitan el control interno, permiten responder ante eventuales alertas sanitarias y respaldan el acceso a canales formales que exigen consistencia documental.

Desde la perspectiva normativa, la propuesta busca cumplir con los principios de claridad, veracidad y suficiencia establecidos para el etiquetado de alimentos, asegurando que el consumidor reciba información pertinente sobre origen, conservación y vida útil. En este sentido, el rotulado no se limita a un requisito formal, sino que se convierte en una herramienta estratégica para fortalecer la percepción de calidad, formalidad e inocuidad del producto.

En cuanto a la propuesta visual, se plantea un diseño rectangular, limpio y de alta legibilidad, con una tipografía clara y contrastes que permitan lectura en condiciones de refrigeración. Se sugiere el uso de colores asociados a naturalidad y frescura (por ejemplo, verde y blanco) y elementos gráficos que refuercen el origen rural y el carácter de proteína magra. El enfoque visual busca transmitir higiene, origen local y confianza, diferenciando el producto empacado y rotulado frente a presentaciones informales sin información ni trazabilidad.



#### D.4 Justificación comercial de la propuesta

Desde el enfoque de la gestión de agronegocios, la incorporación de empaque al vacío y etiquetado informativo constituye un mecanismo de diferenciación que permite a la unidad productiva Finca La Esperanza transitar de una comercialización primaria e informal hacia un esquema con mayor integración comercial. En términos estratégicos, estos componentes elevan el valor percibido del producto, fortalecen la confianza del consumidor y mejoran la presentación e inocuidad percibida, condiciones necesarias para competir en canales con mayores exigencias.

La propuesta contribuye directamente a facilitar el acceso a mercados formales y a segmentos comerciales como restaurantes, expendios y consumidores que demandan alimentos con información clara, trazabilidad básica y condiciones de conservación definidas. Además, el empaque y la etiqueta permiten consolidar una identidad comercial (origen, productor, atributos) y diferenciar la carne de conejo frente a proteínas sustitutas, apoyando el posicionamiento como producto magro y de origen local.

Esta justificación se sustenta en los resultados del análisis de mercado, donde hogares y establecimientos manifestaron que la disposición de compra y la intención de comercialización aumentan cuando la carne se ofrece con presentación formal, particularmente con empaque al vacío y etiqueta visible. En consecuencia, el valor agregado propuesto no es accesorio, sino un elemento habilitante para mejorar la aceptación del producto y sostener una estrategia comercial viable.