

**VI CONGRESO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA**

**TITULO DEL TRABAJO**

**LOS MICROEMPRESARIOS: LA REALIDAD  
DE LA CUNICULTURA EN RIO CUARTO-**

**AREA 3: LAS PYME COMO ORGANIZACIÓN**

**3.2 LOS MICROEMPRESARIOS Y  
LAS ORGANIZACIONES  
ARTESANALES**

**EQUIPO DE TRABAJO**

Lic. Ana Ruth Plenasio  
Cr. Raúl Barovero  
Cr. Pablo Martín Tissera

**ALUMNOS BECARIOS**

María Rita Tortarolo  
Araceli Verhaeghe  
Mariela Flesia  
Sabina Priotti  
Diego Hernán Thomen  
Víctor Ariel Aguirre  
Andrés Rodolfo Estavilla  
Claudio Herrera  
Ana Sabina Giuliani  
Verónica Silvana Scutella

**BUENOS AIRES, 21 Y 22 DE SETIEMBRE DE 2000**

## **INDICE**

<b>INTRODUCCION</b>	<b>6</b>
<b>METODOLOGIA DE TRABAJO</b>	<b>7</b>
<b>LA MICROEMPRESA</b>	<b>7</b>
<b>DEFINICIÓN Y CARACTERÍSTICAS:</b>	<b>7</b>
<b>IMPORTANCIA DE LOS MICROEMPREDIMIENTOS:</b>	<b>7</b>
<b>VENTAJAS:</b>	<b>8</b>
<b>DESVENTAJAS:</b>	<b>8</b>
<b>LA MICROEMPRESA CUNICULTORA</b>	<b>9</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA CUNICULTURA</b>	<b>9</b>
<b>VENTAJAS:</b>	<b>9</b>
<b>DESVENTAJAS:</b>	<b>9</b>
<b>CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS Y CULINARIAS:</b>	<b>10</b>
<b>PRODUCCIÓN.</b>	<b>10</b>
<b>COMERCIALIZACIÓN:</b>	<b>11</b>

<b>RELEVAMIENTO</b>	<b>13</b>
<b>ESTRUCTURA</b>	<b>13</b>
<b>PRODUCCIÓN</b>	<b>14</b>
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>15</b>
<b>ASESORAMIENTO PROFESIONAL</b>	<b>15</b>
<b>ÁREA LABORAL</b>	<b>15</b>
<b>ÁREA IMPOSITIVA</b>	<b>16</b>
<b>ÁREA CONTABLE</b>	<b>16</b>
<b>DIAGNÓSTICO</b>	<b>17</b>
<b>ANÁLISIS F.O.D.A.</b>	<b>17</b>
<b>FORTALEZAS:</b>	<b>17</b>
<b>DEBILIDADES:</b>	<b>18</b>
<b>AMENAZAS:</b>	<b>18</b>
<b>OPORTUNIDADES:</b>	<b>19</b>
<b>PROPUESTA:</b>	<b>21</b>



## **INTRODUCCION**

El presente trabajo desarrolla la primera etapa del *Programa de Asesoramiento Integral* destinado a microempresas, con el propósito de detectar la problemática e intentar elaborar propuestas de solución a los problemas a las que están se enfrentan a través de herramientas de gestión útiles para consolidarse, crecer y proyectarse hacia nuevos mercados con calidad, eficiencia y preservando el medio ambiente.

El proyecto apunta a brindar un asesoramiento integral en las siguientes áreas:

- Organización y Gestión empresaria
- Administración estratégica – financiera
- Laboral
- Impositiva y Comercio exterior
- Contabilidad
- Economía

Estas áreas clave les permitirán afianzar su gestión para lograr un ritmo de crecimiento sostenido que posibilite la oferta de productos y servicios tanto en los mercados locales, regionales y extranjeros.

Se pretende, de esta manera acompañar a la microempresa, para asegurar un cambio estratégico en las diferentes etapas de la vida de las mismas, a través de la gestación de una nueva cultura empresaria que lleve a la modificación de pautas de comportamiento y a la adopción de los mejores y más eficientes modelos de organización, gestión y desarrollo; para contribuir a la generación de empleo y valor agregado en nuestra economía regional.

## **METODOLOGIA DE TRABAJO**

El Trabajo de Campo (relevamiento de datos) se realizó puntualmente en Diciembre de 1999, afectando exclusivamente al grupo de Alumnos Becarios seleccionados por la Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Económicas (F.C.E.) de la Universidad Nacional de Río Cuarto (U.N.R.C.).

La Población sujeta a análisis fue “el conjunto de cunicultores de la ciudad de Río Cuarto, de acuerdo a un padrón suministrado por la Secretaria de Planificación y Desarrollo Económico de la Municipalidad de Río Cuarto.

La muestra bajo análisis se realizó en base a un relevamiento de 19 cunicultores

Los datos obtenidos fueron tabulados y analizados.

Este trabajo expone las conclusiones derivadas de este análisis.

El informe está estructurado en cinco partes:

La primera muestra una conceptualización y caracterización de las microempresas, enfatizando sus ventajas y desventajas.

La segunda nos introduce a la actividad de cunicultura, en donde se destacan las características generales, la producción, la comercialización, etc.

En tercer lugar se exponen los datos relevados. La evaluación y las conclusiones derivadas de estos datos se presentan en el diagnóstico, que es la cuarta parte de este trabajo, a través de un análisis F.O.D.A. Por último, se plantean algunas propuestas en base al mismo.

## **LA MICROEMPRESA**

### ***Definición y características:***

Son empresas de pequeña escala ubicadas en el ámbito urbano o rural con un escaso número de trabajadores (menos de 20), de naturaleza privada, de propiedad individual o asociativa, con capital originado en ahorros personales o familiares, con incidencia en ciertos casos del trabajo familiar; produciendo bienes de consumo o prestando servicios en el medio en donde están radicados, con la eficiencia que asegura su participación y permanencia en el mercado competitivo.

Generalmente obtienen los insumos y colocan sus productos en los mercados locales.

En la mayoría de los casos, el gerente es el propietario y mantiene la responsabilidad de todas las áreas funcionales (personal, producción, comercialización y financiamiento).

### ***Importancia de los microemprendimientos:***

Los microemprendimientos son factores conducentes a la generación de empleo, incremento de los ingresos y aumento de la productividad. En éstos casos, debe plantearse como objetivo ineludible el desarrollo conjunto de todos éstos a través de un proceso de participación abierta.

La programación en los niveles nacionales, regionales y provinciales debe ser realizada sobre la base de una adecuada descentralización que habilite la participación protagónica de los beneficiarios (microempresarios).

### **Ventajas:**

- Flexibilidad y adaptabilidad frente al mercado
- Posibilita el valor agregado de la agroindustria y la exportación
- Facilita la explotación de actividades no tradicionales.
- Permite producir bienes de consumo de colocación en mercados cercanos a la producción, favorecidos por la utilización de insumos locales y el ahorro de fletes.

### **Desventajas:**

- *Falta de competitividad:* Estos microemprendimientos son poco competitivos en cuanto a calidad y precios; teniendo inconvenientes para analizar y evaluar los cambios que se deben realizar tanto a nivel del producto (para mejorar su calidad) como en el nivel operativo (para disminuir costos).
- *Insuficiente capacidad financiera:* No tienen la capacidad financiera que requiere operar en el mercado y les resulta difícil presentar garantías suficientes a los bancos u otras entidades de crédito, para acceder al apoyo financiero que necesitan.
- *Ausencia de canales adecuados de distribución:* El hecho de no poder acceder a canales adecuados trae como consecuencia la dificultad para colocar sus productos.
- *Costos fijos elevados:* Los altos costos fijos generan obstáculos, a veces insalvables para la continuidad de las microempresas.



## **LA MICROEMPRESA CUNICULTORA**

### ***Características de la cunicultura***

Los criadores de conejos proponen tres opciones para su actividad, una es la cría para exposiciones, la otra es la comercialización como mascotas y la tercera opción es la producción de carne.

El conejo es un animal vivaz, de hábitos nocturnos, activo, atento, sensible al estrés, desconfiado pero sociable con sus congéneres. La cría de este animal es una actividad simple que puede producir pequeños ingresos y contribuye a mejorar la dieta familiar.

### ***Ventajas:***

- Producen una carne muy nutritiva, con poca grasa y poco colesterol, abundante en proteínas y con algunas vitaminas y minerales.
- Fácil adaptación a distintos medios.
- Los costos de funcionamiento y mano de obra son bajos.
- Tanto el producto principal como sus subproductos son de fácil transporte y comercialización.
- Son muy productivos, ocupan poca superficie, tienen períodos de gestación y lactancias breves.
- Mercado interno en franco crecimiento.
- Importante demanda del mercado externo.
- Solución de bajo costo a los problemas de alimentación, desnutrición y pobreza rural.

### ***Desventajas:***

- Necesita una elevada inversión inicial en instalaciones, jaulas, nidos, bebederos, etc.
- Es un animal que consume alimentos balanceados, tanto en la producción industrial como en la producción a menor escala.

- El manejo resulta inadecuado cuando el conocimiento es insuficiente y el asesoramiento no es bueno.
- Si no están dadas las condiciones óptimas, el animal sufre estrés presentando mermas en la producción.
- Los motivos sociales, culturales, religiosos o de otro tipo que se crean en torno a esta actividad.
- El kilogramo de carne de conejo tiene un precio más alto que el kilogramo de carnes alternativas.

### ***Características organolépticas y culinarias:***

- Proteínas de alta digestibilidad: 19%
- Bajo contenido de grasas: 6%
- Bajas calorías
- Bajo nivel de colesterol: 50 mgrs./100 grs.
- Alto nivel de potasio.

### ***Producción.***

Para el logro de una producción óptima, se deberá contar con excelentes instalaciones, que respondan a las siguientes características:

- Tener en cuenta la ubicación y la construcción del criadero,
- Adaptarse a los diferentes sistemas de manejo, métodos de trabajo y técnicas de explotación,
- Generar el mayor beneficio a menor costo, con un diseño equilibrado de máxima durabilidad, asegurando tranquilidad ambiental para evitar el estrés, temperatura y humedad constante y óptima, excelente ventilación e iluminación, buena higiene y sanidad.

Respecto de las razas que podemos encontrar en el ámbito nacional utilizadas para la producción de carne; generalmente se emplean dos: la neozelandés y la californiana, o la cruce

entre ambas; siendo la tendencia mundial a trabajar con híbridos con una alta performance en producción de carne.

La actividad reproductiva de una coneja comienza a los 4-5 meses de edad, teniendo un período de gestación de 31 días. Durante la gestación, período que se ubica desde el servicio hasta el parto, la coneja sufre aumentos de peso por un marcado ascenso en el volumen y peso de los fetos. El número de partos por conejas debe oscilar alrededor de 7 partos por año con un promedio de gazapos terminados a faena de 6-7 animales por parto. Luego, se inicia la lactancia, alcanza su punto máximo alrededor de los 15-20 días, período en el cual los gazapos dependen exclusivamente del aporte lácteo materno, a partir de allí comienza una dieta mixta de leche materna y pequeñas cantidades de alimento balanceado, para producir un cambio gradual de una dieta líquida a una dieta sólida. Es de suma importancia que al momento del destete o desmadre, el gazapo cuente con un peso mínimo de 500 grs. para garantizar su supervivencia.

En la etapa de engorde deberán estar como máximo 60 días, con un peso promedio a faena de 2.5 kg. con un rendimiento de carne de 55 – 60%, lo que equivale a un conejo faenado de 1.3 – 1.5 kg.

### ***Comercialización:***

#### **Mercado externo:**

Teniendo en cuenta el mercado internacional, Europa es el centro mundial de producción de conejos, abarcando el 75% de la producción mundial. Sin embargo su producción no alcanza a cubrir los requerimientos de la demanda, por lo que existe insuficiencia de oferta.

En países como Italia, España y Francia; el consumo oscila entre los 4-5 kg. / persona / año; quedando un déficit de 36.000 tn. / año. Esto indicaría que aumentando la producción en nuestro país se podría cubrir parte de ese déficit a través de los frigoríficos exportadores.

#### **Mercado interno:**

En mercados como Argentina, Brasil y países del Mercosur, el consumo de carne de conejo ronda entre los 50-200 grs. / persona / año, muy por debajo de los países europeos, lo que nos

estaría dando la pauta de una potencial demanda, que se incrementaría día a día. Dicho aumento se lograría con la colocación del producto en el mercado a través de bocas de expendio como supermercados, carnicerías, restaurantes, etc.

En Argentina se observa que existen mataderos provinciales ubicados en Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba siendo la distribución provincial, 78%, 3% y finalmente 19% respectivamente de la faena fiscalizada por SENASA de conejos hasta mayo de 1999.

## **RELEVAMIENTO**

A los fines de obtener información acerca de la situación actual de los cunicultores radicados en nuestra ciudad, se investigaron 41 ítems que abarcaron las siguientes áreas: Estructura, Producción (organización, instalaciones, sanidad, alimentación e insumos), Comercialización, Financiamiento, Asistencia profesional, Área Laboral, Área Impositiva. y Área Contable.

La tabulación, el análisis y la conclusión de los datos suministrados se basaron en un relevamiento de 19 cunicultores encuestados en la ciudad de Río Cuarto en base a datos otorgados por la Municipalidad.

A continuación se expone la información obtenida en cada área de la encuesta.

### ***Estructura***

Las explotaciones de conejos pueden caracterizarse de acuerdo a la cantidad de madres que posean en:

- *minifundios*, son aquellas instalaciones que cuentan con hasta 50 madres;
- *semi industrial*, en este caso el número de madres oscila entre 51 y 250 aproximadamente;
- *industriales*, son las que poseen más de 250 madres.

Sobre una base de 19 entrevistas realizadas al sector y utilizando la escala anterior se determinó para los criaderos de la ciudad de Río Cuarto lo siguiente:

1. 14 instalaciones (74%) pertenecen al conjunto denominado minifundios,
2. 4 explotaciones (21%) se encuentran dentro de la categoría de semi-industrias,
3. no se encontraron dentro de la ciudad de Río Cuarto instalaciones industriales.

El carácter familiar de estos microemprendimientos se infiere al analizar que en 9 explotaciones (47%) solo trabajan miembros de la familia mientras que en 4 (21%) se incluyen empleados.

De los 19 establecimientos encuestados, 14 (74%) están integrados por menos de 3 personas. En promedio la cantidad de personas por establecimiento es de 1,8 con un máximo de 6 y un mínimo de 1.

Las tareas realizadas son dirigidas exclusivamente por el dueño en un 84% de los casos, en el restante 18% son guiadas por empleados encargados o son administradas por todos los integrantes de la microempresa sin establecer líneas de mando. En un 68% de los casos no se observó una clara distribución de funciones.

Uno de los aspectos más relevantes encontrados al momento de relevar la información, fue que los cunicultores (79 %) no se agrupan con otros productores para la comercialización de sus productos o para la compra de alimentos y otros insumos necesarios para desarrollar la actividad; lo cual impide que puedan conseguir mejores condiciones de negociación ante los frigoríficos, canales de venta, distribuidores de insumos y clientes en general. La principal causa por la cual no se agrupan es la falta de confianza y el temor a una experiencia desafortunada, que generalmente se da por experiencias negativas respecto de asociativismos en este rubro o en otros.

## ***Producción***

Debido a la diversidad y heterogeneidad de las explotaciones encuestadas el análisis global de la información suministrada no se efectuó sobre bases cuantitativas, sino en función de un análisis cualitativo individual para cada cunicultor entrevistado.

En base a esto se puede manifestar que en general las encuestas arrojan resultados positivos en cuanto a manejo productivo, organización, tratamiento sanitario, alimentación, etc., (esto puede deberse en parte al asesoramiento profesional que se manifiesta en etapas posteriores). Quizá la parte más débil de los productores encuestados en cuanto a organización productiva se encuentra en las jaulas, nidos y bebederos empleados en general. La causa de esto puede explicarse en que muchas de estas explotaciones se inician ante un fracaso o una diversificación en la explotación avícola u otras explotaciones con características similares, por lo que la estructura existente suele ser utilizada nuevamente.

## **Comercialización**

De los 19 encuestados, 17 (89%) comercializan sus productos. Los restantes dos solo producen para autoabastecerse.

En su mayoría (65%), los productores que comercializan sus productos lo hacen a través de un canal directo o de nivel cero (*productor – consumidor final*). Un 18% lo venden a frigoríficos y solo un 12% lo hace a través de comerciantes minoristas.

La condición de venta más frecuente (77%) es de contado, y en general la mayoría (60%) de los productores que comercializan sus productos desconocen sus costos de comercialización.

Solo 4 productores (21%) utilizan los subproductos que se obtienen de esta explotación (como el guano y el cuero) y únicamente uno de éstos lo comercializa.

## **Financiamiento**

El 89% de los casos encuestados (17) mencionó la necesidad de financiamiento externo adecuado. Cuando se les preguntó por qué no empleaban las fuentes externas existentes argumentaron en su mayoría el alto costo de la financiación y/o el exceso de requisitos.

## **Asesoramiento profesional**

A diferencia que lo que a priori se podría inferir, un 84% de los casos (16) recibe asesoramiento profesional de algún tipo. Sin embargo cuando se cuestiona acerca de la fuente de tal asesoramiento se vislumbra casi exclusivamente la presencia del veterinario; en un 60% en forma individual y en un 27% en forma conjunta con otros profesionales u organismos públicos.

## **Área laboral**

De los datos obtenidos se desprende que un 74% (14) de los casos las explotaciones son de tipo unipersonal. Solo dos presentan alguna forma asociativa (cooperativa y sociedad irregular). Los resultados evidencian un generalizado desconocimiento de las diferentes modalidades de contratación laboral; esto se debe en parte, a su escasa dotación de personal.

De los 13 casos de empresas familiares solo en dos (15%) se manifiesta algún tipo de forma asociativa o relación laboral implícita entre los integrantes de la familia. En el resto de los casos el trabajo de los familiares solo sirve a los fines del mantenimiento del hogar.

Por otro lado los productores mencionaron poseer cobertura de obra social y previsional en un 67% y 50% respectivamente.

### ***Área impositiva***

El análisis de los datos consignados en la encuesta evidencian un alto grado de informalidad fiscal. De los 19 entrevistados 9 (47%) contestaron que no se encontraban inscriptos en ningún impuesto y 3 (16%) no contestaron, de lo cual puede inferirse idéntica situación. Esta circunstancia es en gran parte consecuencia de la actual situación económica-financiera por la que atraviesan y de la falta de asesoramiento adecuado.

Los resultados de la encuesta, brindan información acerca de las obligaciones fiscales y previsionales que los productores cumplen regularmente; y algunos parámetros útiles para el cálculo de las categorías correspondientes al monotributo.

### ***Área contable***

En lo que respecta a ésta área, solo 7 (37%) llevan algún sistema de archivos de comprobantes. De estos, cuatro confeccionan informes relacionados con su situación económica-financiera. Los restantes 12 (63%) no manejan ningún tipo de herramientas técnico-contables.

Tal lo expuesto se podría afirmar que ninguna microempresa cuenta con información suficiente para la toma de decisiones adecuadas.



## DIAGNÓSTICO

### **Análisis F.O.D.A.**

El diagnóstico de la situación actual de las explotaciones encuestadas se expone a continuación a través de un análisis denominado "F.O.D.A" (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Las fortalezas y debilidades de una empresa surgen al analizar aquellos factores microambientales importantes (como empleados, clientes, competidores, canales de distribución, proveedores, etc.) que afectan su capacidad para obtener utilidades en un mercado. Es decir, surgen del análisis interno y del microambiente de la empresa.

Las oportunidades y amenazas derivan del análisis de las fuerzas claves del macroambiente (demográficas, económicas, tecnológicas, políticas, legales y socioculturales) que pueden afectar sus negocios.

### **FORTALEZAS:**

- **Mínima mano de obra:** La cunicultura es una explotación que requiere escaso empleo. Se calcula que un individuo puede manejar aproximadamente 1500 conejos con facilidad.
- **Reducido costo fijo unitario:** El costo fijo unitario respecto del precio de venta por conejo es reducido, ya que el precio de venta oscila entre \$3.50 a \$5.50 mientras que los costos totales de producción (sin considerar las amortizaciones) lo hacen entre \$1.6 y \$2.30.
- **Ciclo productivo corto,** respecto de otras producciones como la de ganado vacuno, que es de 0.8 por año y del ovino que es de 1.4. los conejos producen hasta 40 crías por año con períodos de lactancia y gestación breves.
- **Asesoramiento veterinario:** las encuestas han reflejado el uso continuo del asesoramiento veterinario, lo que demuestra un buen manejo (en líneas generales) de la producción. Esto implica que se respetan los tiempos de descanso y servicio de las madres, así como los períodos de reposición; se realiza un adecuado tratamiento sanitario, se brinda buena alimentación y se manejan los gazapos correctamente.

- **Flexibilidad y adaptación**, esta fortaleza es propia de todos los microemprendimientos y de la mayoría de las PyMES, principalmente por el carácter de empresas unipersonales y familiares.

### **DEBILIDADES:**

- **Falta de asesoramiento integral:** Si bien en materia de producción las explotaciones han recibido una apropiada asistencia; puede apreciarse que en materia legal, contable, administrativa, laboral, impositiva y económica esto no ha sucedido de la misma manera.
- **Falta de incentivos para involucrarse en actividades asociativas o integradoras,** producto de experiencias desalentadoras o falta de confianza. Esta circunstancia podría revertirse si se involucran entidades públicas en el rol de coordinadoras/controladoras; y se pone énfasis en la posibilidad de abastecer aquellas instituciones donde estos entes públicos son parte integrante (ej.: comedores escolares, hospitales, asilos, universidades, clínicas, geriátricos, etc.) con el objeto de aumentar los ingresos de las explotaciones.
- **Falta de información:** Esta debilidad se desprende de la falta de registros contables y administrativos; que no solo dificultan el proceso de toma de decisiones sino que son un impedimento a la hora de solicitar financiamiento en las diferentes entidades locales. Esto también produce un conocimiento inadecuado o insuficiente de la estructura de costos de las explotaciones, y por lo tanto un cálculo incorrecto o incompleto de su rentabilidad.
- **Instalaciones no aptas:** En algunos casos se encontró que las instalaciones no son las más apropiadas para un manejo eficiente de la producción, dado que pueden dar origen a enfermedades y niveles de estrés elevados.
- **Canales de distribución con bajo desarrollo:** Generalmente los canales disponibles no son bien aprovechados y esto se debe a la falta de continuidad en la producción, y al bajo precio que los intermediarios (frigoríficos, distribuidores, etc.) están dispuestos a pagar.

### **AMENAZAS:**

- **Productos sustitutos:** La fuerte presencia de productos sustitutos en el mercado local es un impedimento para incentivar esta actividad; ya que se debe competir con precios de

carnes que oscilan entre \$0,89 (precio de la carne de pollo) y \$1,50 (en el caso de la carne vacuna).

- **Bajo grado de desarrollo del mercado interno:** Si bien se plantea la hipótesis de un mercado interno en desarrollo con una demanda potencial en aumento, es necesario utilizar herramientas que permitan el desarrollo del consumo; dado que existen factores socio – económicos negativos desalentadores (por ejemplo; su carácter de mascota o animal doméstico).
- **Falta de financiamiento:** En su mayoría los cunicultores locales plantearon un problema que afecta a las microempresas en general, como es el costo de los servicios financieros y la dificultad de acceder a los créditos, debido a la amplia gama de requisitos para poder acceder a ellos.

## ***OPORTUNIDADES.***

- **Ambiente climático adecuado:** La ciudad de Río Cuarto posee un clima que permite el desarrollo óptimo de la cunicultura; porque cumple con los requerimientos de luz y de temperatura tanto en estaciones frías como cálidas.
- **Desarrollo de los mercados de subproductos:** El mercado de subproductos no se encuentra desarrollado en todo su potencial, y por lo tanto brinda expectativas de crecimiento futuro. El guano es un abono de excelente calidad y el pelaje puede ser usado eficientemente en la industria textil, por su gran suavidad.
- **Manipulación genética de la carne de conejo:** El desarrollo de la genética también puede ser empleado para lograr mayor productividad.
- **Fomentar el mercado interno potencial:** Como se mencionó anteriormente, el mercado interno presenta alternativas de crecimiento por las excelentes características organolépticas de la carne de conejo; y su aplicación en dietas de reducidas calorías y bajo colesterol. Por otro lado, solo tres provincias argentinas son las que abastecen el consumo en todo el país.

- **Satisfacer la demanda externa:** Ya se hizo referencia acerca de la gran demanda externa insatisfecha (36.000 Tn / año solo en Europa). Si se pudieran lograr volúmenes y calidad apropiada para exportar, existen grandes posibilidades de aumentar la rentabilidad.

## PROPUESTA

Este equipo de trabajo propone:

1. Ofrecer **asesoramiento** para los productores cunicultores en las siguientes áreas:

- Laboral
- Contable
- Económica
- Impositiva
- Administración
- Planificación

y en toda materia relacionada con las ciencias económicas o las profesiones que éstas involucran.

2. Formar un **foro de discusión** para el análisis de alguna forma de **integración** entre:

- Los productores
- La U.N.R.C.
- La municipalidad

con el fin de:

- Incentivar el **consumo** de carne de conejo, subproductos y derivados.
- Aumentar el volumen de **ventas** de las explotaciones cunícolas.
- Lograr reducciones en los **costos** de adquisición de alimentos balanceados, instalaciones, etc.
- Obtener **financiación** externa apropiada.

A continuación se desarrollará una somera explicación de los objetivos ante señalados:

***Incentivar el consumo:***

Esto implica definir un plan comunicacional eficiente y de bajo costo, que contemple la difusión publicitaria a través de medios de comunicación públicos y privados; y la utilización de instrumentos de promoción como degustaciones, descuentos, etc.

***Aumentar el volumen de ventas:***

Además del incremento en las ventas que pudiera provenir de lo mencionado en el punto anterior, se podrían definir estrategias para aumentar los siguientes tipos de consumos:

- *Inducido*: es aquel generado por médicos endocrinólogos, nutricionistas, etc.
- *Obligado*: el que deriva de los comedores municipales, escolares, universitarios, clínicas, geriátricos, hospitales, asilos, etc.
- *Voluntario*: a través de una estrategia de llegada a los intermediarios y/o consumidores finales.

***Lograr ventajas en costos:***

Una forma de organización asociativa podría lograr mayores volúmenes de compra; y por lo tanto menores costos en la adquisición de conejos, alimento balanceado, jaulas, nidos, suplementos dietarios, vacunas, etc.

***Obtener financiación externa adecuada:***

Si el volumen de dinero requerido es mayor, podría presionarse a las fuentes de financiamiento externo para la obtención de menores tasas de interés y mejores condiciones de financiación.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- 1) Desarrollo de Proyectos de Emprendimientos Pymes para el Crecimiento. Dante S. Basile. Ediciones Macchi. 1998.
- 2) Los programas de apoyo a la microempresa en América Latina. Samuel Carpintero. Deusto. 1998.
- 3) Proyecto de Microemprendimientos. Universidad Nacional de Córdoba. Lic. Mario Cuomo y Lic. Marina Assamdrí.
- 4) Producción y Comercialización de Conejos. Dr. Juan Carlos Daita. Consejo Para el Desarrollo Regional. 1999.