

UNIVERSIDAD  
**SIGLO 21**



**TRABAJO FINAL DE GRADO**

**“FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN**

**SOBRE EL SERVICIO DE HOTELERÍA EN FEEDLOT PARA UN**

**ESTABLECIMIENTO AGRÍCOLA EN MARCHA,**

**EN LA PROVINCIA DE SAN LUIS”**

Autor: Frejtman Gil, Laura Belen

Carrera: Contador Público

Año: 2013

## **Resumen ejecutivo**

El análisis presentado a continuación evalúa la viabilidad económica y financiera de llevar a cabo un proyecto de expansión, en un establecimiento agrícola en marcha.

El proyecto consiste en incorporar una nueva línea de producción consistente en el servicio de hotelería en feedlot, de esta forma se busca dar valor agregado a los recursos con los que ya cuenta el establecimiento.

En el presente trabajo se analizaron las etapas de estudio y relevamiento de mercado, viabilidad legal, aspectos tributarios, viabilidad ambiental, estudio técnico y estudio económico financiero, pudiendo determinar en cada uno de los estudios que el proyecto es factible.

## **Abstract**

The following analysis evaluates the economic and financial feasibility of carrying out an expansion project, on a farm running.

The project is to incorporate a new production line consisting of hotel service in the feedlot, thus seeks to add value to the resources already available to the property.

In this paper the stages of study and market survey, legal feasibility, tax issues, environmental feasibility, technical study and financial economic study can determine each of the studies that the project is feasible analyzed.

## **INDICE DE CONTENIDOS**

INDICE DE CONTENIDOS .....	1
CAPITULO I - PRESENTACION DEL PROYECTO .....	9
TITULO .....	9
INTRODUCCION Y ANTECEDENTES GENERALES .....	9
Planteamiento del problema y justificación del proyecto .....	10
OBJETIVOS .....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos específicos .....	11
CAPITULO II- MARCO TEORICO .....	13
EL FEEDLOT O ENGORDE A CORRAL .....	13
TERCERIZACION – OUTSOURCING .....	14
FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS .....	16
EL ESTUDIO DE PROYECTOS COMO PROCESO.....	16
Formulación y preparación del proyecto .....	16
Evaluación y análisis de resultados .....	16
ETAPAS DE LA GESTION DE PROYECTO.....	17
Etapa de la generación de la idea.....	17
Etapa de preinversión.....	17
Etapa de inversión.....	18
Etapa de operación.....	19
ESTUDIOS DE VIABILIDAD.....	19
ESTUDIO DE MERCADO .....	20

Aspectos básicos a estudiar .....	20
Mercado de la carne vacuna .....	20
Mercado consumidor.....	21
Mercado competidor .....	22
Mercado proveedor .....	22
Estrategia Comercial .....	22
ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	23
Impacto de un proyecto sobre la estructura administrativa existente .....	23
ESTUDIO LEGAL .....	24
ESTUDIO TECNICO .....	24
Ingeniería del proyecto.....	25
Tamaño del proyecto.....	25
Factores que condicionan el tamaño .....	26
Localización del proyecto .....	26
Factores influyentes para determinar la localización .....	27
El Proceso Productivo .....	27
Cuantificación y valoración de inversiones y gastos operacionales .....	28
Inversiones en obras físicas .....	29
Inversiones en maquinaria y equipamiento .....	29
Insumos directos .....	29
Personal técnico .....	30
Inversiones complementarias.....	30
ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL.....	30
Métodos para la medición de los costos y beneficios del impacto ambiental..	31
Métodos para la evaluación social.....	31

ESTUDIO FINANCIERO .....	32
Sistematización de la información financiera.....	32
Inversiones del proyecto.....	33
Inversiones en capital de trabajo.....	33
Ingresos de la operación.....	34
Costos y gastos de la operación.....	35
Fuentes de financiamiento.....	35
EVALUACION DEL PROYECTO .....	35
Flujo de caja descontado .....	36
Estados Financieros Proyectados.....	40
ANALISIS DE SENSIBILIDAD .....	40
Análisis unidimensional de la sensibilización del VAN .....	41
Análisis multidimensional de la sensibilización del VAN.....	41
Modelo de sensibilidad de la TIR.....	42
Modelo de sensibilidad de la utilidad .....	42
ANÁLISIS FODA .....	43
CAPITULO III- METODOLOGIA.....	44
Etapa de relevamiento o recolección de información y datos relevantes .....	44
Etapa de análisis de la información y datos relevantes obtenidos.....	45
CAPITULO IV- DIAGNOSTICO .....	46
ANALISIS EXTERNO.....	46
Economía.....	46
Economía a nivel Provincial.....	46
Economía a nivel local .....	48

Población .....	49
ANALISIS INTERNO.....	49
Historia y características de la empresa .....	49
El campo.....	50
Procedimientos actuales .....	51
Estructura Organizativa.....	52
Ingresos y Egresos de la operación.....	52
Organización Legal.....	55
Objetivo principal de la empresa .....	55
Misión y Visión .....	56
ANALISIS FODA .....	57
CAPITULO V - DESARROLLO.....	58
ESTUDIO DE MERCADO .....	58
Análisis de la oferta y la demanda de carne vacuna .....	58
Mercado Provincial y Local de carne vacuna.....	58
Mercado Nacional e Internacional de carne vacuna .....	62
Productos sustitutos de la carne vacuna .....	65
Mercado Competidor .....	66
Mercado Consumidor.....	66
Mercado Proveedor .....	67
Estrategia comercial .....	67
Conclusión Estudio de Mercado .....	69
ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL.....	70
Organización legal .....	70
Obligaciones tributarias de las Personas físicas .....	70

Regulación para la instalación del feedlot.....	72
Regulación en la producción de feedlot .....	73
Regulación del funcionamiento del feedlot.....	73
Regulación en la contratación de personal .....	73
Cargas Sociales: .....	75
Seguros obligatorios a cargo del empleador:.....	76
Estructura Organizativa.....	76
<b>ESTUDIO TECNICO .....</b>	<b>78</b>
Proceso Productivo .....	78
Localización .....	86
Factores que influyen en la localización .....	86
Tamaño.....	88
Factores que condicionaron el tamaño .....	88
Cuantificación y valoración de las inversiones .....	89
Inversión en Obras Físicas.....	89
Inversión en equipamiento y maquinaria .....	90
Insumos Directos .....	91
Costo del personal requerido .....	94
Gastos generales de producción y gastos administrativos.....	95
Gastos de Administración.....	96
Conclusión Estudio Técnico.....	96
<b>ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL.....</b>	<b>97</b>
Conclusión Estudio de impacto ambiental .....	98
<b>ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACION DEL PROYECTO.....</b>	<b>99</b>
Inversiones del Proyecto .....	99

Inversión en capital de trabajo .....	99
Costos y gastos de la operación .....	100
Depreciación de Bienes de Uso .....	101
Ingresos de la operación .....	102
Fuentes de financiamiento .....	104
Flujo de Fondos Proyectado .....	105
<b>EVALUACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>107</b>
Flujo de Fondos Descontado .....	107
<b>ANALISIS DE SENSIBILIDAD .....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>123</b>
Anexo N° 1 - Cotización ART .....	124
Anexo N° 2: Modelo de Contrato de Servicio de Hotelería y Engorde de Ganado Bovino a Corral (Feedlot) .....	126
Anexo N° 3 – Presupuestos .....	131
Anexo N° 4 - Cálculo de Remuneraciones .....	145
Anexo N° 5 - Cotización de préstamo .....	149
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>150</b>



## **CAPITULO I - PRESENTACIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1 - TÍTULO**

“Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot en un establecimiento agrícola en marcha”.

### **1.2- INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES GENERALES**

El *feedlot* o *encierre a corral* es un sistema intensivo de producción de carne, el cual consiste en el engorde de la hacienda vacuna en corrales. Se realiza suministrando diariamente una ración balanceada de alimentos. De esta forma, los animales se encuentran bajo un estricto control sanitario y nutricional recibiendo dietas de alta concentración energética y digestibilidad, generalmente basadas en maíz (Chalkling, 2004; Gil, 2006)

La Cámara Argentina de Feedlot considera que la hotelería en feedlot es el servicio que permite a los productores o inversionistas, que no son propietarios de establecimientos para el engorde, a tener hacienda propia, sencillamente tercerizando el servicio.

El presente trabajo se realizara sobre un establecimiento agrícola que se dedica al cultivo de maíz, ubicado en la Provincia de San Luis. A través de este proyecto se pretende evaluar la posibilidad de emprender una nueva alternativa productiva conocida como hotelería en feedlot, de esta forma se busca dar valor agregado a los recursos con los que ya cuenta, debido a que el maíz es el principal componente en la dieta alimentaria de la hacienda vacuna y que la empresa también dispone del espacio físico necesario para llevar a cabo este proyecto.

La iniciativa de evaluar este emprendimiento se explica por las ventajas de la diversificación de actividades logrando así una disminución del riesgo económico, ya que agregando esta línea de producción se podría producir maíz para el engorde cuando el precio de venta del cereal no es rentable y en caso de un alza se vende el maíz en toneladas.

El establecimiento no cuenta con hacienda propia, en principio solo prestara el servicio de engorde a terceros, de esta manera el costo de inversión es mucho menor y en caso de que el proyecto sea rentable existe la posibilidad de invertir en hacienda para el engorde propio.

### **1.2.1- Planteamiento del problema y justificación del proyecto**

El presente trabajo pretende determinar la viabilidad económica y financiera de llevar a cabo un proyecto de expansión, en un establecimiento agrícola en marcha, a fin de aumentar los ingresos del mismo aprovechando los recursos disponibles. El proyecto consiste en incorporar una nueva línea de producción consistente en el servicio de hotelería en feedlot.

En los últimos años el modelo económico llevo a las empresas ganaderas a elevar la eficiencia de producción, a fin de poder aumentar la rentabilidad. A raíz de esto surge la necesidad de buscar otras alternativas de intensificación de la producción de carne, como la producción basada en el feedlot o engorde a corral (Santini, 2004).

Existen productores e inversionistas de la zona que pretenden invertir en hacienda pero no cuentan con un establecimiento propio para el engorde y cuidado de los animales, de esta forma surge una nueva oportunidad de negocio para la empresa de ofrecer el servicio de hotelería en feedlot logrando así dar valor agregado a los recursos disponibles y por consiguiente un aumento en los ingresos.

### **1.3 - OBJETIVOS**

#### **1.3.1 - Objetivo General**

Formular y evaluar un proyecto de inversión consistente en el servicio de hotelería en feedlot como nueva línea de producción en un establecimiento agrícola en marcha, ubicado en la provincia de San Luis, como actividad complementaria del cultivo de maíz.

#### **1.3.2 - Objetivos específicos**

- Realizar un análisis del mercado, teniendo en cuenta las características de la demanda, los proveedores y los competidores.
- Caracterizar y detallar el proceso productivo con todos los recursos necesarios para llevarlo a cabo y realizar un relevamiento del establecimiento donde se va a emprender el proyecto para conocer cuales son los recursos con los que cuenta la empresa, todo esto para poder estimar el monto de la inversión requerida y su estructura de financiamiento.
- Realizar un estudio legal, a nivel Nacional, Provincial y Municipal para indagar sobre la reglamentación vigente en cuanto al desarrollo de la actividad en su faz operativa, de impacto ambiental e impositiva.
- Realizar un relevamiento de la empresa en marcha para determinar la estructura organizacional y establecer los procesos administrativos necesarios para llevar a cabo la actividad y de esta forma determinar si se requerirá contratar más personal, detallando los niveles de cualificación necesarios.
- Formular el flujo de fondos proyectados a través del estudio de viabilidad financiera que toma información de los estudios anteriores.

- Definir la rentabilidad de la inversión en un horizonte temporal de cinco años.
- Analizar el impacto en los costos ante cambios en los precios de los insumos y los ingresos, ambos mediante el análisis de sensibilidad.

## CAPITULO II- MARCO TEORICO

Para facilitar el entendimiento del presente trabajo se definirán todos aquellos términos y conceptos que se consideren necesarios para tal fin.

### 2.1 – EL FEEDLOT O ENGORDE A CORRAL

Las formas de producir carne están representadas por los *sistemas extensivos* puramente pastoriles, a base de forraje, el que es tomado directamente por los vacunos. Por otro lado existen los *sistemas intensivos* de producción, donde el alimento consumido por los animales es proporcionado diariamente por el hombre, denominado feedlot o engorde a corral. A su vez la tecnología de engorde a corral puede complementarse con el sistema pastoril, y de esta forma se constituye un sistema *semi-intensivo* (Gil, 2006).

El objetivo del feedlot es obtener una alta producción de carne por animal, en el menor tiempo posible y con el menor costo. Lo que se intenta es lograr una alta eficiencia de conversión, al utilizar la menor cantidad de alimento para lograr la mayor cantidad de kilogramos de carne (Chalkling, 2004; Gil, 2006).

Según la Serie de Actualización Técnica en Producción Ganadera (1997), existen varios tipos de feedlots desarrollados en la Argentina:

- Feedlot como complemento de la ganadería pastoril: Se desarrollan pequeños corrales de engorde para la fase final de la invernada o acondicionamiento de recría.
- Feedlots intermedios en zonas ganaderas marginales: Consiste en aprovechar los granos y subproductos locales para terminar los animales que, de lo contrario, serían transportados hacia zonas de invernada para después ser re-importados para satisfacer el consumo local.

- Feedlots intermedios a base de un subproducto específico: Se implementan con el fin de utilizar un subproducto agrícola o industrial barato.
- Grandes feedlots comerciales: Son corrales instalados por grandes compañías, que buscan aprovechar economías de escala. Por lo general tienen sociedades con frigoríficos y algunos también con supermercados.
- Hotelería en Feedlot: El productor lleva a sus terneros a otras instalaciones donde se los engorda. La actividad se rige mediante contratos entre el productor y el dueño del feedlot, en los que se estipula el costo por alimento, la estadía y la sanidad de los animales.

#### Ventajas de la producción bovina en forma intensiva

- Liberar campo para otras actividades agropecuarias con mayor rentabilidad por hectárea.
- Dar valor agregado al cereal.
- Intensificar el ritmo de engorde.
- Cubrir baches de oferta y calidad forrajera.
- Utilizar residuos o subproductos industriales.
- Lograr un buen grado de terminación y mejorar el rinde.
- Aprovechar fluctuaciones en los precios de la carne.
- Lograr regularizar la entrega y homogeneidad en el producto final.

## **2.2 - TERCERIZACION – OUTSOURCING**

Es importante definir los conceptos de outsourcing o tercerización, ya que el objeto del presente trabajo es el servicio de hotelería en feedlot que consiste en

tercerizar el proceso de engorde de hacienda, por lo tanto encuadra dentro de esta tipología de proyecto.

El outsourcing o tercerización esta basado en la subcontratación de servicios que no afectan la actividad principal de la empresa. Es el proceso económico en el cual una empresa destina los recursos para cumplir ciertas actividades, subcontratando una empresa externa por medio de un contrato. Esta modalidad se presenta generalmente en el caso de la subcontratación de empresas especializadas (Schneider, 2004).

Según Fórneas Carro J.R (2008) las razones para contratar un servicio de modalidad outsourcing son, entre otras:

- Minimizar el coste del servicio subcontratado.
- Concentración de esfuerzos en las actividades principales de la empresa.
- Liberar recursos para otras actividades, aumentando la eficiencia al encomendar tareas a expertos.
- Reducción de los riesgos indirectos, al compartir el riesgo de la inversión con el proveedor.
- Acceso a personal adecuadamente cualificado.

A su vez existen ciertos riesgos que se pueden presentar con la modalidad outsourcing, según Fórneas Carro J.R (2008) estos riesgos o desventajas pueden ser:

- No conseguir los objetivos planteados, es decir, costes mayores de los esperados, calidad inferior a la pactada, conflictos con el personal interno de la empresa.
- Pérdida de control sobre la actividad.
- Riesgos en el traspaso de información a terceros.
- Dependencia del proveedor.

- Conflictos con el proveedor.

Es importante tener cuenta estos conceptos para aplicarlos al objeto de este trabajo, teniendo en cuenta tanto las ventajas y desventajas de la modalidad outsourcing mencionadas y evaluar como repercuten en la decisión de llevar a cabo o no el proyecto de inversión.

### **2.3 - FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS**

La elaboración y evaluación de proyectos constituye una herramienta fundamental que provee información para ayudar al proceso decisorio respecto de dónde invertir, ya que permite el cálculo y comparación de los beneficios y costos que podrían generarse con su eventual ejecución (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

### **2.4 – EL ESTUDIO DE PROYECTOS COMO PROCESO**

Sapag, N. y Sapag, R. (1989) consideran que en el estudio de un proyecto de inversión se distinguen dos grandes etapas:

#### **2.4.1. - Formulación y preparación del proyecto**

En esta primera etapa, se preparará el proyecto, es decir, se determinará la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios. Para lograr esto, el estudio reconoce seis componentes o fuentes de información: estudio de mercado, técnico, organizacional, financiero, legal y ambiental, los cuales desarrollaremos más adelante (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

#### **2.4.2 - Evaluación y análisis de resultados**

En la segunda etapa se evaluará el proyecto, se medirá la rentabilidad de la inversión y la capacidad de pago del proyecto, buscando determinar la conveniencia de llevar adelante el proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).



## **2.5 - ETAPAS DE LA GESTION DE PROYECTO**

Existe otra clasificación de las etapas de un proyecto de inversión, según Sapag Chain (2001) se identifican cuatro etapas básicas, que desarrollaremos a continuación:

### **2.5.1 - Etapas de la generación de la idea**

La idea surge de la empresa, al identificar la necesidad de los productores e inversionistas de la zona, quienes quieren invertir en hacienda pero no cuentan con un establecimiento propio para el engorde, es así que nace la oportunidad de negocio de invertir en la implementación del servicio de hotelería en feedlot, aprovechando los recursos con los que ya cuenta, dado a que, como ya mencionamos, se dedica al cultivo de maíz, principal componente en la dieta alimentaria de la hacienda vacuna, y también dispone del espacio físico necesario para llevar a cabo este proyecto.

### **2.5.2 - Etapas de preinversión**

En esta etapa se realiza el estudio de la viabilidad económica de las distintas opciones de solución identificadas para cada una de las ideas de proyectos. Este estudio se puede realizar en tres niveles o subetapas: perfil, prefactibilidad y factibilidad (Sapag Chain, 2001).

✓ **Perfil de un proyecto:** Corresponde a la fase inicial o preliminar de un ciclo de proyectos, se realiza una primera prueba de viabilidad de la idea. Aquí realizaremos un análisis en términos globales de ingresos, egresos y costos de del proyecto. A partir de la información existente, el juicio común y la experiencia, evaluaremos si la profundización del estudio del proyecto debe o no continuar (Sapag Chain, 2001).

✓ **Prefactibilidad:** Aquí profundizaremos la investigación. Se utilizara principalmente información secundaria para definir, con cierta aproximación, las variables principales referidas al mercado, a las alternativas técnicas de producción y a la capacidad financiera de los inversionistas (Sapag Chain, 2001). En esta etapa determinaremos las inversiones necesarias para la implementación del servicio de hotelería en feedlot, tanto para su puesta en marcha como para futuras necesidades una vez que el proyecto este funcionando. También habremos de considerar los costos asociados al proyecto y los ingresos del mismo.

✓ **Factibilidad:** Es la etapa mas profunda, completa y demostrativa de la información que se utiliza en la evaluación. Es un documento completo que permite un examen crítico y la toma de decisiones formales (Sapag Chain, 2001). En esta etapa se realizara una enunciación más detallada, tanto en las cotizaciones de inversiones e insumos, como en las posibilidades de venta del servicio de hotelería en feedlot, sobre la base de antecedentes precisos obtenidos fundamentalmente de fuentes primarias.

En esta etapa el cálculo de las variables financieras y económicas debe permitir determinar en forma definitiva la conveniencia de realizar esta inversión.

### **2.5.3 - Etapa de inversión**

Corresponde al proceso de implementación del proyecto, donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha, esta etapa se realiza una vez que se ha dado por finalizado el análisis de factibilidad. Un proyecto implementado habitualmente difiere del proyectado, es por ello que según las condiciones que se van presentando durante su desarrollo pueden iniciar el surgimiento de nuevas modificaciones (Sapag Chain, 2001).

#### **2.5.4 - Etapa de operación**

Es aquella donde la inversión ya materializada esta en ejecución. Para diferenciarlo de la etapa de inversión, podemos decir que una vez que las máquinas han sido instaladas y el personal se encuentra capacitado, comienza la operación propiamente dicha del proyecto (Sapag Chain, 2001).

### **2.6 - ESTUDIOS DE VIABILIDAD**

Según Sapag Chain (2001) los estudios de viabilidad, contribuyen a recomendar la aprobación del proyecto desde seis perspectivas distintas: la técnica, legal, económica, de gestión, política y ambiental, que condicionaran el éxito o el fracaso de la inversión:

✓ Viabilidad Técnica: Pretende determinar si es factible física o materialmente llevar a cabo el proyecto de hotelería en feedlot.

✓ Viabilidad Legal: Busca determinar la inexistencia de trabas legales y normas internas de la empresa que puedan interferir en la instalación y operación normal del proyecto.

✓ Viabilidad económica: Busca determinar si es rentable la inversión que demanda la implementación del proyecto, esto a través de la comparación de los beneficios y costos estimados del proyecto.

✓ Viabilidad de gestión: Pretende determinar si existen las capacidades gerenciales internas en la empresa para lograr la efectiva implementación y correcta administración del proyecto. De lo contrario evaluar la posibilidad de contratar el personal con dichas habilidades.

✓ Viabilidad política: Se refiere a la intencionalidad, de quienes deben decidir llevar a cabo o no el proyecto, independientemente de su rentabilidad. Por lo

tanto se preparara la información para adecuarla a los requerimientos del dueño del establecimiento agrícola donde se aplicara el proyecto, que es quien tomara la decisión de aprobación o rechazo del proyecto.

✓ Viabilidad ambiental: Pretende definir el impacto que la ejecución del proyecto tendría sobre las variables del entorno ambiental.

Abarcaremos los seis estudios que se desarrollan para identificar la posibilidad de que cada viabilidad cumpla con su objetivo: estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizacional y administrativo, estudio legal, estudio financiero y estudio del impacto ambiental.

## **2.7- ESTUDIO DE MERCADO**

Uno de los factores más importantes en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, ya que el objetivo principal es estimar la demanda futura a satisfacer con el proyecto. Este estudio también permitirá definir el tamaño del proyecto, y con esto se podrá estimar el posible nivel de ingresos de la operación, los costos e inversiones implícitos, factores elementales en la etapa de evaluación del proyecto (Gómez Giordano, 2004).

### **2.7.1- Aspectos básicos a estudiar**

#### **2.7.1.1- Mercado de la carne vacuna**

Se analizara el mercado Internacional, Nacional y Provincial de carne vacuna. Este análisis es importante ya que la oferta y demanda del servicio depende de las condiciones del mercado de la carne.

*Análisis de la demanda de carne vacuna:* definen las unidades del producto o servicio que los consumidores podrían adquirir, en un tiempo determinado. La demanda se asocia a distintos niveles de precio, condiciones de venta, y se proyecta en el tiempo, separando claramente la demanda deseada de la esperada (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

En el presente trabajo el factor a analizar será la demanda actual y perspectivas sobre la demanda futura de la carne vacuna, ya que esto afectara la demanda por parte de los consumidores del servicio.

*Análisis de la oferta de carne vacuna:* Se define el número de unidades de un producto o servicio que los vendedores pretenden vender a un precio determinado. En este caso ante un aumento de precio, mayor será la cantidad ofrecida (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

Para analizar la oferta bovina, tomaremos referencias como el Mercado de Liniers (mercado concentrador con mayor movimiento vacuno Nacional), para inferir, a partir de la cantidad de cabezas comercializadas por este medio durante el año, las ventas que pueden llegar a realizar los productores de carne, que son los posibles consumidores del servicio.

#### **2.7.1.2 - Mercado consumidor**

Tiene por objeto identificar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones y así lograr identificar un perfil sobre el cual pueda establecerse la estrategia comercial (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

En principio, en este proyecto, los consumidores del servicio serían principalmente productores e inversionistas de hacienda que no tienen establecimiento

propio para el engorde. También aquellos productores que realizan el engorde con sistema pastoril y quieren finalizarlo con feedlot para dejarlo listo para la faena, entre otros.

#### **2.7.1.3 - Mercado competidor**

Aquí se identificaran cuales son los principales competidores directos e indirectos. Es necesario identificar las estrategias que tiene la competencia, para aprovechar sus ventajas y evitar desventajas, a su vez es una buena fuente de información para estimar las posibilidades de captarle el mercado y también para el cálculo de los costos probables involucrados (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

#### **2.7.1.4 - Mercado proveedor**

Deberán estudiarse todas las alternativas de obtención y disponibilidad de materias primas, sus costos, condiciones de compra, sustitutos, entre otros. La disponibilidad de insumos será fundamental para definir el procedimiento de cálculo del costo de abastecerse. (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

En el feedlot los insumos principales, son aquellos que van a componer la dieta balanceada de los animales (maíz, alfalfa y el concentrado proteico). Ya que por su precio y volumen representan el costo mas significativo de producción (Chalkling, 2004; Gil, 2006). En este caso, se debe tener en cuenta que la empresa se dedica al cultivo de maíz, principal componente en la dieta alimentaria vacuna.

#### **2.7.1.5 - Estrategia Comercial**

Es uno de los factores más complejos de precisar, ya que la simulación de sus estrategias se enfrenta al problema de prever reacciones y variaciones del medio durante la ejecución del proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

## **2.8 - ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

Es posible determinar la estructura organizativa que mejor se adapte a los requerimientos para la operación del proyecto. Conocer esta estructura es elemental para determinar las necesidades de personal calificado para la gestión y de esta forma poder estimar con mayor exactitud los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

Para definir la estructura organizativa, es necesario realizar la simulación del proyecto en operación, para lo cual deberán determinarse, minuciosamente, los procedimientos administrativos que podrían implementarse en el proyecto. La simulación de su funcionamiento permitirá determinar los requerimientos de personal, espacio físico para oficinas, estacionamiento, vías de acceso, entre otros, y de esta forma poder medir con precisión los costes que generara la estructura organizativa (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

En el presente trabajo, el proyecto se llevará a cabo sobre una empresa en marcha, por lo tanto, tendremos en cuenta el impacto del proyecto sobre la estructura administrativa existente.

### **2.8.1 - Impacto de un proyecto sobre la estructura administrativa existente**

Cuando se evalúan proyectos en empresas en funcionamiento se genera un inconveniente en relación a los costos directos contra los costos ya determinados en la estructura administrativa, generalmente se genera una distorsión de los costos reales de emprender un proyecto. Para evitar este inconveniente, se deben establecer, con la mayor claridad posible, los costos, inversiones y beneficios del resto de la empresa que son modificados por el proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

## **2.9 - ESTUDIO LEGAL**

El estudio legal pretende analizar la posición de la empresa ejecutora del proyecto y de este en si mismo frente al cuerpo legal vigente (Gómez Giordano, 2004).

En el presente trabajo se realizara un estudio legal, a nivel Nacional, Provincial y Municipal para indagar sobre las reglamentación vigente en cuanto al desarrollo de la actividad del proyecto en su faz operativa, de impacto ambiental, impositiva.

En caso de evaluar la necesidad de contratar más personal, se analizaran las leyes que regulan las relaciones laborales, como la liquidación de sueldos y cargas sociales, los contratos laborales, etc.

En este estudio también evaluaremos si debe modificarse el tipo de organización legal en la cual esta encuadrada la empresa y en función de esto evaluar las normas tributarias, administrativas, contables, laborales, entre otros aspectos.

El estudio legal deberá estar presente en los restantes estudios, de manera que todos sus aspectos pasen por el tamiz legal (Gómez Giordano, 2004).

## **2.10 - ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico debe permitir determinar la función de producción óptima para el manejo eficiente y eficaz de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. Esto se logra disponiendo los factores productivos, de manera de producir el bien o prestar el servicio en las mejores condiciones de cantidad, calidad y oportunidad, con el mínimo costo posible (Gómez Giordano, 2004).



A partir de este estudio, también se podrá obtener información de los requerimientos de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto (Brzovic, Clark, y Domínguez, 2003). Dentro de este estudio trataremos los siguientes temas:

### **2.10.1 - Ingeniería del proyecto**

Este estudio se realiza con el objetivo principal de definir la función óptima de producción para el manejo eficiente y eficaz de los recursos disponibles, se debe definir la tecnología exacta de proceso de manera de simular técnica y económicamente la situación real de producción. Lo que se pretende lograr es una tecnología viable y sustentable que permita el desarrollo del proyecto. Para definir los detalles técnicos del proceso, en la mayoría de los casos, el formulador requiere la asistencia de un especialista (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

### **2.10.2 - Tamaño del proyecto**

“El tamaño de un proyecto se define como la capacidad productiva o capacidad instalada que tendrá el proyecto en el horizonte productivo, y se mide en unidades de producción” (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003, p. 344).

Es fundamental definir el tamaño del proyecto, ya que incide en el nivel de las inversiones y costos que se estimen, lo cual se vera reflejado en el calculo de la rentabilidad que se obtendría con su ejecución (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

El tamaño también es definido como una función del tiempo, por lo que deberá tenerse en cuenta la estacionalidad en el suministro de algunas materias primas, para que la capacidad instalada llegue a su plenitud en los periodos donde la producción es la máxima (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

### **2.10.2.1 - Factores que condicionan el tamaño**

Según Brzovic, Clark y Domínguez (2003); Sapag, N. y Sapag, R. (1989), algunos de los factores que condicionan el tamaño del proyecto son:

- La cantidad demandada proyectada a futuro es uno de los factores que más influye en cuanto al tamaño.
- Posibilidades de financiamiento del proyecto.
- Localización del proyecto y posibilidades de expansión.
- Disponibilidad de insumos humanos y materiales.
- Tecnología del proceso productivo.
- Resultado del estudio del impacto ambiental.
- Plan de marketing estratégico: muchas veces el tamaño del proyecto depende de la estrategia comercial que se defina como la más rentable o segura para el proyecto.

La evaluación de estas variables va a condicionar el tamaño del proyecto. Estos factores son los determinantes tanto del tamaño mínimo como del tamaño máximo del mismo (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

### **2.10.3 - Localización del proyecto**

La decisión de localización del proyecto es a largo plazo, con consecuencias económicas importantes que deben considerarse con la mayor precisión posible (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

En el presente trabajo, como el proyecto se realiza sobre una empresa en marcha, ya cuenta con una localización definida. De cualquier manera, es necesario analizar todos los factores que inciden en la localización, para así determinar si es óptima para la nueva línea de producción que se quiere llevar a cabo.

### **2.10.3.1 - Factores influyentes para determinar la localización**

Según Brzovic, Clark y Domínguez (2003); Sapag, N. y Sapag, R. (1989), algunos de los factores que condicionan la localización del proyecto son:

- Disponibilidad y costo de mano de obra.
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento.
- Factores ambientales.
- Cercanía con el mercado objetivo del proyecto.
- Topografía de suelos.
- Clima: temperatura, precipitaciones, heladas, vientos.
- Disponibilidad de agua, energía y otros suministros.
- Posibilidad de desprenderse de desechos.

### **2.10.4 - El Proceso Productivo**

El proceso productivo, define la forma en que se transforman los insumos para lograr el producto terminado, mediante la utilización de una tecnología determinada. Al mencionar a la tecnología no se refiere solo a la maquinaria, el proceso también comprende una combinación de mano de obra, métodos, procedimientos, entre otros (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

Sintéticamente, definimos el proceso de engorde como una tropa de vacunos que ingresa al corral de engorde, recibe diariamente una ración balanceada para cubrir sus requerimientos de mantenimiento y de producción, hasta que logra un peso vivo determinado con el grado de engrasamiento que pide el mercado. En ese momento la tropa se encuentra preparada para ser enviada a faena (Gil, 2006). A partir de la caracterización del proceso productivo, el cual ampliaremos en la etapa de desarrollo del proyecto, podremos determinar los costos del mismo.

Según (Gómez Giordano, 2004) en el proceso de producción se deben definir, entre otras cosas, la especificación del producto, descripción de su proceso productivo y las instalaciones, insumos y mano de obra a utilizar. Relacionando estos temas al feedlot y de acuerdo a Vega (2009) podemos decir:

- Especificación del producto: Cuando nos referimos a la especificación del producto en el feedlot, se trata de definir al tipo de animal a engordar, es decir, la categoría de hacienda, el peso de entrada, sexo, entre otras características.
- Proceso productivo: Se refiere al proceso desde que ingresa el animal a la empresa para el engorde, hasta que se entrega listo para la faena, incluyendo actividades como la alimentación, abastecimiento de agua, sanidad y cuidado de los animales, entre otras.
- Diseño de las instalaciones: Se refiere a temas como, el tamaño, distribución y orientación de los corrales donde se alimentara a los animales. Diseño y ubicación de los comederos y bebederos.

Definir el proceso productivo y el tamaño del proyecto, son puntos fundamentales para determinar la cuantificación y valoración de las inversiones del proyecto, como percibiremos a continuación.

#### **2.10.5 - Cuantificación y valoración de inversiones y gastos operacionales**

En este caso y para el estudio técnico, se trata el tema de las inversiones en activos fijos, como obras físicas, maquinaria y equipamiento, inversiones complementarias y gastos operacionales de materiales y de personal (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

#### **2.10.5.1 - Inversiones en obras físicas**

Las inversiones en obras físicas son todas aquellas construcciones que son fundamentales y participan directamente en la producción de un bien o servicio (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

Para cuantificar estas inversiones se pueden utilizar estimaciones aproximadas de costo, esto es cuando el estudio se hace en nivel de prefactibilidad. En el nivel de factibilidad la información debe ser más detallada a través de estudios complementarios de ingeniería que permitan una valoración exacta de las necesidades de recursos financieros en las inversiones del proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

Generalmente, al analizar las inversiones en obras físicas pueden definirse las necesidades de mantenimiento de las mismas en el tiempo, el cual puede generar costos importantes, por lo tanto debe incluirse como flujo respecto a los costos de operación en el proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

#### **2.10.5.2 - Inversiones en maquinaria y equipamiento**

Las inversiones en maquinarias y equipos son aquellas realizadas en bienes de capital que permiten la operación en las funciones de: procesamiento, acondicionamiento, transporte y comercialización de los productos generados por un proyecto (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

#### **2.10.5.3 - Insumos directos**

Los insumos directos son los materiales necesarios para la operación directa de la explotación. Debe realizarse un análisis detallado sobre cantidad, calidad, sustitutos y por supuesto de sus costos (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

#### **2.10.5.4 - Personal técnico**

Lo que se pretende en este punto es identificar y cuantificar el costo del personal que será necesario durante la operación. La relevancia que tenga dentro de los costos dependerá del grado de automatización del proceso productivo, la especialización del personal requerido, la situación de mercado laboral, las leyes laborales, el número de turnos requeridos, entre otros (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

#### **2.10.5.5 - Inversiones complementarias**

Son aquellas inversiones en obras físicas, vehículos, maquinarias y equipos, que no participan en forma directa del proceso productivo pero que son necesarias para asistir la operación del proyecto (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

### **2.11 – ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL**

En reiteradas ocasiones se señala la cuestión ambiental como el mayor inconveniente del FEEDLOT, considerando que su implementación genera gases que incrementan el efecto invernadero, gran volumen de estiércol, olor, polvo, entre otros inconvenientes. (Apa y Del Campo, 2009).

El estudio del impacto ambiental, a pesar de no ser lo suficientemente considerado por los evaluadores, debe tenerse en cuenta para cuantificar los costos y beneficios que puede llegar a ocasionar, para ello mencionaremos algunas técnicas que se pueden utilizar para medirlo (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.11.1 -Métodos para la medición de los costos y beneficios del impacto ambiental**

- Métodos cualitativos: identifican y analizan los impactos positivos y negativos que podrían originarse en el ambiente con la ejecución del proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).
- Métodos cualitativos numéricos: relacionan factores de ponderación en escalas de valores numéricos a las variables ambientales (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).
- Métodos cuantitativos: definen los costos totales o parciales de daños causados y los beneficios por daños evitados (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

Desde el punto de vista económico, estos métodos buscan minimizar el costo total del proyecto, para lo cual es razonable un cierto nivel de daño ambiental residual, que muchas veces no tiene un carácter permanente (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.11.2 -Métodos para la evaluación social**

Para medir la rentabilidad social de un proyecto, el evaluador debe pretender cuantificar los beneficios y costos ambientales que la inversión ocasionará, esto lo puede lograr, según Sapag, N. y Sapag, R (2000) con los siguientes métodos:

- Método de valoración contingente: Pretende determinar la disposición a pagar de las personas por los beneficios que se espera produzca el proyecto.
- Método del costo evitado: Considera que el costo asociado a una externalidad debe ser afrontado por el proyecto que la origina.

- Método de los precios hedónicos: Define que el precio encierra, entre otras cosas, la calidad del ambiente que se verá afectado por el proyecto.

Con respecto a la evaluación privada de proyectos, lo que importa es medir los costos y beneficios que con mayor probabilidad enfrentará el inversionista. Si el proyecto puede afrontar la posibilidad de un desembolso futuro para subsanar el daño causado, éste valor deberá incluirse en el proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

## **2.12 – ESTUDIO FINANCIERO**

El estudio financiero es la última etapa del análisis de la viabilidad financiera, tiene por objeto definir cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto, los costos totales de operación del proceso productivo y el monto de los ingresos que se pretende recibir en cada uno de los períodos de vida útil (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

En esta etapa se pretende ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron los estudios anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar la viabilidad económica del proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.12.1 - Sistematización de la información financiera**

Consiste en identificar y ordenar todos los ítemes de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Debe tenerse en cuenta que debido a que no se ha proporcionado toda la información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben determinarse todos aquellos elementos que debe suministrar el propio estudio financiero, por ejemplo el cálculo del monto que debe invertirse en capital de trabajo o el valor de desecho del proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).



### **2.12.2 - Inversiones del proyecto**

Las inversiones del proyecto pueden clasificarse en inversiones fijas como terrenos, obras físicas, equipamiento de fábrica y oficinas, de puesta en marcha, de capital de trabajo y otros (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

Debido a que durante la vida de operación del proyecto puede ser necesario incurrir en inversiones para ampliaciones de las edificaciones, reposición del equipamiento o acrecentar el capital de trabajo, será necesario elaborar un *calendario de inversiones y reinversiones* que puede confeccionarse en dos informes separados, que correspondan a la etapa previa a la puesta en marcha y durante la operación. Es importante tener en cuenta que se deberá proveer información sobre el valor residual de las inversiones (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.12.3 - Inversiones en capital de trabajo**

La inversión en capital de trabajo son los recursos necesarios para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo. Es la inversión destinada a cubrir los desfases originados entre el momento en que se generan los egresos correspondientes a la adquisición de los insumos, hasta que surgen los ingresos generados por la venta de bienes o servicios (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

#### **2.12.3.1 - Métodos para determinar el Capital de Trabajo**

Según Sapag, N. y Sapag, R., 2000, existen tres métodos para el cálculo de la inversión en capital de trabajo:

✓ **Método del periodo de desfase:** Este método consiste en establecer la valor de los costos de operación que debe financiarse desde el momento en que se realiza el primer pago de la adquisición de la materia prima hasta el momento en que

se recauda el ingreso por la venta de los productos, que se destinara a financiar el periodo de desfase.

El cálculo de la inversión de capital de trabajo se realiza mediante la siguiente formula:

$$\text{IKT} = \text{Costo Anual} / 365 * \text{ND}$$

Donde:

**IKT: Inversión en Capital de Trabajo**

**P.D.: Periodo de Desfase**

✓ **Método contable:** Con este método para proyectar los requerimientos de capital de trabajo se cuantifica la inversión requerida en cada uno de los rubros del activo corriente.

✓ **Método del déficit acumulado máximo:** El cálculo de la inversión en capital de trabajo por este método supone calcular para cada mes los flujos de ingresos y egresos proyectados y determinar su cuantía como el equivalente al déficit acumulado máximo.

#### **2.12.4 - Ingresos de la operación**

Los ingresos de operación derivan de la información de precios y demanda proyectada, estimados en el estudio de mercado, de las condiciones de venta, de las estimaciones de venta de residuos y del cálculo de ingresos por venta de equipos cuyo reemplazo está previsto durante el período de evaluación del proyecto, según información que pudiera derivar de los estudios técnicos, en el caso equipo de fábrica, organizacional para el equipo de oficinas y de mercado para el equipo de venta (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.12.5 - Costos y gastos de la operación**

Los costos de operación se calculan con la información de todos los estudios anteriores. Pero es importante tener en cuenta un ítem de costo que debe calcularse en esta etapa: el impuesto a las ganancias, porque este desembolso es consecuencia directa de los resultados contables de la empresa, que pueden ser distintos a los resultados efectivos obtenidos de la proyección de los estados contables de la empresa responsable del proyecto (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.12.6 - Fuentes de financiamiento**

En el estudio financiero también deben evaluarse las alternativas de financiamiento, seleccionando la más adecuada, según Gómez Giordano (2004) las fuentes de financiamiento pueden ser:

- **Fuentes de financiamiento internas:** Son recursos de la empresa. Pueden proceder de utilidades no distribuidas y fondos de reservas que se hayan creado en la misma (Gómez Giordano, 2004).
- **Fuentes de financiamiento externas:** Son recursos ajenos a la empresa, proceden generalmente de bancos y proveedores. Aquí se deben analizar las condiciones del crédito a recibir, como el cálculo de los intereses y demás costos financieros, garantías, entre otros (Gómez Giordano, 2004).

## **2.13 – EVALUACION DEL PROYECTO**

El objetivo principal en la evaluación de proyectos es el de comparar los beneficios proyectados con su correspondiente flujo de inversión, para ello se utilizan técnicas de evaluación consistentes, que permitan al evaluador interpretarlas hacia una decisión acertada y hacer inversiones en donde se puedan generar mayores rendimientos económicos (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

### **2.13.1 - Flujo de caja descontado**

La evaluación de Proyectos de Inversión consiste, desde el punto de vista económico, en utilizar la información resumida en el flujo de caja proyectado y decidir la realización o no del proyecto. La información necesaria para realizar el flujo de caja descontado se obtiene, principalmente, del estudio de mercado, técnico, organizacional y financiero. Para efectuar esta evaluación económica existen algunas técnicas y criterios (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003; Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

### **Costo de Capital**

El costo de capital como es la tasa que se utiliza para determinar el valor actual de los futuros flujos del proyecto y representa la rentabilidad que se debe exigir a la inversión. De forma operativa es requerido para el cálculo del valor actual neto (utilizándolo como tasa de descuento) y para el análisis del riesgo.

$$R_j = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

Donde:

R<sub>j</sub>: costo de capital

R<sub>f</sub>: tasa libre de riesgo

β: riesgo del mercado

R<sub>m</sub>: tasa del mercado

En el caso que el proyecto sea financiado totalmente a través de un préstamo, la rentabilidad mínima exigida por el inversionista será igual a la tasa del préstamo,

descontado el efecto tributario, el cual corresponde al impuesto a la renta que implica los intereses del crédito.

$$K = K_i * (1 - t)$$

K= Costo de Capital

K<sub>i</sub>= Tasa del préstamo

t= Tasa impuesto a las ganancias

En el caso que el proyecto sea financiado con aporte de los dueños y préstamo, se debe determinar un promedio ponderado del costo de cada alternativa de financiamiento.

**Indicadores de decisión:** Son índices que indican si se debe seguir con el proyecto o si en realidad no es conveniente, los más utilizados son el VAN y la TIR.

- **Valor Actual Neto (VAN):** Para obtener este indicador se suman todos los flujos proyectados del proyecto durante el periodo de evaluación para luego comparar esta suma con la inversión inicial. Se debe aceptar el proyecto sólo en el caso que el VAN sea igual o superior a cero. Si el VAN resulta negativo, se debe rechazar la realización del proyecto. Al utilizar este criterio se está evaluando si el inversionista obtendrá mas beneficios al llevar a cabo el proyecto, ya que el VAN es una medida del aporte de riqueza que hará el proyecto al patrimonio del inversionista (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

Según los autores, la fórmula utilizada para realizar el cálculo del VAN es la siguiente:

$$VAN = -I_0 + \frac{\sum C_t}{(1+r)^t}$$

Donde:

$I_0$ : Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$t$ : Es el número de periodos considerado

$C_t$ : Son los flujos de caja en cada periodo  $t$

$r$ : Tasa de interés

- Tasa interna de retorno (TIR): La TIR representa la rentabilidad del proyecto.

La metodología para calcular la TIR consiste en determinar la tasa de descuento para la cual el VAN se iguala a cero. El criterio de aceptación o rechazo consiste en comparar esta tasa con la tasa exigida como retorno mínimo para el proyecto. Si la TIR es mayor que la tasa exigida se acepta la realización del proyecto, de lo contrario éste se rechaza (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

Sapag, N. y Sapag, R. (1989) consideran que las dos técnicas mencionadas anteriormente en algunas circunstancias suelen tener resultados contradictorios, para ello se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Cuando se debe decidir entre aceptar o rechazar proyectos sin necesidad de consideraciones comparativas entre ellos, la TIR y el VAN proporcionan igual resultado (Sapag, N. y Sapag, R., 1989)
- Cuando se evalúa más de un proyecto con la finalidad de jerarquizarlos, la TIR y el VAN pueden dar resultados contradictorios (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

▪ Período de Recuperación del Capital: El método consiste en determinar el periodo en el cual se recuperará la inversión inicial. Se debe determinar cuál es el periodo máximo que el inversionista está dispuesto a esperar para la recuperación de la inversión. El inconveniente es que la definición de este periodo máximo es muy subjetiva, pues depende de lo que el evaluador considere conveniente, es por esto que algunos autores no consideran conveniente su aplicación (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

Donde:

PRI: Periodo de recuperación de la inversión

a: Año inmediato anterior en que se recupera la inversión

b: Inversión inicial

c: Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión

d: Flujo de efectivo del año en que se recupera la inversión

▪ Índice de costo-beneficio: Se utiliza para determinar la generación de excedentes ocasionados por la actividad del proyecto. Se obtiene realizando el cociente entre el valor presente de los flujos y la inversión inicial. El criterio de selección consiste en aceptar aquellos proyectos que presentan un índice beneficio-costos mayor que 1 (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

### **2.13.2 - Estados Financieros Proyectados**

En el presente trabajo se preparan los estados financieros proyectados para mostrar el efecto o el resultado de proyecto de hotelería en feedlot. Dichos estados dan efecto a hipótesis sobre el pasado o el presente, con el fin de mostrar la situación financiera y los resultados como si se hubieran realizado o sucedido tales hipótesis. Los estados financieros proyectados a elaborar son: Estado de Ganancias y Pérdidas, Flujo de Efectivo y Balance General Nakasone (2001).

Según Fernández Huerta (2006) Para poder formular los estados financieros proyectados se tendrán en cuenta los siguientes procesos:

- Elaboración de las proyecciones de ventas.
- Elaboración de las proyecciones de compras y el inventario deseado.
- Elaboración de la proyección de los costos de producción.
- Elaboración de la proyección de los gastos de administración y de ventas, ya sean estos costos variables o fijos.
- Elaboración de la proyección de inversiones o activos de capital.
- Elaboración del estado de ganancias y pérdidas.
- Elaboración del flujo de caja proyectado.
- Determinación de cada rubro de los estados financieros en base a su saldo inicial más los movimientos proyectados, estableciendo así su saldo final.
- Elaboración del balance general.

### **2.14 - ANALISIS DE SENSIBILIDAD**

El objeto del análisis de sensibilidad, es identificar cuáles son las variables que son más sensibles para el proyecto, es decir, determinar las variables que con un mínimo cambio porcentual logran una modificación sustancial en los indicadores del



proyecto, se debe poner especial atención en las mismas para evaluar las acciones estratégicas a implementar. Se pueden crear escenarios con diferentes cambios en las variables para determinar cuál será la situación del proyecto en cada uno de ellos (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003; Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

Un análisis de sensibilidad respecto de algún parámetro relevante consiste en tomar distintos valores probables de ese parámetro y revisar cómo cambia el VAN y la TIR (Brzovic, Clark y Domínguez, 2003).

Los análisis de sensibilidad se clasifican en dos tipos, dependiendo de la cantidad de variables que se sensibilicen de forma simultánea, los *unidimensionales* donde se determina hasta qué punto puede modificarse una variable para que el proyecto siga siendo rentable y los *multidimensionales* donde se define el resultado frente a cambios de alternativa en dos o mas variables (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

#### **2.14.1- Análisis unidimensional de la sensibilización del VAN**

Este análisis evalúa la sensibilidad del VAN frente a cambios de una variable, determina hasta donde puede modificarse la variable sin afectar la rentabilidad del proyecto. La limitación de este análisis se halla en que solo se puede sensibilizar de a una variable por vez (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

#### **2.14.2- Análisis multidimensional de la sensibilización del VAN**

En este análisis se considera el efecto de dos o más variables y se determina la variación del VAN frente a cambios en los valores de éstas, además explica los errores de estimación en los resultados de evaluación. Dicho error en la estimación se puede calcular por la diferencia entre el valor estimado en la evaluación y otros que pudiera adoptar la variable inciertamente (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.14.3- Modelo de sensibilidad de la TIR**

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa de descuento con la cual el VAN del flujo de caja del proyecto se iguala a cero, por lo tanto para medir los efectos de los errores en las estimaciones se recurre al mismo procedimiento indicado para el análisis multidimensional del VAN, pero en el modelo de la TIR pueden calcularse de forma porcentual (Sapag, N. y Sapag, R., 2000).

### **2.14.4- Modelo de sensibilidad de la utilidad**

De acuerdo a Sapag, N. y Sapag, R. (1989) en este modelo se analizan las variaciones de la utilidad ante los cambios en los precios y volúmenes de venta estimados, para esto se realiza el análisis del punto de equilibrio mediante la siguiente ecuación:

$$R=(p \cdot q) - (cv \cdot q) - CF$$

Donde:

R= Resultado, p=Precio unitario, q=Volumen de ventas, cv=Costo variable unitario, CF=Costo fijo total

A través de este modelo se podrá determinar las combinaciones entre precio y volumen de ventas que nos permitan alcanzar una utilidad determinada (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

El análisis de sensibilidad tiene una función importante al determinar el efecto que tienen las variaciones de los indicadores del proyecto sobre la rentabilidad (Sapag, N. y Sapag, R., 1989).

## 2.15 – ANÁLISIS FODA

En la etapa de diagnóstico del presente trabajo se utilizará una herramienta denominada Análisis FODA, la cual definiremos, en forma resumida, para facilitar su entendimiento al momento de su aplicación en el proyecto.

El análisis FODA (siglas de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas) es una herramienta que se utiliza con el fin de realizar un análisis integral de la empresa y su entorno (Ferreira, 2005).

En el *diagnóstico interno* se identifican un conjunto de fortalezas y debilidades, es decir, condiciones internas favorables o desfavorables a la ejecución de la misión de la empresa, sobre las cuales puede ejercer modificaciones la organización. En el *diagnóstico externo* se identifican un conjunto de oportunidades y amenazas, es decir, condiciones externas favorables y factores externos contradictorios a la realización de la misión de la empresa, sobre las cuales es difícil influir. (Ferreira, 2005).

El objetivo es poder disminuir las debilidades, incrementar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y atender las amenazas. Es posible que al finalizar el análisis FODA sea necesario revisar y ajustar los objetivos iniciales planteados (Muñiz González, 2010; Ferreyra, 2005).

### CAPITULO III – METODOLOGIA

Para desarrollar el presente trabajo se llevarán a cabo una serie de pasos, los cuales se indican a continuación:

#### **3.1 - Etapa de relevamiento o recolección de información y datos relevantes**

✓ Al ser un proyecto sobre una empresa en marcha es fundamental obtener información sobre la misma, a tal fin se realizaran entrevistas al dueño del establecimiento agrícola, donde se aplicara el proyecto de inversión.

✓ Se analizara la documentación que se pueda obtener de la empresa en marcha, como estados contables, libros, entre otros.

✓ Se consultaran aquellas *fuentes documentales*, es decir aquellos estudios realizados previamente sobre los temas relacionados al proyecto, pueden ser informes, paginas Web, libros, investigaciones previas, documentos, entre otros.

✓ En esta etapa es muy importante obtener información fundamentalmente de *fuentes secundarias*: datos estadísticos de distintas entidades relacionadas, Internet, fuentes bibliográficas, revistas especializadas, periódicos, entre otros.

✓ Se estudiaran *leyes y decretos*, es decir, todas aquellas reglamentaciones que afecten el desarrollo de la actividad en su faz operativa, de impacto ambiental e impositiva.

✓ Se realizaran *entrevistas informales* con personas de experiencia en el rubro, como Ingenieros agrónomos, veterinarios, proveedores de insumos agropecuarios, entre otros.

✓ Se recolectara información relevante para todos los estudios en *entidades especializadas*, con sede en San Luis, como la Sociedad rural y el Instituto nacional de tecnología agropecuaria (INTA).

Algunas paginas de Internet a consultar:

[www.feedlot.com.ar](http://www.feedlot.com.ar) (Cámara de feedlot)

[www.cacg.org.ar](http://www.cacg.org.ar) (Cámara de consignatarios del ganado)

[www.inta.gov.ar](http://www.inta.gov.ar) (Instituto nacional de tecnología agropecuaria)

[www.senasa.gov.ar](http://www.senasa.gov.ar) (Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria)

[www.mercadodeliniers.com.ar](http://www.mercadodeliniers.com.ar) (centro de transacciones pecuarias)

[www.matba.com.ar](http://www.matba.com.ar) (Mercado a término de Buenos Aires)

Es importante sistematizar y ordenar la información obtenida para su posterior proceso y análisis de manera de obtener una información útil para ser utilizada en la próxima etapa.

### **3.2 - Etapa de análisis de la información y datos relevantes obtenidos**

Una vez obtenida la información necesaria, se realizaran los diversos estudios necesarios para el proyecto (estudio de mercado, técnico, organizacional y administrativo, legal, financiero y ambiental) para luego sistematizar la información de modo que se puedan observar los resultados obtenidos de manera integral. La metodología de los estudios fue desarrollada en el marco teórico del presente trabajo y será ampliada en la etapa de desarrollo.

## CAPITULO IV – DIAGNOSTICO

### 4.1 – ANALISIS EXTERNO

#### 4.1.1 – Economía

##### 4.1.1.1 – Economía a nivel Provincial

La economía tradicional de la Provincia de San Luis fue la *actividad agropecuaria*, orientada a las producciones pampeanas, en especial la ganadería. No obstante, la economía de San Luis ha modificado su estructura a partir de la participación provincial en la *industrialización* de nuevas áreas, ocurrida en la segunda parte de la década pasada, esto como resultado del régimen de promoción industrial, con el consecuente abandono de las economías tradicionales que dieron lugar a una concentración de la economía en el sector industrial y una gran caída en los sectores agrícola -ganaderos y mineros que fueron durante años las economías tradicionales de la provincia. (Gil y Lucero, 2005; Privitello, 2010; Panorama económico Provincial, 2002).

✓ Agricultura: El principal cultivo de la provincia es el maíz, del cual se estima que anualmente se siembran unas 300.000 hectáreas. Otros cereales importantes son el sorgo granífero y la soja. Por las características de sus precipitaciones y suelos, tiene una potencialidad de 600.000 has para desarrollar agricultura. Con obras públicas como caminos, autopistas, electrificación, diques, acueductos, canales y zona logística que permitirán desarrollar esta actividad (Gil y Lucero, 2005; Privitello, 2010; Panorama económico Provincial, 2002).

✓ Ganadería: La actividad económica más importante de San Luis es la ganadería. Predomina el ganado bovino, pero también se crían cabras, ovejas, caballos y cerdos. En general, la forma de ganadería es extensiva, es decir, sin mayores inversiones para refinar las razas y mejorar los pastos. El perfil ganadero de la provincia se acentúa en Villa Mercedes donde, pegado a la ciudad, funciona Quickfood, frigorífico exportador de importancia nacional, y dos feedlot, Cactus y Ser Argentina, empresas dedicadas a la hotelería vacuna de alta calidad (Gil y Lucero, 2005; Privitello, 2010; Panorama económico Provincial, 2002).

✓ Industria: Se destacan las ramas industriales metálicas básicas, metalmecánica, sustancias químicas, textiles, productoras de alimentos balanceados, cerámica, sustancias aromáticas, artículos alimenticios, diversos tipos de envases y confecciones. Existe la participación de la provincia en exportaciones de manufacturas, destacándose en rubros como calzados y en menor importancia los rubros de maquinarias y de vehículos (Gil y Lucero, 2005; Privitello, 2010; Panorama económico Provincial, 2002).

La *industria minera* en las sierras de San Luis, del Gigante y de la Estanzuela, ricas en granito y lajas, de donde extraen calizas, basalto y mármol, es otra de las actividades económicas de la provincia (Gil y Lucero, 2005; Privitello, 2010; Panorama económico Provincial, 2002).

El *turismo* también es impulsado por el gobierno puntano. Actualmente la provincia cuenta con la más importante red de autopistas del país, que conecta a la mayoría de las localidades turísticas con la capital provincial (Gil y Lucero, 2005; Privitello, 2010; Panorama económico Provincial, 2002).

Hoy San Luis se presenta, en el contexto nacional, como una provincia beneficiada por un fuerte desarrollo productivo, lo cual generó un efecto positivo en

sus estructuras sociales y económicas. Esta situación se vio reflejada en el crecimiento constante de la población, la amplitud de los planes de obras públicas, el desarrollo industrial, minero y en los planes de extensión cultural (Molinero, Centeno, Genoves y Gatica, 2009).

#### **4.1.1.2 – Economía a nivel local**

La actividad económica de la localidad de Juan Jorba está vinculada a la Agroindustria, con plantas de tratamiento de cereales, acopio y elaboración de balanceados. También posee estación de servicios, comedores, y negocios poli rubros. Existe una gran *producción de alfalfa* en la Localidad de Juan Jorba, con un área de aproximadamente 10.000 Has. Tiene una producción anual que puede llegar a unas 14,3 toneladas por hectárea.

En cuanto a la *agricultura*, en la localidad de Juan Jorba, se encuentra orientada a la producción de maíz, sorgo y girasol, incorporándose en los últimos años la soja como oleaginosa alternativa. Esta actividad encuentra grandes ventajas por encontrarse cerca de establecimientos procesadores de maíz, como así también feedlots consumidores de granos y henos. La producción oleaginosa tiene, en la vecina Provincia de Córdoba, importantes fábricas aceiteras que facilitan la colocación de los productos del sector (Municipio de Juan Jorba).

En cuanto a la *ganadería*, se desarrolla ganadería principalmente de invernada, con algunos establecimientos dedicados a la cría vacuna (Municipio de Juan Jorba).

Con respecto al acceso a los mercados, la Localidad de Juan Jorba, por su ubicación sobre la ruta nacional N° 8 y la intercepción con la ruta provincial N° 1 le otorgan una situación óptima en cuanto a la posibilidad de arribar a los diferentes



mercados nacionales con sus productos, situación que se profundiza aun más al considerar la agroindustria existente en la periferia de Villa Mercedes, con empresas como Ledesma y Niza, que son plantas procesadoras de maíz y oleaginosas, también fabricas de la industria alimentaría de nivel internacional como Bagley y Arcor, además de plantas procesadoras de carnes Quickfood, entre otras.

#### **4.1.2 - Población**

Según el Censo Nacional de Población 2010, habitan la provincia de San Luis 431.588 habitantes, con un crecimiento intercensal superior al 17,3% entre 2001 y 2010. Actualmente, la provincia de San Luis participa con el 1,07 % del total de población Nacional.

### **4.2 – ANALISIS INTERNO**

#### **4.2.1 – Historia y características de la empresa**

El establecimiento agrícola “El Espíritu Santo”, es una empresa familiar dedicada al cultivo de maíz desde hace más de 17 años. Todo comenzó en el año 1995 cuando, Jorge, dueño de la empresa, compra el campo de 445 hectáreas que se encuentra ubicado en Juan Jorba, una pequeña localidad del Departamento General Pedernera, en la Provincia de San Luis. A partir de allí comenzó a desmontar el campo a fin de prepararlo para las primeras siembras. Comenzó el cultivo sembrando 1 hectárea de maíz y con el paso de los años fue acrecentando la cantidad de producción, llegando en la actualidad a ocupar para la siembra 315 hectáreas de las 445 disponibles, las cuales producen, aproximadamente, 6000 kilogramos de grano por hectárea. Como se puede observar, el establecimiento cuenta con numerosas hectáreas disponibles, uno de los motivos, como mencionamos anteriormente, que dan lugar a la iniciativa de este proyecto de inversión de hotelería en feedlot, ya que

cuentan con el espacio físico para montar las instalaciones requeridas para la actividad.

#### 4.2.2 - El campo

Juan Jorba esta ubicada en la zona centro de la Provincia de San Luis, a una distancia de 117 Km. de la ciudad capital y a 16 Km. de la segunda ciudad mas importante de la Provincia, Villa Mercedes (Municipio de Juan Jorba).



Con respecto al clima la zona ha sido clasificada como Pampeano semi - árido. Con veranos muy cálidos e inviernos muy fríos. Las temperaturas medias rondan en verano sobre los 20, 5° y en invierno los 10,8° (Municipio de Juan Jorba).

Como característica específica el dueño mencionó sobre las heladas tempranas, que surgen a fines de marzo y las tardías que llegan los primeros días de noviembre, normalmente, esto dificulta la implantación de cultivares de ciclo largo.

El promedio anual de lluvias oscila entre los 500 y 600 mm y la altitud varia de 400 a 700 msnm (Municipio Juan Jorba). Con respecto a las precipitaciones, el dueño menciona, que en San Luis no llueve mucho, es una zona semi-árida, por ello los grandes feedlot de la Argentina se encuentran en las cercanías de Villa Mercedes, ya que, si es una zona muy lluviosa se genera el problema del barro en los corrales,

esto genera, por la profundidad en que el vacuno entierra sus patas, la dificultad para trasladarse hasta los comederos y también genera problemas de enfermedades, esto lleva a pérdidas en el negocio.

Los perfiles del suelo son de textura franco arenosa, con 60 % de arena, dentro de la clasificación de los entisoles, que se caracterizan por la baja capacidad de retención, alta infiltración, buen drenaje y de grandes pendientes, con niveles de materia orgánica de entre 0,5 y 1 % (La Nación, 2007).

#### **4.2.3 - Procedimientos actuales**

Desde los inicios una empresa externa se encarga de la siembra, cosecha y venta del maíz, es decir, el sistema de cultivo está tercerizado. El establecimiento solo se ocupa de poner a disposición las tierras para el cultivo y de la ganancia por las ventas de lo cosechado van a porcentaje. Al operar bajo este sistema los costos de producción son mínimos. El dueño del campo obtiene, aproximadamente, el 25% de la cosecha. Hasta el momento se opera de esta forma, pero a partir de la posibilidad de implementar el proyecto de hotelería en feedlot, el dueño del establecimiento menciona que en caso ejecutarse, se apartaría el maíz necesario para el engorde de los animales.

#### **Infraestructura actual del establecimiento**

En la actualidad el establecimiento cuenta con un silo que es una construcción que se utiliza para el almacenamiento de los granos, un galpón de 50 mts y una vivienda habitada por el peón contratado. También dispone de un tanque australiano de 100.000 lts.

#### **4.2.4 - Estructura Organizativa**

No existe, hasta el momento, una estructura organizacional definida, esto se debe al tamaño y las características del emprendimiento. El dueño del establecimiento, es un hombre de campo de 72 años de edad y es el único de la familia que interviene en las decisiones de la empresa. Cuenta con un solo empleado a su cargo, el cual únicamente se ocupa de vigilar las tierras, ya que, como mencionamos, el proceso de cultivo del maíz se encuentra tercerizado, por lo tanto, no requiere de más personal. La gestión contable y administrativa del establecimiento es llevada a cabo por un contador externo.

#### **4.2.5 – Ingresos y Egresos de la operación**

En la actualidad con el cultivo de maíz, en 315 has, se obtiene una producción promedio de 1538 toneladas de las cuales el dueño del establecimiento obtiene el 25%.

**Tabla N° 1: Producción de maíz**

<b>Año</b>	<b>TN producidas</b>	<b>25%</b>
2013	1685 TN	421,25 TN
2012	1562 TN	390,50 TN
2011	1367 TN	341,75 TN

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Contador del establecimiento.

En base a la producción mencionada y teniendo en cuenta que el establecimiento obtiene el 25% de las ganancias logradas en la cosecha, en la Tabla N° 2 se especifican los ingresos de la operación de los últimos tres años.

**Tabla N° 2 Ingresos de la operación**

<b>Año</b>	<b>Ingresos</b>
2013	\$ 568.687,50
2012	\$ 429.550,00
2011	\$ 324.662,50

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Contador del establecimiento.

En la tabla N° 3 se detallan los egresos del establecimiento en el año 2013, teniendo en cuenta que el proceso de cultivo está terciarizado.

**Tabla N° 3 Egresos del año 2013**

Mano de obra	\$ 62.308,92
Combustible	\$ 9.700,00
Electricidad	\$ 2.200,00
Gastos varios	\$ 5.340,00
Flete	\$ 41.256,00
Honorarios contables	\$ 36.000,00
Impuestos	\$ 184.507,50
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$ 341.312,42</b>

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Contador del establecimiento.

Con respecto a los costos de producción, al estar terciarizado el proceso de cultivo, el más significativo es la mano de obra del peón que vigila los cultivos. El

monto indicado incluye las cargas sociales y la asignación alimentaria. Al Peón se le proporciona una vivienda que reúne los requisitos establecidos en el TITULO IV del Régimen de Trabajo Agrario (Ley 26.727), sin efectuarse deducción por dicho suministro.

En base a la información obtenida, en la Tabla N° 4 se representa el Estado de Resultados del establecimiento del año 2013.

**Tabla N° 4: Estado de Resultados año 2013**

	<b>AÑO 2013</b>
<b>Ingresos por ventas</b>	\$ 421.250,00
<b>Menos egresos</b>	
Mano de obra	\$ 62.308,92
Combustible	\$ 9.700,00
Electricidad	\$ 2.200,00
Gastos varios	\$ 5.340,00
Honorarios contables	\$ 36.000,00
<b>Utilidad Operativa</b>	\$ 305.701,08
<b>Menos Impuestos</b>	\$ 108.010,00
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 197.691,08</b>

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Contador del establecimiento

#### **4.2.6 - Organización Legal**

De acuerdo a la entrevista mantenida con el Contador, en cuanto a la organización legal, no se ha adoptado una forma jurídica. Se encuentra registrado en la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) como trabajador autónomo. La actividad principal registrada es la 11121 (F-150), que es el cultivo de maíz.

Por estar registrado como trabajador autónomo y según la actividad que desarrolla, se encuentra incluido en la TABLA 3 (T3) de la AFIP, dentro de la CATEGORÍA II, que determina que los ingresos brutos anuales son mayores o iguales a PESOS VEINTICINCO MIL (\$ 25.000.-).

Con respecto a los tributos, se encuentra inscripto en el *impuesto a las ganancias*, por lo cual debe efectuar la presentación de su declaración jurada, una vez al año y en el *impuesto al valor agregado*, obligado a efectuar la presentación de su declaración jurada, todos los meses del año. El cierre del ejercicio económico es en el mes de Diciembre.

#### **4.2.7 – Objetivo principal de la empresa**

De acuerdo a lo conversado con el dueño del establecimiento, el objetivo principal es lograr un crecimiento de la empresa al incorporar una nueva unidad de negocio, aprovechando los recursos disponibles con los que ya cuenta. Al incorporar el Servicio de hotelería en feedlot pretende aumentar la rentabilidad de la empresa, teniendo en cuenta las ventajas de la diversificación de actividades, logrando así una disminución del riesgo económico, ya que, agregando esta línea de producción se podría producir maíz para el engorde cuando el precio de venta del cereal no es rentable y en caso de un alza se vende el maíz en toneladas.

En el futuro, para aumentar las ganancias, también pretende, en caso de que el proyecto sea rentable, invertir en hacienda para el engorde propio.

#### **4.2.8 – Misión y Visión**

Hasta el momento no se encuentran definidas, formalmente, la misión y visión del Establecimiento. De cualquier manera, a partir de la entrevista mantenida con el dueño, podemos realizar una enunciación básica de las mismas:

✓ Misión: Es una empresa familiar que pretende proporcionar a sus clientes servicios y productos de calidad, siempre respetando el medio ambiente.

✓ Visión: Convertirse en un establecimiento agropecuario, al incorporar el Servicio de Hotelería en Feedlot, siendo una empresa que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes.



### 4.3 – ANALISIS FODA

A partir del análisis interno de la empresa trataremos de definir las *fortalezas* y *debilidades* de la misma y en base al análisis externo las *oportunidades* y *amenazas* del entorno.

<b>ANALISIS INTERNO</b>	<b>ANALISIS EXTERNO</b>
<p><u>Fortalezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*El proyecto nace por iniciativa del dueño.</li> <li>*Propietario de las tierras.</li> <li>*Localización y tamaño adecuados.</li> <li>*Recursos disponibles para adicionar otra línea de producción.</li> <li>*Conocimiento en la actividad a desarrollar.</li> <li>*Conocedores de los recursos regionales.</li> <li>*Costos bajos en la producción actual.</li> <li>*Condiciones agroecológicas favorables.</li> <li>*Interés en el cuidado del medio ambiente.</li> </ul>	<p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Disponibilidad de mano de obra calificada.</li> <li>*Mercado internacional en crecimiento.</li> <li>*Ubicación con buen acceso a mercados nacionales.</li> <li>*Acceso a fuentes de financiamiento.</li> <li>*Oportunidad de aumentar la rentabilidad adicionando una nueva línea de producción.</li> </ul>
<p><u>Debilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Estructura organizativa inexistente.</li> <li>*Empresa pequeña con escasa cantidad de personal.</li> <li>*Organización legal no adecuada par ampliar el negocio.</li> <li>*Falta de recursos financieros propios.</li> <li>*Infraestructura y equipamiento limitada.</li> </ul>	<p><u>Amenazas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Importantes competidores actuales y probable arribo de potenciales competidores en la zona.</li> <li>*Inestabilidad económica a nivel nacional.</li> <li>*Discontinuidad de políticas de fomento agropecuario.</li> </ul>

## **CAPITULO V - DESARROLLO**

### **5.1 - ESTUDIO DE MERCADO**

Iniciaremos el desarrollo del proyecto con este estudio a efectos de verificar la conveniencia de incorporar el servicio de hotelería en feedlot dentro del mercado, para lo cual desarrollaremos todos los aspectos a tener en cuenta para determinar la viabilidad comercial de llevar a cabo el proyecto:

#### **5.1.1 – Análisis de la oferta y la demanda de carne vacuna**

La oferta y la demanda del proyecto dependen de la situación del mercado de carne vacuna ya que si las condiciones son favorables esto llevara a que productores o capitalistas se interesen en invertir en la comercialización de la misma y por lo tanto requieran de los servicios que ofrece el proyecto para el engorde y cuidado de la hacienda.

##### **5.1.1.1 - Mercado Provincial y Local de carne vacuna**

###### ***Ganadería en San Luis***

La actividad ganadera se desarrolla en toda la Provincia siendo la especie predominante la vacuna, con un stock cercano al millón y medio de cabezas. En menor medida, los ovinos y caprinos son también actividades ganaderas tradicionales, principalmente para la producción de carne.

Los porcinos alcanzaron mayor dimensión recientemente, pero a costas de la instalación de unos pocos grandes criaderos.

La producción láctea vacuna se realiza en algunas pequeñas cuencas lecheras, no tiene alta participación en el producto bruto, aunque se dan algunas condiciones para el crecimiento.

### ***Oferta de carne vacuna en San Luis***

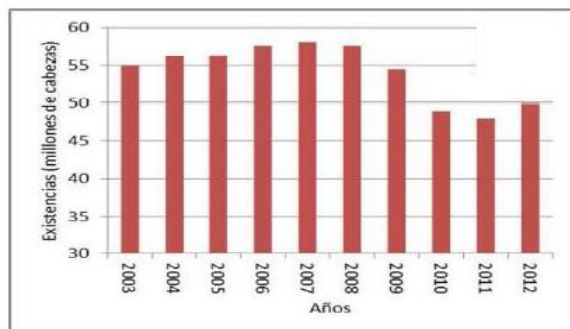
El proyecto consiste en engorde a corral de hacienda vacuna, por lo tanto profundizaremos el análisis del mercado de la ganadería bovina.

Según datos de SENASA (2013), el stock nacional al año 2012 de vacunos de carne es de 49.865.866 cabezas. Como se observa en el gráfico 1 en Argentina la evolución ha sido moderadamente creciente desde el año 2003 hasta el año 2008, con un aumento entre extremos de 2,6 millones de cabezas. Ciertamente entre el año 2008 y 2010 se registra un brusco descenso de 8,6 millones de cabezas que representaban el 15% de las existencias, que al año 2008 eran 57 millones de cabezas aproximadamente. Recién en el año 2012 se observó una recuperación del stock.

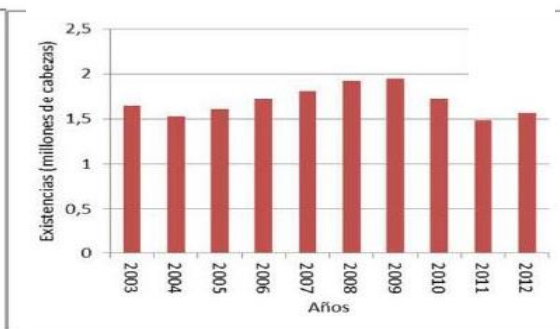
En el grafico 2 se representa un comportamiento similar en la Provincia de San Luis, con un incremento desde el año 2003 hasta el año 2009 de 300 mil cabezas. Se registró una caída de stock entre el 2009 y el año 2011 de 457 mil cabezas. En el año 2012 no continuó la caída de existencias, observándose una leve tendencia a la recomposición del stock, representado en el Gráfico 2.

## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**GRAFICO 1**  
Existencias de ganado bovino en Argentina



**GRAFICO 2**  
Existencias de ganado bovino en San Luis



Fuente: Elaborado en base a datos de SENASA, 2013

En cuanto a la distribución del ganado bovino en la provincia, son los departamentos General Pedernera y Gobernador Dupuy los que concentran entre ambos más de la mitad del stock total. El departamento Pedernera, lugar de emplazamiento del proyecto, se ve favorecido por su potencial productivo, aunque el ganado bovino tiene que competir con la agricultura de cosecha. Los departamentos General Pedernera, Coronel Pringles y Chacabuco expresan los niveles de carga más elevados de la Provincia.

Stock bovino de la Provincia de San Luis . Por departamento y categoría.

	Vaca	Vaquillona	Novillo	Novillito	Ternero	Ternera	Toro	Bovinos
Ayacucho	42.509	13.404	1.871	3.828	9.208	9.606	2.557	82.983
Belgrano	41.205	9.950	1.247	2.801	9.284	9.564	2.637	76.688
Pringles	53.948	22.133	9.309	11.029	12.716	13.714	3.153	126.002
Chacabuco	42.454	9.770	2.839	4.348	10.371	10.381	2.079	82.242
Pedernera	155.558	55.219	49.052	28.017	41.248	44.079	9.497	382.670
Dupuy	226.425	77.877	38.454	26.981	52.884	55.513	11.260	489.394
Junín	17.561	5.176	1.419	1.689	4.448	4.523	905	35.721
La Capital	78.826	16.027	6.856	7.787	15.951	16.915	4.451	146.813
San Martín	32.964	8.635	613	1.839	7.177	7.831	1.872	60.931
Total Provincia	691.450	218.191	111.660	88.319	163.287	172.126	38.411	1.483.444

Fuente: Elaborado en base a datos de SENASA, 2013

La actividad bovina, se realiza casi en su totalidad de manera extensiva y bajo pastoreo directo. La producción a corral está reservada a la etapa de engorde y terminación.

Engorde a corral total de animales por departamento.

Departamento	TOTAL
Chacabuco	1.549
Coronel Pringles	3.644
General Pedernera	8.295
Gobernador Dupuy	1.198
La Capital	3.801
Total	18.487

Fuente: Elaborado en base a datos de SENASA, 2013.

De esta manera, la producción bovina está directamente ligada a los recursos naturales en su amplia mayoría, esto es una ventaja para el proyecto ya que indica que no existe gran competencia en cuanto a establecimientos que realicen el engorde a corral y por lo tanto puedan ofrecer el servicio de hotelería en feedlot.

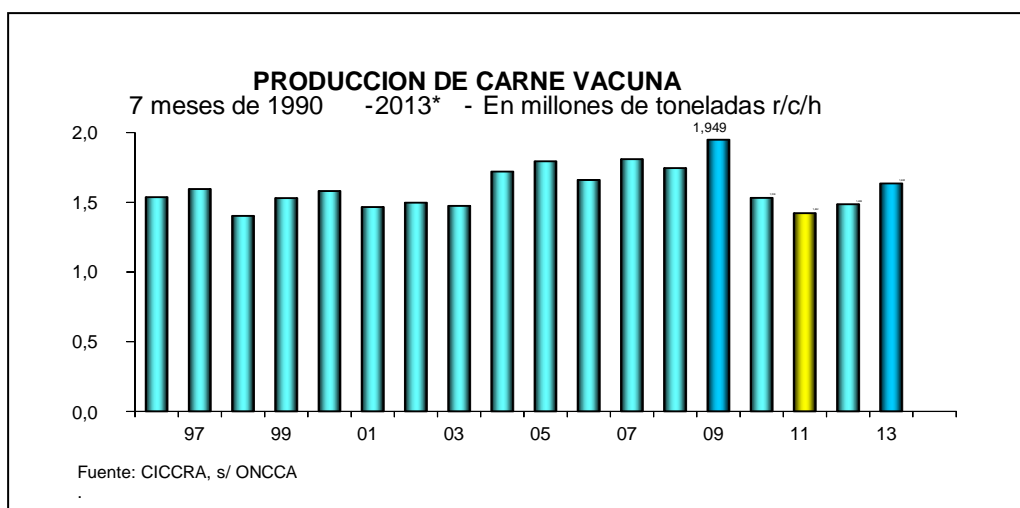
#### ***Demanda de carne vacuna en San Luis***

La consultora económica Abeceb.com destacó que entre el 2009 y el 2011 el consumo de los productos bovinos en el país se redujo un 17%, un descenso que contrastó con el alza en del pollo en un 35% y el cerdo en un 8,9%. El consumo de cortes vacunos era de 68 kilos por habitante por año en el 2008. Después vino el desplome con 58 kilos en el 2010 y 56 kilos en el 2011. En el 2012 hubo un quiebre en esta trayectoria descendente y esta demanda repuntó un poco para llegar a 59 kilos por año por habitante. La recuperación ha sido confirmada en el 2013 ya que los datos para el período comprendido entre los meses de enero y abril indican que el consumo alcanzó los 62 kilos por habitante.

### 5.1.1.2 - Mercado Nacional e Internacional de carne vacuna

#### *Oferta de carne vacuna*

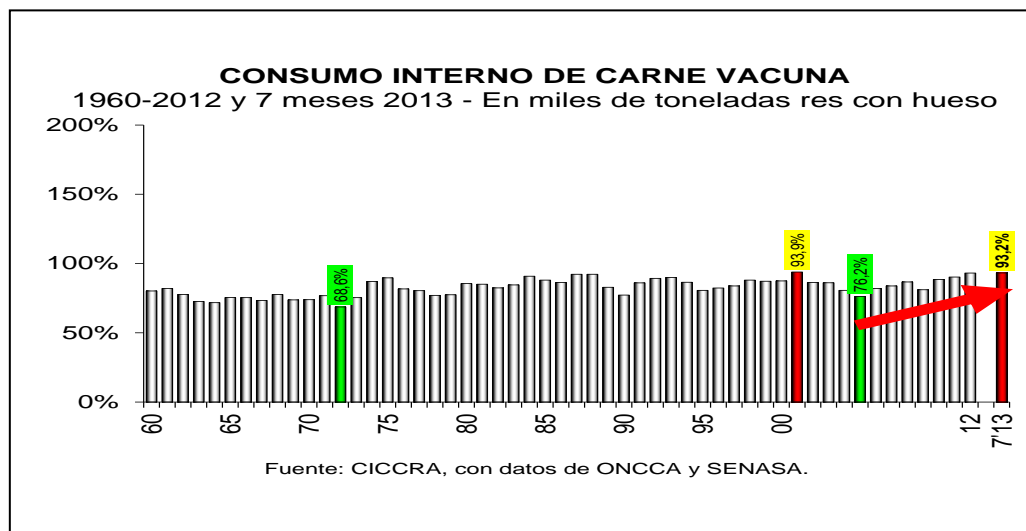
En el séptimo mes del año la producción de carne vacuna totalizó 258 mil toneladas, volumen que resultó 13,6% mayor a los registrados doce meses atrás. En tanto, en el acumulado de los primeros siete meses del año la producción de carne vacuna ascendió a 1,635 millones, lo que significó un crecimiento de 10,0% interanual.



#### *Demanda de carne vacuna a nivel nacional e internacional*

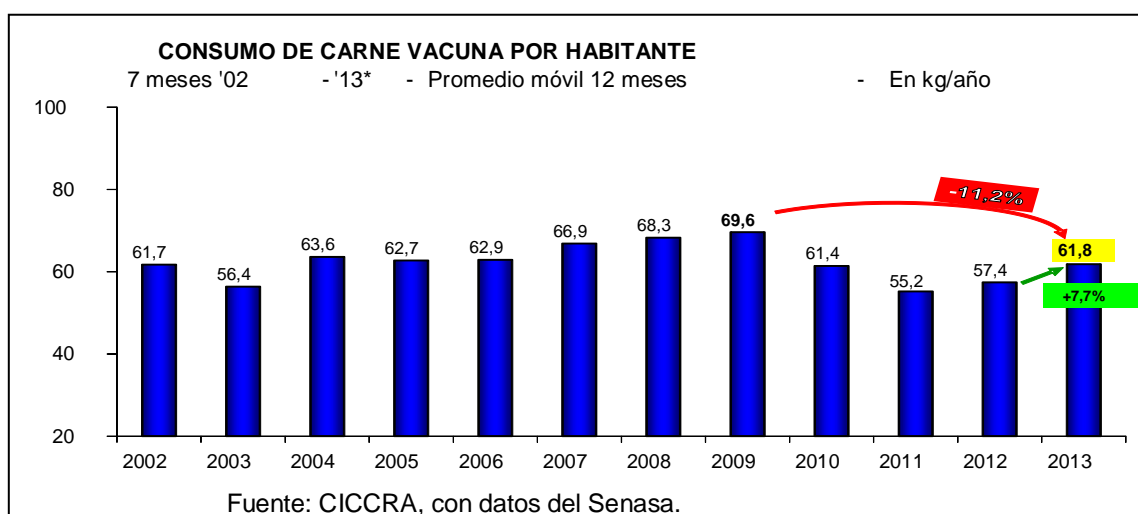
Según SENASA existe un gran incremento del consumo interno de carne vacuna y una disminución de las exportaciones. Como se puede apreciar en el **gráfico 3** en los meses de enero-julio de 2013 el mercado interno llegó a absorber 93,2% de la producción total de carne vacuna, cifra que quedó apenas 0,7 puntos porcentuales por debajo del techo alcanzado en igual lapso de 2001.

**Gráfico 3 – Consumo Interno de Carne Vacuna**



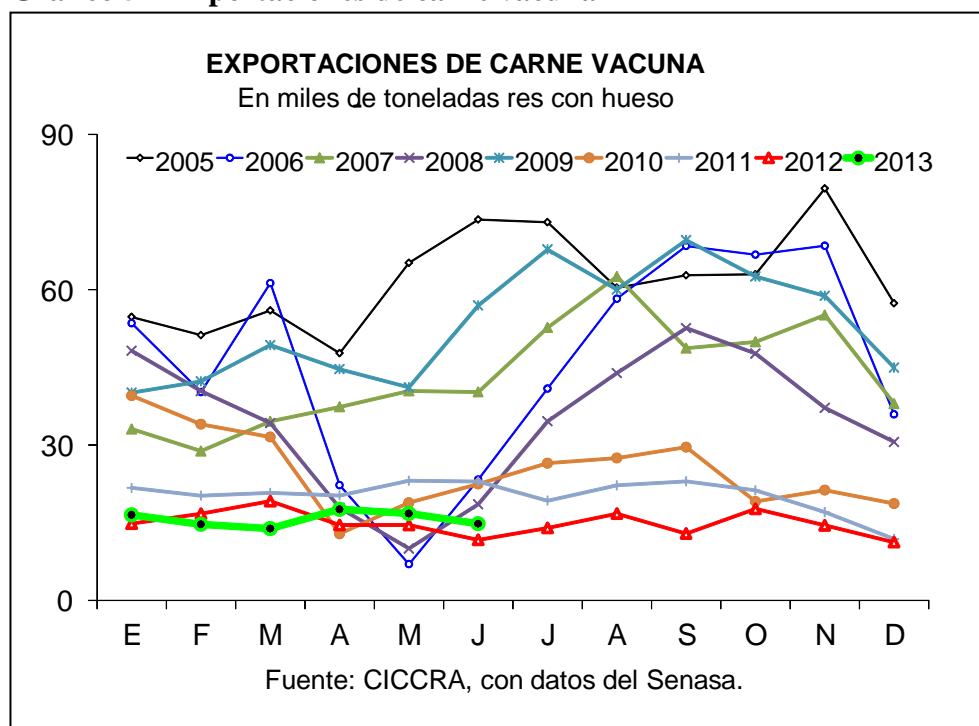
Como se puede visualizar en el **gráfico 4**, la expansión del consumo total se reflejó lógicamente en el avance del consumo de carne vacuna por habitante. El promedio móvil de 12 meses llegó a 61,8 Kg./año en el séptimo mes del año y resultó 7,7% mayor al registrado en julio de 2012.

**Gráfico 4 - Consumo Nacional de carne por habitante**



Con respecto a las exportaciones, en el **gráfico 5** se observa que en junio se ubicaron 26,7% por encima de las de un año atrás, ya que se exportaron 9.969 toneladas peso producto (TN pp.) de carne vacuna, lo que equivale a 14.812,3 toneladas de res con hueso, volumen que resultó un tercio superior al de junio del año pasado.

**Gráfico 5 – Exportaciones de carne vacuna**



En base al estudio realizado la información que se obtiene permite inferir que el proyecto cuenta con datos alentadores en cuanto a la demanda creciente de carne vacuna principalmente en el mercado interno, lo cual es conveniente ya que el servicio apuntara, principalmente, a productores de la zona que es factible que comercialicen el producto terminado a nivel nacional o local. Como ya mencionamos, siendo las condiciones de mercado de la carne vacuna favorable impulsara a que



productores y capitalistas se interesen en invertir en la comercialización de la misma y por lo tanto requieran el servicio para el engorde y cuidado de la hacienda.

### **5.1.2 – Productos sustitutos de la carne vacuna**

Es importante analizar los productos sustitutos de la carne vacuna para determinar si existe una amenaza competitiva que podría limitar los precios a cobrar por parte de los productores y por lo tanto no resulte rentable invertir en la comercialización de la misma, lo cual afectara directamente el proyecto.

Los bienes sustitutos de la carne vacuna son la carne de pollo, cerdo y el pescado. Según un estudio del IPCVA, la carne vacuna (ternera, vaquillona, novillo) participa con el 77% del consumo hogareño, el pollo ocupa un 17%, el pescado un 3% y otras carnes alternativas un 1%.

Como se puede apreciar el consumo de carne esta por encima de forma significativa del resto de las carnes.

Uno de los aspectos relevantes del estudio indica que existe poca diferencia entre el precio de la carne vacuna y el precio de sus carnes sustitutas. Esto estaría señalando que el efecto sustitución sólo se produce cuando el precio de la carne vacuna se aleja de manera significativa del precio de las otras carnes. Por otra parte, si bien el precio es un factor determinante para modificar los hábitos de consumo existen otros condicionantes del consumo de los productos sustitutos. En este sentido, el pollo debe vencer la percepción que tiene la gente acerca de que es un producto demasiado industrializado, poco natural. En el cerdo el factor problemático es su contenido graso y en el pescado su bajo rendimiento y la escasa inserción en la dieta familiar.

En base a lo señalado, este análisis resulta positivo para el proyecto, ya que si bien en la actualidad existe la posibilidad de contar con una dieta más diversificada, el

consumo de carne mantiene cierta estabilidad, debido a que no se manifiestan cambios de importancia ni se prevén para el futuro.

### **5.1.3–Mercado Competidor**

La competencia directa del proyecto son los establecimientos de engorde a corral ubicados en la provincia de San Luis, que a su vez prestan el servicio de hotelería en feedlot.

Según SENASA en San Luis existen 17 establecimientos que se dedican al feedlot pero solo dos de ellos brindan el servicio de hotelería, SER BEEF ubicado en la ciudad de San Luis y CACTUS en la ciudad de Villa Mercedes.

En relación al proyecto, si bien lo mencionado confirma la existencia de una competencia significativa, los establecimientos mencionados son productores a gran escala, el proyecto apunta a pequeños productores e inversionistas de la zona, por lo tanto como ampliaremos en el análisis de la estrategia comercial, se intentara captar clientes con un servicio de alta calidad y atención personalizada.

### **5.1.4 – Mercado Consumidor**

Los consumidores del servicio serían principalmente productores e inversionistas de hacienda que no tienen establecimiento propio para el engorde. También aquellos productores que realizan el engorde con sistema pastoril y quieren finalizarlo con feedlot para dejarlo listo para la faena.

También es posible observar a algún intermediario y/o facilitador que muchas veces actúa después de que el animal sale del campo, con el objetivo de mejorar la comercialización, sin tomar propiedad del producto, sino solamente recibiendo una comisión como rédito.

### **5.1.5 – Mercado Proveedor**

Los insumos principales en este tipo de producción en confinamiento, son aquellos que van a componer la dieta balanceada de los animales, ya que por su precio y volumen representan el costo mas significativo de producción.

En el caso en estudio, estos serian, el maíz, alfalfa y el concentrado proteico, los cuales se pueden obtener de proveedores de la zona.

El maíz es el principal componente en la dieta vacuna, por lo cual se cuenta con una gran ventaja ya que la empresa se dedica al cultivo del mismo.

En caso de ser conveniente o necesario comprar el maíz en lugar de producirlo la zona de emplazamiento del proyecto cuenta con gran oferta de este insumo. Por lo que nos permite concluir que no existirán problemas de abastecimiento de maíz.

Con respecto a la alfalfa y al concentrado proteico será posible conseguir estos insumos en distancias menores a 60 Km. de la zona de emplazamiento del proyecto. Al existir materiales fibrosos similares como los mencionados anteriormente no consideramos un inconveniente el abastecimiento de la fibra para la posterior utilización alimenticia.

### **5.1.6 - Estrategia comercial**

Con este proyecto se busca obtener una mayor participación en el mercado regional a través de una estrategia que incluye la provisión de un servicio que asegure resultados a los clientes con un engorde superior de su hacienda y baja mortalidad. La estrategia consiste además en la diferenciación por medio de un servicio personalizado que logre una relación de largo plazo con el cliente.

### ***Objetivos Estratégicos***

A continuación mencionaremos los objetivos principales a tener en cuenta con respecto a la estrategia comercial a aplicar en el proyecto:

- ✓ Reducir costo de alimentación: el costo del alimento representa el mayor porcentaje de los costos y el grano es la variable de mayor incidencia dentro del balanceado. Para bajar el costo de los insumos, es esencial obtener la mayor parte del balanceado dentro de la misma producción de la empresa, esto es una gran ventaja del proyecto ya que la empresa se dedica al cultivo de maíz.
- ✓ Mejorar la utilización del terreno: un uso eficaz de la capacidad disponible permite abaratar los costos de producción.
- ✓ Incentivar el proceso de engorde: se refiere a lograr una mayor eficiencia energética, es decir, la cantidad de alimento por unidad de peso obtenido. En *feedlots* se puede ganar 1 Kg. de peso con 5 a 9 Kg. de alimento mientras que en sistemas pastoriles normalmente se requieren 10 Kg. de alimento para producir uno de carne
- ✓ Baja tasa de mortalidad: durante el engorde a corral, las enfermedades se propagan con enorme rapidez, pudiendo provocar cuantiosas pérdidas. esto se intentara prevenir con el cumplimiento de un plan de cuidado veterinario.
- ✓ Proceso de emisión de reporte veterinario: los clientes esperan que se los mantenga informado sobre cualquier acontecimiento relevante. El reporte se entregará cada dos semanas e incluye la evolución de los terneros.
- ✓ Proceso de emisión de reporte de peso: el cliente espera saber cómo evoluciona el proceso de engorde de sus animales. Se realizará una pesada individual de los terneros y se le enviará un informe al cliente cada 30 días.

En definitiva, si el proyecto logra cumplir con los objetivos estratégicos mencionados, la empresa conseguirá un buen relacionamiento con el cliente y así ofrecer un servicio personalizado que determinará una relación a largo plazo, pudiendo obtener de esta forma un incremento de ingresos.

Por último, el contar con producción propia de maíz será fundamental para reducir los costos de la comida y mejorar el uso del terreno del establecimiento. Esto contribuirá, en conjunto con el incremento de los ingresos a través del aumento de cabezas, a una mayor rentabilidad y crecimiento en el largo plazo.

#### **5.1.7 - Conclusión Estudio de Mercado**

En base al estudio realizado la información que se obtiene permite determinar que el proyecto es factible comercialmente ya que del mismo se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- ✓ Cuenta con datos alentadores en cuanto a la demanda creciente de carne vacuna.

- ✓ La competencia no es significativa, ya que los establecimientos que prestan el mismo servicio son escasos y apuntan a un mercado distinto.

- ✓ Con respecto a los productos sustitutos no existe una amenaza competitiva por parte de los mismos, ya que el consumo de carne esta por encima de forma significativa del resto de las carnes.

- ✓ La disponibilidad de insumos no presenta inconvenientes.

- ✓ El análisis del mercado consumidor es positivo ya que el lugar de emplazamiento del proyecto es una zona agropecuaria y ganadera de fácil acceso a los posibles clientes.

- ✓ Si el proyecto logra cumplir con los objetivos estratégicos mencionados, la empresa conseguirá un buen relacionamiento con el cliente y así

ofrecer un servicio personalizado que determinará una relación a largo plazo, pudiendo obtener de esta forma un incremento de ingresos.

## **5.2 – ESTUDIO LEGAL Y ORGANIZACIONAL**

### **5.2.1 - Organización legal**

Como se menciona en el diagnóstico, en cuanto a la organización legal no se ha adoptado una forma jurídica. El contador del establecimiento manifiesta que, en caso de llevar a cabo el proyecto, continuará operando como persona física.

#### **5.2.1.1 – Obligaciones tributarias de las Personas físicas**

##### **Impuestos Nacionales**

Actualmente se encuentra registrado en la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) como persona física. La actividad principal registrada es la 11121 (F-150), que es el cultivo de maíz. Será preciso adicionar a la actividad registrada la de servicio de hotelería en feedlot, código de actividad 12113 Engorde en corrales (Fed-Lot).

##### **Impuesto a las Ganancias**

El Contribuyente se encuentra obligado a efectuar la presentación de su Declaración Jurada, una vez al año. Las presentaciones se efectúan generalmente en el mes de Abril, por las operaciones que halla efectuada entre el 01 de Enero y el 31 de Diciembre del año anterior.

### **Impuesto al Valor Agregado**

El Contribuyente se encuentra obligado a efectuar la presentación de su Declaración Jurada, todos los meses del año. Para la actividad que desarrolla actualmente, cultivo de maíz, corresponde una alícuota del 10,5%. Entendiendo que la figura de "feedlot" se refiere al engorde a corral de hacienda bovina, constituyendo una prestación, lugar apropiado y alimento para el animal, la alícuota a aplicar en IVA es del 21%, ya que no se trata de ninguna de las prestaciones y/o locaciones a que alude el cuarto párrafo del artículo 28 de la ley del gravamen.

### **Régimen Nacional de Trabajadores Autónomos**

El contribuyente es también un Trabajador Autónomo y está obligado a efectuar sus aportes al "Sistema Previsional Argentino" (SIPA), según la actividad que desarrolle.

Se debe efectuar mensualmente el pago de los aportes y contribuciones, correspondientes al mencionado Sistema

### **Otros impuestos**

Régimen Nacional de Seguridad Social - Empleador: Se inscribirá en este tributo, en caso de tener personal en relación de dependencia.

Impuesto sobre los Bienes Personales: Deberá inscribirse en el mismo, en caso de poseer bienes gravados por un valor superior a los \$ 305.000.

Regímenes de Retención o Percepción: Se deberá inscribir en los distintos regímenes de retención, en caso de encontrarse obligado por las normativas vigentes.

### **Impuestos Provinciales**

De acuerdo a la Ley N° VIII-0254-2012 - Ley impositiva anual para el ejercicio fiscal 2013 de la Provincia de San Luis los impuestos son:

#### **Ingresos Brutos**

La actividad del proyecto se encuadra en “Servicios de engorde (feed-lot, invernada)- Con establecimiento agropecuario instalado y/o radicado en la Provincia”, código de actividad: 112010, con una alícuota general del 1.5%

#### **Tasa de autorización y registro para engordes a corral - (tasa anual)**

- Engordes a Corral hasta 2000 animales. \$ 2.550,00
- Engordes a Corral de 2000 a 5000 animales. \$ 3.995,00
- Engordes a Corral de 5000 animales en adelante. \$ 5.375,00

#### **5.2.2- Regulación para la instalación del feedlot**

Habilitación Municipal: Para lograr la habilitación municipal se debe presentar en el Municipio de Juan Jorba, jurisdicción a la que pertenece el establecimiento, la siguiente documentación:

- Solicitud de habilitación municipal
- Plano del establecimiento
- titulo de propiedad
- DNI del propietario del feedlot
- Libre de deuda



Habilitación por parte del Ministerio del Campo y el Ministerio de Medio Ambiente:

Esta regulada por la Resolución N° 4 – PCSYF – 2008 la cual establece las condiciones para la instalación de un feedlot, facultando al COSAFI (Control Sanitario y Fiscal) a fiscalizar sanidad en lugares de producción animal.

### **5.2.3- Regulación en la producción de feedlot**

La producción esta regulada por la resolución 70/2001, por la cual se crea el registro nacional de establecimientos pecuarios de engorde a corral, en el ámbito de la Dirección Nacional de Sanidad Animal.

Podrán inscribirse quienes se encuentren previamente inscriptos en el registro nacional de productores agropecuarios (RENSPA) para lo cual deberá concurrir a la oficina de SENASA que corresponda a la jurisdicción donde se encuentra el establecimiento y completar un formulario con carácter de declaración jurada a su vez deberá presentar con cierta documentación

### **5.2.4- Regulación del funcionamiento del feedlot**

La Dirección Nacional de Sanidad propone medidas tendientes a reglamentar el funcionamiento de las explotaciones de engorde bovino a corral a través de resolución 70/2001.

### **5.2.5 - Regulación en la contratación de personal**

La contratación del personal encargado de la prestación del servicio de alimentación y sanidad esta regida por la Ley 22248 Régimen Nacional de Trabajo Agrario, donde se contemplan jornadas de trabajo, requisitos mínimos de seguridad, obligaciones de las partes, regulan significativamente la prestación del servicio.

La remuneración mínima la establece la Comisión Nacional de Trabajo agrario, a través de la Resolución 87/2013. Y se fija una asignación alimentaria a través de la Resolución 2314/08.

La AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) a través de la Resolución General N° 2927 establece los Indicadores Mínimos de Trabajadores por actividad:

**“C - ENGORDE DE GANADO A CORRAL (“FEED LOT”)**

Tipología: Engorde de ganado a corral.

Unidad de medida: Carga instantánea de cabezas de ganado bovino, que es el stock de cabezas existente en cada establecimiento en un mismo período.

IMT: Cantidad de empleados por cabezas de ganado bovino:

a) Hasta DOS MIL (2.000) cabezas: TRES (3) empleados.

b) De DOS MIL UNO (2.001) a OCHO MIL (8.000) cabezas: TRES (3) empleados más UN (1) empleado adicional por cada MIL (1.000) cabezas que excedan las DOS MIL (2.000).

c) De OCHO MIL UNO (8.001) a DIECISEIS MIL (16.000) cabezas: NUEVE (9) empleados más UN (1) empleado adicional por cada MIL DOSCIENTOS CINCUENTA (1.250) cabezas que excedan las OCHO MIL (8.000).

d) De DIECISEIS MIL UNO (16.001) cabezas en adelante: QUINCE (15) empleados más UN (1) empleado adicional por cada MIL SEISCIENTOS CINCUENTA (1.650) cabezas que excedan las DIECISEIS MIL (16.000).

Remuneración a computar: remuneración promedio ponderado de las categorías encargado, capataz y peón especializado, que determine la Comisión Nacional de Trabajo Agrario para la actividad, conforme al régimen nacional de trabajo agrario aprobado por la Ley N° 22.248.”

#### **5.2.5.1- Cargas Sociales:**

En relación a las cargas sociales, el porcentaje para los aportes no varía. Con respecto a las contribuciones el decreto 814/2001 (Contribuciones Patronales) establece que el porcentaje de las mismas varía de acuerdo a la categoría en la que se encuentre la empresa:

“Art. 2° — Establécense las alícuotas que se describen a continuación correspondientes a las contribuciones patronales sobre la nómina salarial con destino a los subsistemas de Seguridad Social regidos por las leyes 19.032 (INSSJP), 24.013 (Fondo Nacional de Empleo), 24.241 (Sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones), y 24.714 (Régimen de Asignaciones Familiares), a saber:

a) 21% para los empleadores cuya actividad principal sea la locación y prestación de servicios con excepción de los comprendidos en las leyes 23.551, 23.660, 23.661 y 24.467.

b) 17% para los restantes empleadores no incluidos en el inciso anterior. Asimismo será de aplicación a las entidades y organismos comprendidos en el artículo 1° de la ley 22.016 y sus modificatorias. “

En la Tabla N° 5 se detallan las cargas sociales teniendo en cuenta que la actividad del proyecto encuadra en el inciso a) del decreto 814/2001, ya que se trata de una prestación de servicios. También se indican los porcentajes para la obra social y el Registro Nacional de Trabajadores y Empleadores Agrarios (RENATEA).

**Tabla N° 5: Cargas Sociales**

<b>Concepto</b>	<b>Aportes</b>	<b>Contribuciones</b>
Jubilación (Ley 24.241)	11%	12,71%
INSSJP (Ley 19.032)	3%	1,62%
FNE (Ley 24.013)		1,11%
Asignación Familiar. (Ley 24.714)		5,56%
Obra Social y ANSSAL (Ley 23660)	3%	6%
RENATEA (Ley 25191)	1,50%	1,50%

Fuente: Elaboración propia basado en la legislación vigente.

#### **5.2.5.2 - Seguros obligatorios a cargo del empleador:**

✓ *Seguro nacional:* \$2.46 por empleado por mes

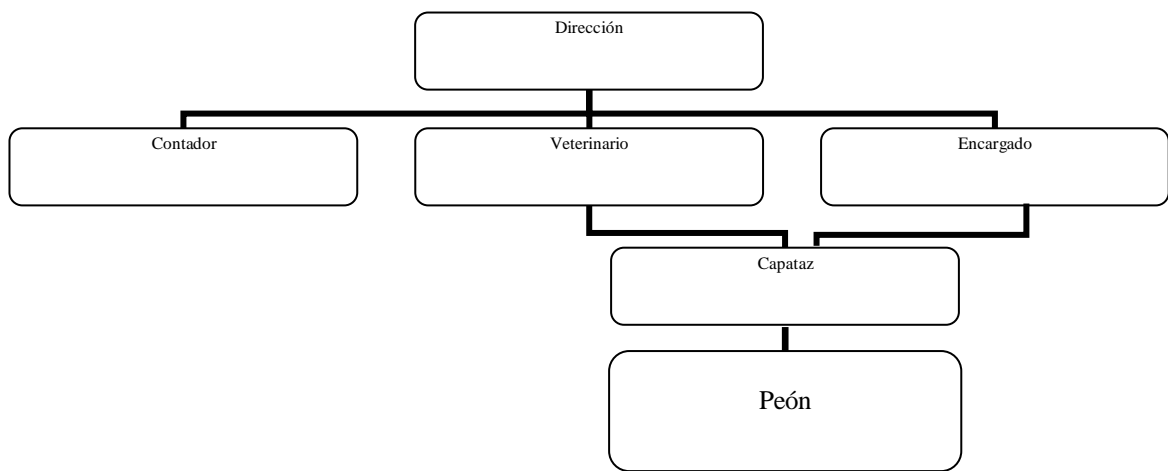
✓ *ART:* tiene un costo de \$ 0,60 por empleado + alícuota de 10,7% sobre masa salarial, de acuerdo a la póliza cotizada por ASOCIART A.R.T (Anexo N° 1 – Cotización ART).

#### **5.2.6 – Estructura Organizativa**

Como se menciona en el diagnóstico, actualmente, no existe una estructura organizacional definida, esto se debe al tamaño y las características del emprendimiento. El dueño del establecimiento es el único que interviene en las decisiones de la empresa. Cuenta con un solo empleado a su cargo, el cual únicamente

se ocupa de vigilar las tierras, ya que el proceso de cultivo del maíz se encuentra tercerizado, por lo tanto, no requiere de más personal. La gestión contable y administrativa del establecimiento es llevada a cabo por un contador externo.

En caso de llevar a cabo el proyecto la estructura organizativa necesaria para el cumplimiento de los objetivos es la siguiente:



**Dirección:** A cargo del dueño del establecimiento, será quien tome las decisiones con funciones como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

**Contador:** Se ocupa de la gestión contable y administrativa del establecimiento.

**Veterinario:** Encargado de la sanidad y de establecer la nutrición de los animales, supervisando a los empleados en la forma de dar el alimento.

Debe emitir un reporte veterinario y de evolución del peso de la hacienda, el cual será entregado al cliente cada dos semanas.

**Encargado Administrativo y Comercial:** Sus funciones son la atención al cliente, el manejo de las órdenes del veterinario, supervisar a los empleados, realizar la compra de insumos.

**Capataz y Peón:** Se encargan de dar la comida a la hacienda y del mantenimiento de los corrales. El capataz con mayor responsabilidad.

Dentro del estudio técnico, una vez definido el proceso productivo y el tamaño del proyecto, se definirá la cantidad de empleados necesarios y el costo de los mismos, teniendo en cuenta la normativa mencionada en el estudio legal.

### **5.3 – ESTUDIO TÉCNICO**

Este estudio se realizó con el asesoramiento del Técnico Superior en Producción y Administración Pecuaria, Juan Manuel Fiorito, quien nos brindó información para poder determinar los costos de operación y el monto de las inversiones que se requieren teniendo en cuenta el proceso de producción, tamaño y localización del proyecto.

#### **5.3.1 - Proceso Productivo**

Según el técnico del proyecto, el mecanismo de trabajo en un feedlot de hotelería es el siguiente:

Una vez recepcionada la hacienda se le envía al cliente un reporte detallado, elaborado por el veterinario, con el peso, la categoría, la raza y la evaluación del estado sanitario de los animales. Posteriormente se ingresa la hacienda a la manga donde se le realiza un protocolo de vacunación preventiva e individualización de lote según propietario.

Luego del proceso de ingreso la hacienda se ubica en corrales, según su categoría, y permanecerá allí recibiendo su ración, ya sea de acostumbramiento, mantenimiento o engorde, hasta el final del ejercicio, determinado por el propietario.

### **Plan de alimentación:**

La alimentación comienza con lo que se denomina acostumbramiento, donde el animal deberá acostumbrarse progresivamente a fermentar altas cantidades de almidón sin que se provoquen trastornos digestivos y a su vez reduce progresivamente el nivel de estrés, para ello se comienza con dietas altas en fibra que gradualmente incorporan energía. El acostumbramiento puede prolongarse entre 20 y 35 días. Luego se continúa con una dieta balanceada de energía y proteína hasta llegar a la dieta de terminación, la diferencia entre cada dieta es los porcentajes de proteína y energía que se les suministra. Este proceso nutricional será llevado a cabo por el veterinario.

La alimentación es proporcionada dos veces al día donde se realiza un recorrido de los comederos para definir la cantidad de comida a entregar la cual debe ser registrada para permitir el seguimiento de consumos. En este recorrido también se evalúa la respuesta de los animales a la dieta alimentaria proporcionada.

### **Composición de la Dieta alimentaria**

Según el veterinario del proyecto, cada cabeza de ganado consume aproximadamente por día 9 Kg. de alimento compuesto por:

-Maíz: 6,5 Kg.

-Alfalfa: 2 Kg.

-Núcleo proteico: el núcleo proteico elegido para la dieta es el Nutrilaf 19 plus que rinde 4kg cada 1000 Kg. de maíz.

Con la dieta alimentaria establecida, es factible que el animal obtenga un aumento diario de 1,25 Kg., aproximadamente.

### **Manejo Sanitario**

En el ingreso de la hacienda el veterinario implementará un plan sanitario con la aplicación de las vacunas correspondientes y la determinación de dieta alimentaria. Luego realizará las tareas de: seguimiento en lo sanitario y en lo productivo, divisar y apartar animales enfermos, tomar temperatura, diagnosticar por síntomas y hacer el correspondiente tratamiento, entre otras actividades.

El veterinario del proyecto determino los insumos necesarios para realizar el control sanitario de ingreso y tratamiento de las afecciones que puede sufrir un animal en condiciones de engorde intensivo, los cuales se detallan en la Tabla N° 6.

**Tabla N° 6: Medicamentos con sus indicaciones**

<b>Medicamento</b>	<b>Indicaciones</b>
Vacuna feedlot (combinada)	Prevención de infecciones respiratorias bovinas (bacterianas y virales) y Queratoconjuntivitis
Vacuna Ibsaclos Max (clostridial completa)	Prevención de Mancha, Gangrena gaseosa, Cabeza hinchada, Hepatitis necrosante, Enterotoxemia, Hemoglobinuria, Tétanos y Muerte súbita.
Dectomax	Antiparasitario
Iverton L.A	Antiparasitario
Calcio Ganasan	Suplemento mineral vitamínico
OxiPlus L.A	Antibiótico amplio espectro
Pour on	Control de garrapata, tórsalo, mosca-de la paleta y miasis.
Curabichera aerosol	

Fuente: Elaboración propia con información brindada por el veterinario del proyecto.



**Tabla N° 7: Medicamento con su dosificación**

<b>Medicamento</b>	<b>Dosificación</b>
Vacuna feedlot.	5 ml.
Vacuna Ibsaclos Max (clostridial completa)	5 ml.
Dectomax	1 ml cada 50 kg de peso
Iverton L.A	1 ml cada 50 kg de peso
Calcio Ganasan	2 - 4 ml cada 100 Kg. de peso
OxiPlus L.A	10 ml
Pour on	1 ml cada 10 Kg. de peso
Curabichera aerosol	

Fuente: Elaboración propia con información brindada por el veterinario del proyecto.

El tratamiento sanitario indicado con la dosificación correspondiente debe aplicarse en dos oportunidades durante el proceso de engorde.

Por último llegamos a la etapa en el cual los animales han alcanzado el peso deseado por el cliente, momento en el cual se envía la hacienda a los corrales de aparte, donde se organiza la tropa, se carga en el camión proveído por el cliente y se pesa para calcular la cantidad de kilos ganados. En promedio los animales alcanzan el peso deseado a los 90 días.

Una vez que el cliente no posee más animales en su corral se le envía un informe con los datos productivos y económicos del lote.

### **Sistema de cobro:**

Con respecto al procedimiento de facturación, existe un sistema de anticipos que consiste en el cobro en forma mensual de la prestación brindada, para ello se

calcula el costo del servicio prestado cada 30 días, determinando el costo de sanidad, alimento, y estadía de los animales.

Cada cliente recibe la factura electrónica mensual a su dirección de correo electrónico y como anexo el detalle por cada corral de su propiedad de lo facturado por los distintos conceptos.

El pago de cada factura mensual, se debe realizar dentro de los 10 días posteriores a su emisión.

### **Contrato de hotelería:**

La actividad se rige mediante contratos entre el productor y el dueño del feedlot, en los que se estipula el costo por alimento, la estadía y la sanidad de los animales. Previo al ingreso de la hacienda se le enviara el modelo de contrato (Anexo N° 2 – Modelo Contrato de Hotelería en Feedlot) con el cual el cliente aceptara las condiciones y normativas del servicio.

#### **5.3.1.1 - Requerimientos para llevar a cabo el proceso productivo:**

##### **Personal:**

Teniendo en cuenta lo establecido por la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos) a través de la Resolución General N° 2927 el personal a contratar será el siguiente:

- Veterinario: Es el encargado de desarrollar la ración de cada categoría de engorde, mantenimiento del plan sanitario, organización de actividades y coordinación del personal.

- Encargado: Quien vive en el establecimiento y encargado del mismo, teniendo a cargo el personal y desarrollando ordenes del veterinario.
- Personal de comida y actividades: Son quienes distribuirán el alimento por los corrales y realizaran operaciones de mantenimiento y desarrollo en el establecimiento. Uno con categoría de capataz con mayor jerarquía y otro como peón especializado de acuerdo a las categorías establecidas por la ley de trabajo agrario.

Maquinaria y Equipamiento:

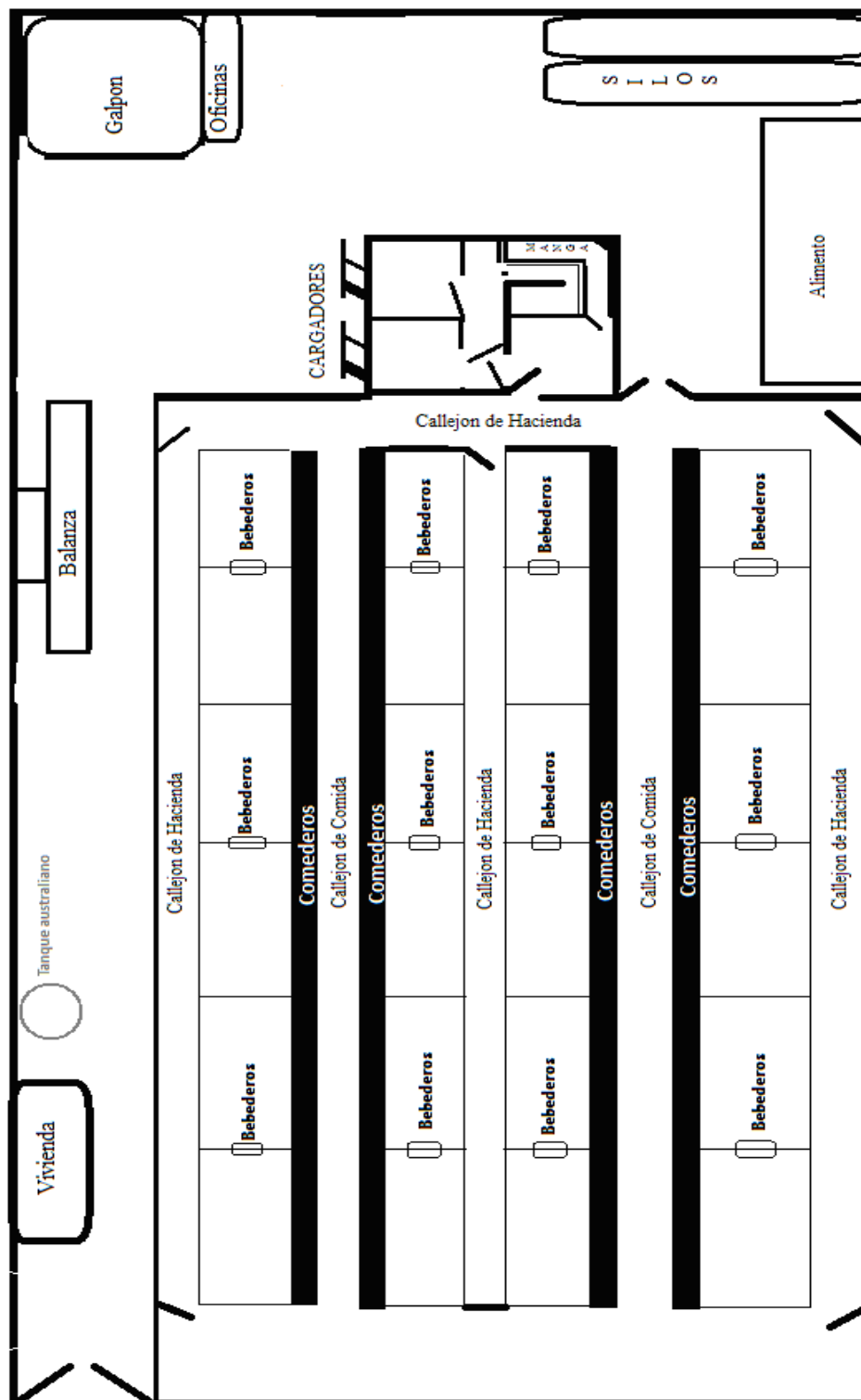
- tractores que se utilizan para la distribución del alimento y llenado de las tolvas.
- tolvas auto-descargables con las cuales de reparte la ración.
- Mixer: se utiliza para mezclar de manera homogénea y en cantidades controladas los distintos componentes de la dieta alimentaria.
- Picadora de rollos de alfalfa.
- Equipamiento de oficina

Instalaciones:

- Corrales.
- Tanque australiano - ya existente
- Callejones de comida.
- Callejones de aparte y manejo de hacienda.
- Comederos.
- Bebederos.
- tranqueras.
- Manga completa con balanza individual.

- Cargadores con corral de encierre.
- Bascula de pesado de camiones.
- Galpón – ya existente
- Salón de oficinas y almacenamiento de medicamentos.
- Espacio para el guardado de silos y rollos de alimento
- Vivienda - ya existente

**Plano de las instalaciones:**



Fuente: Técnico Superior en Producción y Administración Pecuaria, Juan Manuel Fiorito.

### **5.3.2 – Localización**

El campo, zona de emplazamiento del proyecto, esta ubicado en zona rural a 10 Km. de la localidad de Juan Jorba, la cual se encuentra en la zona centro de la Provincia de San Luis, a una distancia de 117 Km. de la ciudad capital y a 16 Km. de la segunda ciudad mas importante de la Provincia, Villa Mercedes.

#### **5.3.2.1 - Factores que influyen en la localización**

La localización del proyecto es factible debido a que los factores que influyen en la misma se presentan de manera positiva:

##### Clima, Topografía de suelos y Factores ambientales:

Los suelos tienen buena permeabilidad, se caracterizan por la baja capacidad de retención, alta infiltración, buen drenaje y de grandes pendientes, esto es importante para llevar a acabo los drenajes correspondientes y permitir el desprendimiento de desechos. Las napas se encuentran a una profundidad de 8 metros, esto evita la contaminación de las mismas.

Las lluvias anuales no superan los 600 mm, y las temperaturas son moderadas al igual que los vientos, esto es favorable ya que si es una zona muy lluviosa se genera el problema del barro en los corrales, esto genera, por la profundidad en que el vacuno entierra sus patas, la dificultad para trasladarse hasta los comederos y también problemas de enfermedades, lo cual acarrea perdidas en el negocio.

El campo se encuentra ubicado a más de 10 km de la zona urbana, esto es una ventaja por la problemática ambiental que puede generar. A su vez esta ubicado a una distancia de 3Km. de las rutas esto evita cualquier posible accidente.

En conclusión las condiciones climáticas y naturales del lugar de emplazamiento del proyecto son favorables para aplacar los problemas ambientales que puede acarrear este tipo de producción, este tema será desarrollado en el estudio de impacto ambiental.

Cercanía con el Mercado Objetivo del proyecto:

El proyecto apunta a productores locales que comercialicen el producto terminado en la Provincia. Juan Jorga se considera una zona agrícola ganadera y esta próxima a la industria frigorífica, por lo tanto la cercanía con el mercado objetivo es óptima.

Cercanía de las fuentes de abastecimiento:

Los insumos necesarios en el feedlot son aquellos componentes de la dieta alimentaria que no son producidos en la propia empresa. Al ser una zona agrícola - ganadera es posible adquirir los mismos sin inconvenientes y con bajos costos de transporte. Con respecto a los insumos para la sanidad e identificación de los animales, serán abastecidos por el veterinario encargado en el proyecto. En conclusión no existen inconvenientes con respecto a la disponibilidad de los materiales necesarios para el proyecto.

Disponibilidad de agua, energía y otros suministros:

El establecimiento cuenta con los servicios de agua y luz ya que es una zona que tiene acceso a todos los servicios.

Disponibilidad de Mano de obra:

Según el propietario, la disponibilidad de mano de obra es óptima. El personal requerido para el proyecto se puede contratar sin dificultades, ya que se trata de una zona agrícola ganadera, rodeada de fincas y campos, con gente capacitada para realizar el trabajo.

**5.3.3 – Tamaño**

Con el asesoramiento técnico, teniendo en cuenta los factores que influyen en el tamaño del proyecto, se pudo determinar que con un espacio de 16 hectáreas se contara con las condiciones necesarias para llevar a cabo la actividad, teniendo corrales para una capacidad productiva de alrededor de 1500 cabezas con el equipamiento necesario.

**5.3.3.1 - Factores que condicionaron el tamaño**

La determinación de la capacidad productiva mencionada se realizó teniendo en cuenta los siguientes factores:

Cantidad demandada: Para determinar el tamaño del proyecto se consideró el análisis de la demanda, realizado en el estudio de mercado, el cual permite inferir resultados favorables para el proyecto.

Posibilidades de financiamiento: El dueño del establecimiento cuenta con fondos propios para financiar parte del proyecto, el resto será solicitado al Banco Supervielle, del cual el dueño es cliente hace muchos años y no presentaría inconvenientes para obtener un préstamo.



Localización del proyecto y posibilidades de expansión: La localización del proyecto es una zona agrícola ganadera por lo cual se presentan posibilidades de expansión, inclusive con la posibilidad invertir en hacienda para el engorde propio. A su vez la localización permite la disponibilidad de insumos humanos y materiales.

Tecnología del proceso productivo: La tecnología del proceso productivo no es complicada por lo cual no se requieren grandes inversiones en equipamiento.

Impacto ambiental: Como desarrollaremos en el estudio de impacto ambiental, por la localización del establecimiento no hay inconvenientes en este punto.

Estrategia comercial: La estrategia comercial planteada en el estudio de mercado permitirá un buen relacionamiento con el cliente y así ofrecer un servicio personalizado que determinará una relación a largo plazo, pudiendo obtener de esta forma un incremento de ingresos y posibilidades de expansión.

#### **5.3.4 – Cuantificación y valoración de las inversiones**

El técnico del proyecto determino los requerimientos y las unidades de las inversiones necesarias para llevar a cabo el proyecto. En cuanto a los valores, los presupuestos, que se adjuntan en el Anexo N° 3 – Presupuestos, fueron solicitados a distintos proveedores.

##### **5.3.4.1 - Inversión en Obras Físicas**

En la Tabla N° 8 se detallan los costos de las inversiones necesarias en obras físicas para la instalación del feedlot.

**Tabla N° 8 – Inversión en obras físicas**

<b>Artículo</b>	<b>Total \$ (IVA incluido)</b>
Corrales de 20 x 20 mts – C.M.R Construcciones	\$ 384.000,00
Tranqueras 3mt x 1,25mts x 5 tablas - Maderas Cuyanas	\$ 28.600,00
Comederos – Milán S.A Agro-veterinaria	\$ 34.800,00
Bebederos – Interformig S.A	\$ 6.969,60
Cañerías- Easy San Luis	\$ 5.270,16
Bascula Full Electrónica para pesar camiones - Ingapsa S.R.L.	\$ 247.870,92
Toril Completo - Farmquip Argentina	\$ 55.103,61
Pasarela Toril - Farmquip Argentina	\$ 19.632,43
Manga completa con pasarela y tranca ciega - Farmquip Argentina	\$ 36.727,30
Brete - Farmquip Argentina	\$ 44.128,41
Flete e instalación - Farmquip Argentina	\$ 15.004,00
Oficina - Empresa Constructora Construnor	\$ 80.902,00
<b>Total</b>	<b>\$ 959.008,43</b>

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el Técnico del Proyecto y proveedores.

#### **5.3.4.2 - Inversión en equipamiento y maquinaria**

En la Tabla N° 9 se detallan los requerimientos de equipamiento para oficina y las maquinarias agrícolas necesarias para el funcionamiento del feedlot.

**Tabla N° 9 - Inversión en Equipamiento y Maquinarias**

<b>Artículo</b>	<b>Unidades</b>	<b>\$/unitario (IVA incluido)</b>	<b>Total \$ (IVA incluido)</b>
Equipamiento de oficina Computadora - FRAVEGA	1	\$ 5.799,00	\$ 5.799,00
Equipamiento de Oficina Escritorio - RIBEIRO	1	\$ 3.299,00	\$ 3.299,00
Balanza electrónica x 2000kg. - Farmquip Argentina	1	\$ 15.778,58	\$ 15.778,58
Tractores usado marca Massey Ferguson 1185 - Tracción sur	1	\$ 132.600,00	\$ 132.600,00
Mixer nuevo marca Metfer- Tracción sur	1	\$ 83.559,00	\$ 83.559,00
Picadora de rollos de alfalfa nueva marca Metfer - Tracción Sur	1	\$ 129.525,89	\$ 129.525,89
<b>Total</b>			<b>\$ 370.561,47</b>

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el técnico del proyecto y proveedores.

#### **5.3.4.2 – Insumos Directos**

##### **Costo aproximado de insumos de sanidad por cabeza de ganado**

De acuerdo a la dosificación indicada de cada medicamento, en la Tabla N° 10 se detallan los costos aproximados por cabeza de ganado, los cuales serán trasladados al cliente en el costo del servicio.

**Tabla N° 10 – Costo de Insumos Sanitarios**

<b>Medicamento</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo aprox. por cabeza</b>
Vacuna feedlot Frasco por 250 ml - 50 dosis	\$ 382,00	\$ 7,64
Vacuna Ibsaclos Max (clostridial completa) 250 ml – 50 dosis	\$ 200,00	\$ 4,00
Dectomax x 500ml - 125 dosis aprox	\$ 877,00	\$ 7,02
Iverton x 500ml - 125 dosis aprox.	\$ 108,00	\$ 0,86
Calcio x 500 ml - 85 dosis aprox.	\$ 132,00	\$ 1,55
OxiPlus x 250 ml - 25 dosis	\$ 132,00	\$ 5,28
Pour on x 1 lt. - 20 dosis aprox.	\$ 93,00	\$ 4,65
Curabichera aerosol	\$ 45,00	\$ 4,50
<b>Total</b>	<b>\$ 1.969,00</b>	<b>\$ 35,50</b>

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el veterinario del proyecto y proveedores.

Teniendo en cuenta que el tratamiento sanitario indicado se aplica en dos oportunidades durante en el proceso de engorde, el costo total por cabeza de ganado en concepto de insumos sanitarios es de **\$71**.

#### **Costo Total Anual de Insumos Sanitarios**

Teniendo en cuenta que la capacidad del feedlot es de 1500 cabezas con 4 ciclos productivos al año, en la Tabla N° 11 se detallan los costos sanitarios por ciclo y por año.

**Tabla N° 11 Costo Total anual de Insumos Sanitarios**

<b>Costo por animal</b>	<b>Costo por ciclo 1500 animales</b>	<b>Costo Anual 6000 animales</b>
\$ 71,00	\$106.500	<b>\$426.000</b>

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el veterinario del proyecto y proveedores.

### **Costo promedio diario de alimentación por cabeza de ganado**

En la Tabla N° 11 se detallan los costos aproximados de alimento diario por cabeza de ganado. Con respecto al maíz se calcula un promedio entre el costo de comprar el maíz y el costo de producirlo.

**Tabla N° 11 – Costo diario de Alimento por animal**

	<b>Consumo Kg.</b>	<b>Precio por Kg.</b>	<b>Total \$</b>
Maíz costo promedio	6,5	\$1,6325	\$10,611
Núcleo proteico (*)	0,026	\$33,5	\$0,871
Alfalfa	2	\$0,726	\$1,452
<b>Total</b>			<b>\$12,93</b>

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el veterinario del proyecto y proveedores.

(\*\*) Núcleo proteico, cada 1000 Kg. de maíz se utilizan 4 Kg. de núcleo proteico. La bolsa por 20 Kg. tiene un costo de \$667.

### **Costo Total Anual de alimento**

Teniendo en cuenta que la capacidad productiva es de 1500 cabezas con 4 ciclos de producción al año, en la Tabla N° 12 se detallan los costos totales anuales de alimento.

**Tabla N° 12 Costo Anual de Alimento**

	<b>Consumo Kg.</b>	<b>Precio por Kg.</b>	<b>Total \$</b>
Maíz costo promedio (*)	3.510.000,00	\$ 1,63	\$ 5.730.075,00
Alfalfa	1.080.000	\$ 0,73	\$ 784.080,00
Núcleo proteico (**)	14.040	\$ 33,50	\$ 470.340,00
<b>Total Anual</b>			<b>\$ 6.984.495,00</b>

Fuente: Elaboración propia con información proporcionada por el veterinario del proyecto y proveedores.

### 5.3.4.3 - Costo del personal requerido

#### Costo de Mano de Obra

**Tabla N° 13 – Costo Mensual de Mano de Obra**

	<b>Cantidad</b>	<b>Remuneración</b>	<b>Total</b>
Peón especializado (*)	1	\$ 5.099,02	\$ 5.099,02
Capataz (*)	1	\$ 5.991,45	\$ 5.991,45
Encargado (*)	1	\$ 6.309,12	\$ 6.309,12
<b>Total Mano de Obra</b>			<b>\$ 17.399,59</b>

Fuente: Elaboración propia calculado en base a legislación vigente.

(\*) Remuneración establecida por la Comisión Nacional de Trabajo agrario, a través de la Resolución 87/2013. Incluye asignación alimentaria de \$200 (Resolución 2314/08) y cargas sociales (Anexo N° 4 - Cálculo de Remuneraciones)

**Honorarios Veterinario:** \$6.000 mensuales por jornada de 2 Hs. diarias, contratado a través de Milán S.A Agro-veterinaria (Anexo N° 3 - Presupuestos).

**Costo Total Anual del Personal Requerido**

**Tabla N° 14 – Costo total Anual de Personal**

<b>Concepto</b>	<b>Monto</b>
Mano de Obra	\$ 226.194,69
Honorarios Veterinario	\$ 72.000,00
<b>Total Anual</b>	<b>\$ 298.194,69</b>

Fuente: Elaboración propia calculado en base a legislación vigente

**5.3.4.4 - Gastos generales de producción y gastos administrativos**

Los montos son estimados en base a los costos actuales del establecimiento en dichos rubros, teniendo en cuenta el aumento del consumo por la puesta en marcha del proyecto.

**Gastos generales de producción Anuales**

**Tabla N° 15 – Gastos generales de Producción**

<b>Concepto</b>	<b>Monto \$</b>
Agua	\$ 5.748,00
Electricidad	\$ 3.600,00
Combustible	\$ 5.500,00
<b>Total Anual</b>	<b>\$ 14.848,00</b>

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Contador del establecimiento.

### **Gastos de Administración**

**Tabla N° 16 – Gastos de administración**

<b>Concepto</b>	<b>Monto \$</b>
Papelería	\$1.800
Teléfono	\$3.600
Honorarios contables (*)	\$16.000
<b>Total Anual</b>	<b>\$21.400</b>

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por el Contador del establecimiento.

(\*) El contador actualmente percibe \$36.000 por la administración del establecimiento, manifestó que al adicionarse la actividad del feedlot, sus honorarios ascenderían a \$52.000 anuales.

#### **5.3.5 – Conclusión Estudio Técnico**

El proyecto se presenta viable bajo el estudio técnico efectuado, ya que la localización, el tamaño y el proceso productivo son factibles.

Con respecto a la ubicación del establecimiento, presenta condiciones climáticas y naturales favorables, existe una cercanía con respecto al mercado objetivo y a las fuentes de abastecimiento de insumos. La disponibilidad de mano de obra es óptima.

La capacidad productiva fue determinada teniendo en cuenta que los factores que afectan el tamaño del proyecto se presentan de manera positiva.

A partir de allí se pudieron determinar los requerimientos de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto, sin observar inconvenientes de importancia para su logro.



#### 5.4 – ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

En la Provincia de San Luis las condiciones para la instalación de un feedlot están estipuladas en la Resolución N° 4 – PCSYF – 2008, donde establece que para evitar el impacto ambiental que genera la actividad se deben respetar las condiciones allí estipuladas.

Se expondrán a continuación las características de la zona donde se llevara a cabo el proyecto, para evaluar si es factible la instalación del feedlot en ese lugar:

✓ El campo, lugar de emplazamiento del proyecto, se encuentra a más de 10 Km. de la zona urbana. “Los establecimientos dedicados al engorde intensivo de bovinos a corral podrán instalarse en áreas rurales, a una distancia no inferior a los 10 Km. de zonas urbanas y sub-urbanas”.

✓ El establecimiento se encuentra ubicado a más de 10 Km. de la zona urbana, esto es una ventaja por la problemática ambiental que puede generar. A su vez esta ubicado a una distancia de 3Km. de las rutas esto evita cualquier posible accidente.

✓ Las cuencas hídricas subterráneas o superficiales que proveen de agua a los centros urbanos se encuentran a más de 5km del establecimiento. Las napas se encuentran a una profundidad de 8 metros, esto evita la contaminación de las mismas. “No podrán instalarse cuando exista una distancia inferior a los 2 Km. de vertientes de agua, ríos, arroyos, lagunas o lagos, y deberán garantizar la improbabilidad de vuellos directos o escurrimiento de los efluentes, no tratados o cuando la profundidad del acuífero libre sea menor a los 10 m de profundidad en el período de alta”.

✓ A su vez esta ubicado a una distancia de 3Km. de las rutas esto evita cualquier posible accidente. “No podrán instalarse en áreas rurales a una distancia inferior a 1 Km. de rutas nacionales, provinciales y caminos de tránsito”

✓ Los suelos tienen buena permeabilidad, se caracterizan por la baja capacidad de retención, alta infiltración, buen drenaje y de grandes pendientes, esto es importante para llevar a acabo los drenajes correspondientes y permitir el desprendimiento de desechos.

✓ Las lluvias anuales no superan los 600 mm, y las temperaturas son moderadas al igual que los vientos, esto es favorable ya que si es una zona muy lluviosa se genera el riesgo de erosión hídrica, que es el proceso mediante el cual el suelo y sus partículas son separados por el agua lo cual genera la degradación de las tierras, ocasionando la pérdida total ó parcial de su productividad.

#### **5.4.1 - Conclusión Estudio de impacto ambiental**

Las condiciones climáticas y naturales del lugar de emplazamiento del proyecto y el diseño de las instalaciones son favorables para aplacar los problemas ambientales que puede acarrear este tipo de producción.

La Resolución N° 4 – PCSYF – 2008 también establece que la autoridad de aplicación de Control Sanitario y Fiscal (COSAFI) tiene la facultad de efectuar las auditorías ambientales, documentales, alimenticias, sanitarias y de bienestar animal, con la periodicidad que sea necesaria.

## 5.5 – ESTUDIO FINANCIERO

Realizados los análisis de mercado, legal, técnico y ambiental del proyecto, y verificada su factibilidad, corresponde evaluar el mismo desde el punto de vista económico y financiero. Donde se determinara la conveniencia o no de ejecutar el proyecto para analizar como financiarlo.

El horizonte temporal elegido para el proyecto, a efectos de realizar el estudio financiero, es de cinco años.

### 5.5.1 - Inversiones del Proyecto

#### Inversión Inicial

En base a la información recabada en el estudio técnico, en la Tabla N° 17 se especifica el monto de inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto.

**Tabla N° 17 – Inversión Inicial**

<b>Concepto</b>	<b>Total \$ (IVA incluido)</b>
Inversión en Obras Físicas	\$ 990.668,25
Inversión en Maquinaria y equipamiento	\$ 370.561,47
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$ 1.361.229,71</b>

Fuente: Elaboración Propia.

#### Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo será destinado a cubrir los costos necesarios para el funcionamiento del proyecto hasta percibir los primeros ingresos. Para calcular la inversión necesaria aplicaremos el método de desfase considerando que los primeros

ingresos se percibirán a los 40 días, teniendo en cuenta el sistema de facturación mencionado.

**Tabla N° 18 Inversión en Capital de Trabajo**

Costos Totales Anuales	\$ 7.742.953,37
Periodo de desfase (ND)	40 días
<b>Inversión en capital de trabajo (IKT = Costo Anual / 365*ND)</b>	<b>\$ 848.542,84</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.5.2 - Costos y gastos de la operación

En base a la información obtenida en los estudios anteriores se establecen los costos y gastos del proyecto.

Para el cálculo de los costos, se estima que la demanda del servicio será del 65% en el año 1 y del 100% a partir del año 2. Además se toma un 25% como coeficiente de actualización que surge de un promedio entre datos publicados por el INDEC y los publicados por las consultoras privadas. El coeficiente es tomado como un promedio debido a que existe gran disparidad en los valores otorgados por ambas instituciones, como por ejemplo, en Diciembre de 2012 según INDEC el IPC era de 10,8% y para las consultoras privadas el 25,6%. Lo mismo sucede en Diciembre de 2013 donde para el INDEC el IPC fue de 11% y según las consultoras es de 28,38%.

Con respecto a los costos de mano de obra, a partir del año 2 se contrata un peón más ya que aumenta la producción al 100% y el ajuste de salarios por paritarias que se toma es del 25% teniendo en cuenta la tendencia de las negociaciones colectivas (Anexo N° 4 - Calculo de Remuneraciones).

**Tabla N° 19 – Costos Operativos Anuales del Proyecto**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo de Alimento	\$ 4.539.921,75	\$ 6.984.495,00	\$ 10.913.273,44	\$ 13.641.591,80	\$ 17.051.989,75
Costo de Sanidad	\$ 276.900,00	\$ 426.000,00	\$ 665.625,00	\$ 832.031,25	\$ 1.040.039,06
Costo de Mano de Obra	\$ 224.210,37	\$ 351.182,28	\$ 543.717,05	\$ 682.880,00	\$ 858.425,79
Honorarios Veterinario	\$ 72.000,00	\$ 90.000,00	\$ 112.500,00	\$ 140.625,00	\$ 175.781,25
Agua	\$ 5.748,00	\$ 7.185,00	\$ 8.981,25	\$ 11.226,56	\$ 14.033,20
Luz Rural	\$ 3.600,00	\$ 4.500,00	\$ 5.625,00	\$ 7.031,25	\$ 8.789,06
Combustible	\$ 5.500,00	\$ 6.875,00	\$ 8.593,75	\$ 10.742,19	\$ 13.427,73
<b>Total Costos operativos</b>	<b>\$ 5.127.880,12</b>	<b>\$ 7.870.237,28</b>	<b>\$ 12.258.315,48</b>	<b>\$ 15.326.128,04</b>	<b>\$ 19.162.485,85</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 20 – Gastos Administrativos Anuales**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Papelería	\$ 1.800,00	\$ 2.250,00	\$ 2.812,50	\$ 3.515,63	\$ 4.394,53
Teléfono	\$ 3.600,00	\$ 4.500,00	\$ 5.625,00	\$ 7.031,25	\$ 8.789,06
Honorarios Contables	\$ 16.000,00	\$ 20.000,00	\$ 25.000,00	\$ 31.250,00	\$ 39.062,50
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 21.400,00</b>	<b>\$ 26.750,00</b>	<b>\$ 33.437,50</b>	<b>\$ 41.796,88</b>	<b>\$ 52.246,09</b>

Fuente: Elaboración propia

### **Depreciación de Bienes de Uso**

Para efectos contables, los activos fijos están sujetos a depreciación, lo cual afectara el resultado de la evaluación por su efecto sobre el cálculo del impuesto a las ganancias. En la Tabla N° 21 se detallan las depreciaciones.

**Tabla N° 21 – Depreciación Bienes de Uso**

Artículo	Valor del activo	Vida útil asignada	Amortización anual
<b>Instalaciones</b>			
Corrales	\$ 384.000,00	25	\$ 15.360,00
Comederos	\$ 34.800,00	15	\$ 2.320,00
Bebedores	\$ 6.969,60	15	\$ 464,64
Bascula Full Electrónica para pesar camiones	\$ 247.870,92	20	\$ 12.393,55
Toril Completo	\$ 55.103,61	25	\$ 2.204,14
Pasarela Toril	\$ 19.632,43	25	\$ 785,30
Manga completa con pasarela y tranca ciega	\$ 36.727,30	25	\$ 1.469,09
Brete	\$ 44.128,41	25	\$ 1.765,14
Oficina	\$ 80.902,00	25	\$ 3.236,08
<b>Equipamiento y Maquinaria</b>			
Equipamiento de oficina - Computadora	\$ 5.799,00	5	\$ 1.159,80
Equipamiento de Oficina – Escritorio	\$ 3.299,00	5	\$ 659,80
Balanza electrónica nueva x 2000kg.	\$ 15.778,58	15	\$ 1.051,91
Tractor usado Massey Ferguson 1185	\$ 132.600,00	10	\$ 13.260,00
Mixer nuevo marca Metfer	\$ 83.559,00	10	\$ 8.355,90
Picadora de rollos de alfalfa nueva marca Metfer	\$ 129.525,89	10	\$ 12.952,59
<b>Total Depreciación Bienes de Uso</b>			<b>\$ 77.437,93</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.5.3 - Ingresos de la operación

Con los datos recabados en el estudio técnico y de mercado se pueden establecer los ingresos de la operación.

Como se estipulo en el estudio técnico, existe un sistema de anticipos mensual, pero a efectos de calcular los ingresos de la operación se tendrá en cuenta el proceso total de engorde. Teniendo en cuenta un promedio de 90 días de confinamiento, en la Tabla N° 22 se detallan los ingresos por cabeza de ganado.

**Tabla N° 22 - Ingresos de la operación por cabeza de ganado**

Días en el Feedlot (Promedio)	90
Hotelería \$1,00 por día	\$ 90,00
Sanidad (por cabeza) \$71	\$ 71,00
Alimento \$12,93 por día	\$ 1.163,70
Margen s/ alimento 20%	\$ 232,74
<b>Total Ingreso de la Operación</b>	<b>\$ 1.557,44</b>

Fuente: Elaboración propia

Con una capacidad de producción de 1500 cabezas por ciclo, teniendo en promedio cuatro ciclos al año, en la Tabla N° 23 se resumen los ingresos obtenidos en el horizonte temporal elegido de 5 años, aplicando el coeficiente de actualización del 25% utilizado en los costos y los mismos niveles de producción.

**Tabla N° 23 - Ingresos por ventas anuales**

	<b>Ingreso por ventas</b>
<b>AÑO 1</b>	\$ 6.074.016,00
<b>AÑO 2</b>	\$ 9.344.640,00
<b>AÑO 3</b>	\$ 14.601.000,00
<b>AÑO 4</b>	\$ 18.251.250,00
<b>AÑO 5</b>	\$ 22.814.062,50

Fuente: Elaboración propia.

Para evaluar si es factible establecer el precio estipulado por el servicio, se realizó un análisis de la utilidad que obtendrían los potenciales clientes del proyecto.

**Tabla N° 24 – Utilidad aprox. para los potenciales clientes del proyecto**

Peso de entrada Kg.	150
Precio x Kg. enero 2014 - \$12,5 (*)	\$ 1.875,00
Gastos flete 4%	\$ 75,00
<b>Total valor de entrada</b>	<b>\$ 1.950,00</b>
Días en el Feedlot (Promedio)	90
Hotelería \$1,00 centavos por día	\$ 90,00
Sanidad (por cabeza) \$71	\$ 71,00
Alimento \$12,93 por día	\$ 1.163,70
Margen de alimento 20%	\$ 232,74
<b>Costo Total Servicio de Hotelería</b>	<b>\$ 1.557,44</b>
Peso de salida Kg.	260
Precio Kg. abril 2014 - \$16 (*)	\$ 4.160,00
Gastos de venta 6% x Kg. vivo	\$ 249,60
Valor neto por cabeza	\$ 3.910,40
<b>Utilidad por cabeza</b>	<b>\$ 402,96</b>

Fuente: Elaboración propia

(\*) Mercado de Liniers

Como se observa en la Tabla N° 24 la utilización del servicio es rentable para los potenciales clientes del proyecto ya que, de acuerdo a lo conversado con productores de la zona, la rentabilidad esperada en este tipo de operaciones es de \$400, aproximadamente.

#### **5.5.4 - Fuentes de financiamiento**

Las fuentes de financiamiento son necesarias para costear el monto de la inversión inicial y el capital de trabajo determinado para ejecutar el proyecto, las cuales integran un monto de \$ 2.178.112,73 y será costado con financiamiento interno y externo.



**Financiamiento interno:** El dueño del establecimiento manifiesto que puede afrontar con aportes propios el 40% de la inversión necesaria.

**Financiamiento Externo:** El 60% del monto de la inversión inicial será costado con un préstamo con tasa subsidiada del Banco Supervielle (Anexo N° 5- Cotización de Préstamo), en la Tabla N° 24 se resumen los datos del préstamo, discriminando los intereses y gastos que afectan el calculo del impuesto a las ganancias y por otro lado la amortización de capital que no esta afecto a impuesto a la renta.

**Tabla N° 25 - Tabla de Amortización Resumida**

AÑO	Capital	Interés	Cuota	Amortización	Saldo
1	\$ 184.622,25	\$ 212.323,09	\$ 463.265,08	\$ 250.941,99	\$ 1.162.980,96
2	\$ 218.572,76	\$ 178.372,58	\$ 452.660,54	\$ 274.287,96	\$ 947.461,39
3	\$ 258.766,48	\$ 138.178,86	\$ 440.105,91	\$ 301.927,06	\$ 692.309,56
4	\$ 306.351,50	\$ 90.593,84	\$ 425.242,59	\$ 334.648,75	\$ 390.237,42
5	\$ 362.687,00	\$ 34.258,34	\$ 407.646,03	\$ 373.387,70	\$ 0,00

Fuente: Elaboración Propia.

### 5.5.5- Flujo de Fondos Proyectado

En base a la información financiera ordenada y sistematizada se elabora el flujo de fondos proyectado.

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**Tabla N° 26 – Flujo de Fondos Proyectado**

CONCEPTOS/PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS POR PRESTACIÓN DE SERVICIO</b>		\$ 6.074.016,00	\$ 11.680.800,00	\$ 14.601.000,00	\$ 18.251.250,00	\$ 22.814.062,50
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>						
Costo Alimento		-\$ 4.539.921,75	-\$ 8.730.618,75	-\$ 10.913.273,44	-\$ 13.641.591,80	-\$ 17.051.989,75
Costo Sanidad		-\$ 276.900,00	-\$ 532.500,00	-\$ 665.625,00	-\$ 832.031,25	-\$ 1.040.039,06
Mano de Obra		-\$ 224.210,37	-\$ 453.961,47	-\$ 569.480,43	-\$ 715.211,20	-\$ 899.039,76
Honorarios Veterinario		-\$ 72.000,00	-\$ 90.000,00	-\$ 112.500,00	-\$ 140.625,00	-\$ 175.781,25
Agua		-\$ 5.748,00	-\$ 7.185,00	-\$ 8.981,25	-\$ 11.226,56	-\$ 14.033,20
Luz Rural		-\$ 3.600,00	-\$ 4.500,00	-\$ 5.625,00	-\$ 7.031,25	-\$ 8.789,06
Combustible		-\$ 5.500,00	-\$ 6.875,00	-\$ 8.593,75	-\$ 10.742,19	-\$ 13.427,73
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>						
Papelería		-\$ 1.800,00	-\$ 2.250,00	-\$ 2.812,50	-\$ 3.515,63	-\$ 4.394,53
Teléfono		-\$ 3.600,00	-\$ 4.500,00	-\$ 5.625,00	-\$ 7.031,25	-\$ 8.789,06
Honorarios Contables		-\$ 16.000,00	-\$ 20.000,00	-\$ 25.000,00	-\$ 31.250,00	-\$ 39.062,50
DEPRECIACIÓN BS DE USO		-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93
INTERES PRESTAMO		-\$ 212.323,09	-\$ 178.372,58	-\$ 138.178,86	-\$ 90.593,84	-\$ 34.258,34
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 634.974,86</b>	<b>\$ 1.572.599,27</b>	<b>\$ 2.067.866,85</b>	<b>\$ 2.682.962,11</b>	<b>\$ 3.447.020,32</b>
IMPUESTO A LAS GCIAS		-\$ 222.241,20	-\$ 550.409,74	-\$ 723.753,40	-\$ 939.036,74	-\$ 1.206.457,11
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 412.733,66</b>	<b>\$ 1.022.189,53</b>	<b>\$ 1.344.113,45</b>	<b>\$ 1.743.925,37</b>	<b>\$ 2.240.563,21</b>
DEPRECIACIÓN BS DE USO		\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93
INGRESOS BRUTOS 1,5%		-\$ 91.110,24	-\$ 175.212,00	-\$ 219.015,00	-\$ 273.768,75	-\$ 342.210,94
TASA ANUAL		-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00
AMORTIZACION PRESTAMO		-\$ 250.941,99	-\$ 274.287,96	-\$ 301.927,06	-\$ 334.648,75	-\$ 373.387,70
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	-\$ 848.542,84					
INVERSION INICIAL	-\$ 1.329.569,89					
PRESTAMO	\$ 1.306.925,00					
<b>FLUJO DE FONDOS</b>	<b>-\$ 871.187,73</b>	<b>\$ 145.569,36</b>	<b>\$ 647.577,50</b>	<b>\$ 898.059,33</b>	<b>\$ 1.210.395,80</b>	<b>\$ 1.599.852,51</b>

Fuente: Elaboración Propia.

## **5.6 - EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **5.5.5 - Flujo de Fondos Descontado**

A partir de la información resumida en el flujo de caja proyectado se realizara el flujo de fondos descontado a fin de decidir la realización o no del proyecto, para ello primero comenzaremos calculando la tasa de costo de capital que se utilizará para determinar el valor actual de los futuros flujos del proyecto y representará la rentabilidad que se debe exigir a la inversión.

#### **Costo de Capital**

Como se menciona en el estudio financiero el proyecto será financiado en un 40% con aportes del inversionista y en un 60% con un préstamo del Banco Supervielle, por lo tanto para calcular la tasa de costo de capital se debe determinar un promedio ponderado del costo de cada alternativa de financiamiento.

Para el inversor no existen proyectos alternativos de inversión, por lo tanto se considerara como rentabilidad exigida por el inversionista un 20%, que es equivalente a lo que se podrá obtener en un plazo fijo a 365 días en bancos locales.

Para obtener la tasa de costo de capital, primero se calcula la tasa anual del préstamo descontando el efecto tributario del impuesto a las ganancias, luego se obtiene la tasa promedio ponderado.

**Tabla N° 27 -- Tasa Anual del préstamo descontado el efecto tributario**

Tasa Anual del Préstamo	17,0%
Tasa Impuesto a las Ganancias	35,0%
<b>Tasa anual del préstamo descontado efecto tributario</b>	<b>11,05%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla N° 28 Tasa Promedio Ponderado de Costo de Capital**

Porcentaje a financiar con aportes del inversionista	40,0%
Rentabilidad exigida por inversionista	20,0%
Porcentaje a financiar con préstamo bancario	60,0%
Interés Préstamo bancario descontado el efecto tributario	11,05%
<b>Tasa promedio ponderado de costo de capital</b>	<b>14,630%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Los tasa obtenida nos indica que la inversión será aceptada si su rendimiento supera el 14,630%, ya que representa la rentabilidad que se debe exigir a la inversión.

### **Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno del proyecto**

Con los datos obtenidos en el flujo de fondos proyectado y tomando como tasa de descuento 14,630 % en la Tabla N° 29 se calculan los indicadores VAN y TIR.

**Tabla N° 29 Indicadores VAN y TIR**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Flujos de caja</b>	-\$ 871.187,73	\$ 145.569,36	\$ 647.577,50	\$ 898.059,33	\$ 1.210.395,80	\$ 1.599.852,51
<b>Flujos descontados (d=14,630%)</b>		-\$ 633.009,13	\$ 603.610,83	\$ 1.026.154,08	\$ 1.221.156,13	\$ 1.419.885,20
<b>VAN</b>	<b>\$ 1.854.211,40</b>					
<b>TIR</b>	<b>61,74%</b>					

Fuente: Elaboración Propia.

El VAN arroja un resultado positivo, que indica que los inversores obtendrán un excedente por sobre la inversión alternativa de riesgo equivalente a la que renunció por invertir en el proyecto. El cálculo de la TIR dio como resultado el 61,74%, superando con un buen margen la tasa de descuento utilizada para la evaluación.

Al obtener como resultado VAN positivo y TIR mayor que la tasa de rentabilidad, siguiendo la regla de decisión de VAN y TIR, se puede hacer una primera aproximación concluyendo que el proyecto es rentable.

### **Periodo de recupero de la inversión**

En la Tabla N° 30 se procedió al cálculo del periodo de recuperación de la inversión mediante la fórmula expuesta en el marco teórico y la misma arrojó un resultado de 3,4 años.

**Tabla N° 30 Período de Recupero de la Inversión**

Año inmediato anterior en que se recupera la inversión	3
Inversión inicial	\$2.178.112,726
Flujo de efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión	\$ 1.691.206,18
Flujo de efectivo del año en que se recupera la inversión	\$ 1.210.395,80
<b>Recupero de la inversión</b>	<b>3,4 años</b>

Fuente: Elaboración Propia.

El horizonte temporal elegido fue de 5 años porque posible estimar con cierto grado de exactitud los ingresos y egresos del proyecto, pero la vida útil, es decir la cantidad de años que se espera que este en funcionamiento el proyecto, es indefinida. Por lo tanto y considerando el monto de la inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto el período de recupero en 3,4 años es aceptable.

## 5.7 - ANALISIS DE SENSIBILIDAD

En el estudio económico proyectado a futuro siempre se presenta el elemento de incertidumbre. Con el fin de facilitar la toma de decisiones y poder observar de manera inmediata las ventajas y desventajas del proyecto, se complementa este estudio con un análisis de sensibilidad.

Para este análisis, se van a plantear tres tipos de escenarios posibles:

- ✓ **Probable:** es el cual se ha estado trabajando y proyectado los cálculos.
- ✓ **Pesimista:** se modifican las variables en forma negativa.
- ✓ **Optimista:** se modifican las variables en forma positiva.

Aquí se va a determinar que grado de sensibilidad tiene la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN) ante cambios proyectados en las variables.

**Escenario optimista:** En este escenario se plantea la posibilidad de que la demanda del servicio aumente al 100% desde el año 1, lo cual implica un incremento en los ingresos por ventas y de los costos variables como se puede observar en la tabla N° 31.

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**Tabla N° 31 - Flujo de Fondos Proyectado – Escenario Optimista**

CONCEPTOS/PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR PRESTACION DE SERVICIO		\$ 9.344.640,00	\$ 11.680.800,00	\$ 14.601.000,00	\$ 18.251.250,00	\$ 22.814.062,50
COSTOS OPERATIVOS						
Costo Alimento		-\$ 6.984.495,00	-\$ 8.730.618,75	-\$ 10.913.273,44	-\$ 13.641.591,80	-\$ 17.051.989,75
Costo Sanidad		-\$ 426.000,00	-\$ 532.500,00	-\$ 665.625,00	-\$ 832.031,25	-\$ 1.040.039,06
Mano de Obra		-\$ 229.264,89	-\$ 453.961,47	-\$ 569.480,43	-\$ 715.211,20	-\$ 899.039,76
Honorarios Veterinario		-\$ 72.000,00	-\$ 90.000,00	-\$ 112.500,00	-\$ 140.625,00	-\$ 175.781,25
Agua		-\$ 5.748,00	-\$ 7.185,00	-\$ 8.981,25	-\$ 11.226,56	-\$ 14.033,20
Luz Rural		-\$ 3.600,00	-\$ 4.500,00	-\$ 5.625,00	-\$ 7.031,25	-\$ 8.789,06
Combustible		-\$ 5.500,00	-\$ 6.875,00	-\$ 8.593,75	-\$ 10.742,19	-\$ 13.427,73
GASTOS DE ADMINISTRACION						
Papelería		-\$ 1.800,00	-\$ 2.250,00	-\$ 2.812,50	-\$ 3.515,63	-\$ 4.394,53
Teléfono		-\$ 3.600,00	-\$ 4.500,00	-\$ 5.625,00	-\$ 7.031,25	-\$ 8.789,06
Honorarios Contables		-\$ 16.000,00	-\$ 20.000,00	-\$ 25.000,00	-\$ 31.250,00	-\$ 39.062,50
DEPRECIACIÓN BS DE USO		-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93
INTERES PRESTAMO		-\$ 212.323,09	-\$ 178.372,58	-\$ 138.178,86	-\$ 90.593,84	-\$ 34.258,34
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 1.306.871,10</b>	<b>\$ 1.572.599,27</b>	<b>\$ 2.067.866,85</b>	<b>\$ 2.682.962,11</b>	<b>\$ 3.447.020,32</b>
IMPUESTO A LAS GCIAS		-\$ 457.404,88	-\$ 550.409,74	-\$ 723.753,40	-\$ 939.036,74	-\$ 1.206.457,11
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 849.466,21</b>	<b>\$ 1.022.189,53</b>	<b>\$ 1.344.113,45</b>	<b>\$ 1.743.925,37</b>	<b>\$ 2.240.563,21</b>
DEPRECIACIÓN BS DE USO		\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93
INGRESOS BRUTOS 1,5%		-\$ 140.169,60	-\$ 175.212,00	-\$ 219.015,00	-\$ 273.768,75	-\$ 342.210,94
TASA ANUAL		-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00
AMORTIZACION PRESTAMO		-\$ 250.941,99	-\$ 274.287,96	-\$ 301.927,06	-\$ 334.648,75	-\$ 373.387,70
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	-\$ 848.542,84					
INVERSION INICIAL	-\$ 1.329.569,89					
PRESTAMO	\$ 1.306.925,00					
<b>FLUJO DE FONDOS</b>	<b>-\$ 871.187,73</b>	<b>\$ 533.242,55</b>	<b>\$ 647.577,50</b>	<b>\$ 898.059,33</b>	<b>\$ 1.210.395,80</b>	<b>\$ 1.599.852,51</b>

Fuente: Elaboración Propia.



**Tabla N° 32 - Indicadores VAN y TIR escenario optimista**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujos de caja</b>	-\$ 871.187,73	\$ 533.242,55	\$ 647.577,50	\$ 898.059,33	\$ 1.210.395,80	\$ 1.599.852,51
<b>Flujos descontados (d=14,630%)</b>		-\$ 294.813,90	\$ 898.642,87	\$ 1.026.154,08	\$ 1.221.156,13	\$ 1.419.885,20
<b>VAN</b>	\$ 2.192.406,63					
<b>TIR</b>	78,18%					

Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede observar, se produce un incremento de los saldos de los flujos de fondos a pesar de que aumentan los costos de materia prima y mano de obra, esto se debe a que los costos de alimento y sanidad se trasladan al precio pagado por el cliente. Los indicadores VAN y TIR aumentan lo cual indica la aceptación del proyecto.

Con este escenario el periodo de recuperación de inversión arroja un resultado de 3,08 años.

**Escenario Pesimista:** En este escenario se plantea la posibilidad de que la demanda del servicio disminuya al 70%, es decir no llega a cubrir su capacidad máxima en los 5 años de horizonte de evaluación, lo cual implica una disminución de los ingresos por ventas y de los costos variables de alimento y sanidad. La mano de obra solo varía en el año 1, con respecto al escenario probable, ya que a partir del 70% de producción aumenta la necesidad de mano de obra planteada

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**Tabla N° 33 - Flujo de Fondos Proyectado – Escenario Pesimista**

CONCEPTOS/PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POR PRESTACION DE SERVICIO		\$ 6.541.248,00	\$ 8.176.560,00	\$ 10.220.700,00	\$ 12.775.875,00	\$ 15.969.843,75
COSTOS OPERATIVOS						
Costo Alimento		-\$ 4.889.146,50	-\$ 6.111.433,13	-\$ 7.639.291,41	-\$ 9.549.114,26	-\$ 11.936.392,82
Costo Sanidad		-\$ 298.200,00	-\$ 372.750,00	-\$ 465.937,50	-\$ 582.421,88	-\$ 728.027,34
Mano de Obra		-\$ 229.264,89	-\$ 453.961,47	-\$ 569.480,43	-\$ 715.211,20	-\$ 899.039,76
Honorarios Veterinario		-\$ 72.000,00	-\$ 90.000,00	-\$ 112.500,00	-\$ 140.625,00	-\$ 175.781,25
Agua		-\$ 5.748,00	-\$ 7.185,00	-\$ 8.981,25	-\$ 11.226,56	-\$ 14.033,20
Luz Rural		-\$ 3.600,00	-\$ 4.500,00	-\$ 5.625,00	-\$ 7.031,25	-\$ 8.789,06
Combustible		-\$ 5.500,00	-\$ 6.875,00	-\$ 8.593,75	-\$ 10.742,19	-\$ 13.427,73
GASTOS DE ADMINISTRACION						
Papelería		-\$ 1.800,00	-\$ 2.250,00	-\$ 2.812,50	-\$ 3.515,63	-\$ 4.394,53
Teléfono		-\$ 3.600,00	-\$ 4.500,00	-\$ 5.625,00	-\$ 7.031,25	-\$ 8.789,06
Honorarios Contables		-\$ 16.000,00	-\$ 20.000,00	-\$ 25.000,00	-\$ 31.250,00	-\$ 39.062,50
DEPRECIACIÓN BS DE USO		-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93	-\$ 77.437,93
INTERES PRESTAMO		-\$ 212.323,09	-\$ 178.372,58	-\$ 138.178,86	-\$ 90.593,84	-\$ 34.258,34
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 726.627,60</b>	<b>\$ 847.294,90</b>	<b>\$ 1.161.236,38</b>	<b>\$ 1.549.674,02</b>	<b>\$ 2.030.410,22</b>
IMPUESTO A LAS GCIAS		-\$ 254.319,66	-\$ 296.553,21	-\$ 406.432,73	-\$ 542.385,91	-\$ 710.643,58
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 472.307,94</b>	<b>\$ 550.741,68</b>	<b>\$ 754.803,65</b>	<b>\$ 1.007.288,12</b>	<b>\$ 1.319.766,64</b>
DEPRECIACIÓN BS DE USO		\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93	\$ 77.437,93
INGRESOS BRUTOS 1,5%		-\$ 98.118,72	-\$ 122.648,40	-\$ 153.310,50	-\$ 191.638,13	-\$ 239.547,66
TASA ANUAL		-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00	-\$ 2.550,00
AMORTIZACION PRESTAMO		-\$ 250.941,99	-\$ 274.287,96	-\$ 301.927,06	-\$ 334.648,75	-\$ 373.387,70
INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO	-\$ 678.834,27					
INVERSION INICIAL	-\$ 1.329.569,89					
PRESTAMO	\$ 1.306.925,00					
<b>FLUJO DE FONDOS</b>	<b>-\$ 701.479,16</b>	<b>\$ 198.135,15</b>	<b>\$ 228.693,25</b>	<b>\$ 374.454,02</b>	<b>\$ 555.889,17</b>	<b>\$ 781.719,22</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

Como se observa en la tabla N° 33 se produce una disminución en los flujos de fondos lo que produce un descenso en el VAN y TIR (tabla N° 34) igualmente el proyecto sigue siendo rentable ya que el VAN es positivo y la TIR mayor a nuestra tasa de descuento. El recupero de la inversión también se logra a los 4,23 años.

**Tabla N° 34: Indicadores VAN y TIR escenario Pesimista**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Flujos de caja</b>	-\$ 701.479,16	\$ 198.135,15	\$ 228.693,25	\$ 374.454,02	\$ 555.889,17	\$ 781.719,22
<b>Flujos descontados (d=14,630%)</b>		-\$ 439.103,21	\$ 324.830,45	\$ 400.431,74	\$ 538.827,82	\$ 675.830,08
<b>VAN</b>	<b>\$ 610.933,46</b>					
<b>TIR</b>	<b>38,90%</b>					

Fuente: Elaboración Propia.

**Resumen de los tres escenarios**

**Tabla N° 35 Resumen de los tres escenarios**

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Escenario Probable</b>	-\$ 871.187,73	\$ 145.569,36	\$ 647.577,50	\$ 898.059,33	\$ 1.210.395,80	\$ 1.599.852,51
<b>VAN (d=14,630%)</b>	<b>\$ 1.854.211,40</b>					
<b>TIR</b>	<b>61,74%</b>					
<b>Escenario Pesimista</b>	-\$ 701.479,16	\$ 198.135,15	\$ 228.693,25	\$ 374.454,02	\$ 555.889,17	\$ 781.719,22
<b>VAN (d=14,630%)</b>	<b>\$ 610.933,46</b>					
<b>TIR</b>	<b>38,90%</b>					
<b>Escenario Optimista</b>	-\$ 871.187,73	\$ 533.242,55	\$ 647.577,50	\$ 898.059,33	\$ 1.210.395,80	\$ 1.599.852,51
<b>VAN (d=14,630%)</b>	<b>\$ 2.192.406,63</b>					
<b>TIR</b>	<b>78,18%</b>					

Fuente: Elaboración Propia.

Haciendo un análisis de esta tabla, se observa que el proyecto es viable en todos los escenarios, si bien en el pesimista la TIR, se aproxima más a la tasa requerida por el inversor. En el ámbito probable y optimista, los indicadores superan con amplitud el costo de oportunidad del 14,683% de la inversión.

### **Análisis de rentabilidad marginal**

A fin de poder estimar la rentabilidad que obtiene el inversor al adicionar la nueva línea de producción de hotelería en feedlot a la actividad de cultivo de maíz, se realizara el cálculo de la rentabilidad marginal a partir de la utilidad generada por ambas actividades, como si fueran dos negocios independientes, simulando que la producción de maíz es vendida a la nueva unidad de negocio para ser utilizada en el engorde de los animales.

Para ello se realiza un estado de resultados proyectado de la actividad actual de cultivo de maíz y por otro lado el estado de resultados del proyecto.

### **Estado de Resultados Proyectado – Negocio de Cultivo de Maíz**

Para la confección del estado de resultados se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

✓ Se realiza a partir de los datos del año 2013 suministrados por la empresa y se aplica sobre los costos el mismo coeficiente de actualización que se utilizo en el proyecto, que es el 25%.

✓ Como en el proyecto la producción de maíz será utilizada en el engorde de los animales, en la proyección no se incluye el costo de flete que se genera al venderlo.

✓ Se calculan los ingresos como si la producción de maíz fuera a ser vendida a la nueva unidad de negocio. Se estima una producción de 384,5 TN de maíz, con un precio de venta de \$1,6325 por Kg. de acuerdo a lo determinado en el estudio técnico.

**Tabla 36: Estado de Resultados proyectado – Cultivo de maíz**

	<b>AÑO 2013</b>	<b>Proyección AÑO 2014</b>
<b>Ingresos por ventas</b>	\$ 568.687,50	\$ 627.696,25
<b>Menos egresos</b>		
Mano de obra	\$ 62.308,92	\$ 77.886,14
Combustible	\$ 9.700,00	\$ 12.125,00
Electricidad	\$ 2.200,00	\$ 2.750,00
Flete	\$ 52.000,00	\$ 0,00
Gastos varios	\$ 5.340,00	\$ 6.675,00
Honorarios contables	\$ 36.000,00	\$ 45.000,00
<b>Utilidad Operativa</b>	\$ 401.138,58	\$ 483.260,11
<b>Menos Impuestos</b>	\$ 148.928,82	\$ 178.556,48
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 252.209,77</b>	<b>\$ 304.703,62</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### **Estado de Resultados del Proyecto**

A fin de realizar el análisis de rentabilidad marginal el estado de resultados del proyecto se realiza estipulando que la demanda del servicio es del 100%

**Tabla N° 37 Estado de Resultados Proyecto del Proyecto**

	AÑO 2014
INGRESOS POR PRESTACION DE SERVICIO	\$ 9.344.640,00
<b>COSTOS OPERATIVOS</b>	
Costo Alimento	-\$ 6.984.495,00
Costo Sanidad	-\$ 426.000,00
Mano de Obra	-\$ 229.264,89
Honorarios Veterinario	-\$ 72.000,00
Agua	-\$ 5.748,00
Luz Rural	-\$ 3.600,00
Combustible	-\$ 5.500,00
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	
Papelería	-\$ 1.800,00
Teléfono	-\$ 3.600,00
Honorarios Contables	-\$ 16.000,00
Depreciaciones	-\$ 77.437,93
Interés Préstamo	-\$ 212.323,09
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 1.306.871,10</b>
Impuesto a las Ganancias 35%	-\$ 457.404,88
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 849.466,21</b>
Ingresos Brutos 1,5%	-\$ 140.169,60
Tasa Anual Feedlot	-\$ 2.550,00
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 706.746,61</b>

Fuente: Elaboración Propia.

A partir de los datos obtenidos en ambos estados de resultado, se analiza la rentabilidad al implementar la nueva unidad de negocios utilizando la siguiente fórmula:

Rentabilidad Marginal = (Rentabilidad proyectada empresa en marcha + Rentabilidad del proyecto)/Inversión.

Reemplazando, en la Tabla N° 38 se calcula la rentabilidad marginal

**Tabla N° 38 Calculo de rentabilidad marginal**

Rentabilidad proyectada de la empresa en marcha	\$ 304.703,62
Rentabilidad del proyecto	\$ 706.746,61
Inversión Inicial	\$ 1.329.569,89
Rentabilidad Marginal	76,07%

Fuente: Elaboración propia.

El resultado obtenido nos indica que la rentabilidad que obtiene el inversor sobre su capital invertido en la nueva unidad de negocio es 76,07%.

### **Conclusión Estudio Económico Financiero**

En este estudio se ha realizado una evaluación del proyecto desde el punto de vista económico y financiero y se determinó que es conveniente ejecutar el proyecto en las condiciones planteadas.

En la evaluación se determinó en primer lugar el horizonte temporal del proyecto que, a efectos de estimar con cierto grado de exactitud los ingresos y egresos del mismo, se estableció de cinco años, pero la vida útil del proyecto es indefinida. Se proyectaron los requerimientos de fondos necesarios y sus fuentes de financiamiento.

A partir de allí y con el relevamiento de mercado practicado, se estableció el precio de venta del servicio del proyecto, y ya con estos datos se elaboró el Flujo de Caja Proyectado por los 5 años. El primer período arroja saldo negativo, por tratarse de las inversiones iniciales de puesta en marcha y capital de trabajo. A partir del segundo año estos saldos de caja son positivos.

Se evaluaron distintos indicadores financieros para evaluar la viabilidad del proyecto. El Valor Actual Neto (VAN) tiene signo positivo y es de \$ 1.854.211,40 calculado a una tasa de descuento de 14,630%. La Tasa Interna de Retorno (TIR) se representa en el 61,74%, es decir, 47,11 puntos por encima de la tasa requerida por los inversores.

Se efectuó un análisis de sensibilidad en distintos escenarios: probable, pesimista y optimista. En el escenario pesimista, el VAN es de \$ 610.933,46 y la TIR de 38,90%, en el escenario optimista, el VAN es de \$ 2.192.406,63 y una TIR de 78,18 %, ubicada 63,55 puntos por sobre la tasa de descuento.

Para finalizar, se realizó un análisis de la rentabilidad marginal generada al implementar la nueva unidad de negocios, lo cual indica que la rentabilidad que obtiene el inversor sobre su capital invertido en la nueva unidad de negocio es 76,07%.

Los valores estimados en esta evaluación, se hayan dentro de las reglas de aceptación de proyectos, concluyendo el presente trabajo de investigación y determinando la viabilidad del proyecto de inversión para la implementación del servicio de hotelería en feedlot en un establecimiento agrícola en marcha.



## CAPITULO VI – CONCLUSIONES FINALES

En este trabajo, se realizó una evaluación de prefactibilidad de un proyecto de inversión consistente en implementar el servicio de hotelería en feedlot como nueva línea de producción en un establecimiento agrícola en marcha, ubicado en la Provincia de San Luis. Se analizaron las etapas de estudio y relevamiento de mercado, viabilidad legal, aspectos tributarios, viabilidad ambiental, estudio técnico y estudio económico financiero. Las conclusiones son las siguientes:

✓ En el Estudio de Mercado, se pudo determinar que el proyecto de inversión es factible. En primer lugar porque cuenta con datos alentadores en cuanto a la demanda creciente de carne vacuna, determinante de la demanda del servicio del proyecto. La competencia no es significativa, ya que los establecimientos que prestan el mismo servicio son escasos y apuntan a un mercado distinto. Con respecto a los productos sustitutos no existe una amenaza competitiva por parte de los mismos, ya que el consumo de carne esta por encima de forma significativa del resto de las carnes. El análisis del mercado consumidor es positivo ya que el lugar de emplazamiento del proyecto es una zona agropecuaria y ganadera de fácil acceso a los posibles clientes.

En conclusión, la situación en que se encuentra el mercado actual bajo los supuestos de este trabajo, es favorable para el desarrollo del proyecto.

✓ En el Estudio Técnico, el proyecto se presenta viable, ya que la localización, el tamaño y el proceso productivo son factibles.

Con respecto a la ubicación del establecimiento, presenta condiciones climáticas y naturales favorables, existe una cercanía con respecto al mercado objetivo y a las fuentes de abastecimiento de insumos. La disponibilidad de mano de obra es óptima. Se pudieron determinar los requerimientos de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto, sin observar inconvenientes de importancia para su logro.

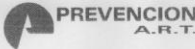
✓ Del Estudio ambiental se pudo concluir que el proyecto de inversión es factible, ya que cumple con las condiciones para la instalación de un feedlot estipuladas en la Resolución N° 4 – PCSYF – 2008 para evitar el impacto ambiental que genera la actividad. Siendo las condiciones climáticas y naturales del lugar de emplazamiento del proyecto y el diseño de las instalaciones favorables para aplacar los problemas ambientales que puede acarrear este tipo de producción.

✓ En la evaluación económica financiera, este estudio muestra indicadores y flujos atractivos para el inversor, a partir del segundo año del proyecto, siempre teniendo en cuenta la inversión a realizar y el riesgo que el inversor están dispuesto a asumir. En el escenario probable se estima un VAN de \$ 1.854.211,40. La TIR se representa en un 61,74%. La tasa de descuento utilizada para representar el costo de oportunidad de los inversores, es del 14,630%. Aún en el escenario pesimista, estimando una disminución importante de la demanda del servicio en los 5 años de horizonte temporal, el proyecto se presenta viable con una TIR del 38,90% y un VAN de \$ 610.933,46.

En base a los estudios realizados en el presente trabajo y bajo las hipótesis analizadas se puede afirmar que el proyecto es viable y presenta una excelente oportunidad de inversión, rentable y de bajo riesgo.

# Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

## Anexo N° 1 – Cotización ART

**PROPUESTA COMERCIAL** 

SUNCHALES, 16 de abril de 2014  
REF: Cotización Seguro Riesgos del Trabajo N° 010000100465906

Señores de: **HEREDIA VICTOR HUGO**

De nuestra consideración:

Por medio de la presente tenemos el agrado de dirigirnos a Ud./s a fin de poder satisfacer vuestra solicitud con la información de referencia.

**Datos de la empresa:**

RAZON SOCIAL	HEREDIA VICTOR HUGO
C.U.I.T.	20245024208
ACTIVIDAD	Invernada de ganado bovino
MASA SALARIAL	14400,00
CANT. DE TRABAJADORES	3

A continuación detallamos las alícuotas correspondientes a la actividad de su empresa:


Fijo por empleado	0,00
% sobre masa salarial	9,64


Cabe destacar que en el mismo se incluye la realización de los exámenes médicos periódicos, según lo establecido por la resolución N° 37/2010 de la Superintendencia de Riesgos del Trabajo y sellado provincial.

**NOTA**  
Se deberá adicionar al presente \$0,60 mensuales por empleado, correspondiente al Fondo Fiduciario para Enfermedades Profesionales, de acuerdo al Derecho N° 590/97.  
Según lo establecido por Resolución N° 25258, de la Superintendencia de Seguros de la Nación, se dispuso una reducción equivalente en el Seguro Efectivo de Vida Obligatorio, Decreto N° 1567/74.

**MANTENIMIENTO DE LA OFERTA:**  
7 días a contar desde el día de la fecha. La validez de esta cotización está sujeta al mantenimiento de las condiciones de cobertura vigentes al momento de su emisión.

**Estamos a su servicio en las Oficinas Comerciales de todo el país.**  
Ubique la más cercana a su domicilio en: [www.prevencionart.com.ar](http://www.prevencionart.com.ar)  
Y comuníquese al **0810-5555-ART (278)**, o con su **Asesor de Seguros**

Atentamente,  
  
Miretti Mauricio  
Encargado  
Unidad de Negocios



Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**Anexo N° 2: Modelo de Contrato de Servicio de Hotelería y Engorde de Ganado Bovino a Corral (Feedlot)**

Entre....., C.U.I.T....., domiciliado en....., (Fax.....) representado en este acto por el Sr.....,D.N.I..... en su carácter de titular / Presidente / Socio Gerente / apoderado con facultades suficientes de la misma y denominado en adelante “EL ESTABLECIMIENTO”, por una parte y ..... CUIT....., (Fax...../ Correo electrónico:.....), domiciliado en ..... representada en este acto por el Sr....., D.N.I. ...., en su carácter de titular / Presidente / Socio Gerente / apoderado con facultades suficientes de la misma denominado en adelante “EL CLIENTE”, y en conjunto denominadas “LAS PARTES”; convienen celebrar el presente contrato de locación de servicios de hotelería y engorde de ganado bovino a corral, de acuerdo a las cláusulas y condiciones que se estipulan a continuación:-----

**PRIMERA: OBJETO:** EL CLIENTE contrata con EL ESTABLECIMIENTO el servicio de hotelería y engorde de hacienda vacuna bajo el sistema de engorde a corral (Feedlot), por lo que se obliga a entregar hacienda vacuna en pie, en adelante “LA HACIENDA” a tales fines en las instalaciones que EL ESTABLECIMIENTO posee en ..... de la Localidad de .....- Departamento ..... - Provincia de .....; para que éste proceda a su guarda y alimentación en la forma que se establecerá a continuación.-----

A los fines del contrato se entenderá que LA HACIENDA ha sido entregada, una vez que la misma sea descargada dentro de las instalaciones y en presencia de personal idóneo del ESTABLECIMIENTO encargado de recibirla.-----

EL CLIENTE declara bajo juramento que los animales objeto del presente contrato se encuentran libres de embargo, prenda o cualquier otro gravamen que impida su libre disponibilidad. EL CLIENTE se compromete a informar en forma fehaciente cualquier cambio que se pudiera producir respecto del dominio de los animales, encontrándose facultado EL ESTABLECIMIENTO, en caso de que se registre algún cambio, a rescindir el contrato en forma inmediata, previa comunicación por escrito al CLIENTE.-----

EL CLIENTE declara conocer y aceptar la caravana de identificación colocada a LA HACIENDA de su propiedad, la que se mantendrá hasta el momento de su retiro.-----

**SEGUNDA: LUGAR Y FORMA DE ENTREGA:** El presente contrato comenzará a ejecutarse con la primera entrega de animales que realice EL CLIENTE al ESTABLECIMIENTO para su hospedaje y engorde. La cantidad y tipo de animales recibidos por el ESTABLECIMIENTO quedará respaldada por: a) Los documentos de tránsito animal (D.T.A.) y/o los documentos de tránsito electrónico (D.T.E.) emitidos por el SENASA. y; b) Las planillas denominadas Resumen de Recepción de Hacienda, que confeccionará EL ESTABLECIMIENTO y presentará al CLIENTE para su firma. Dichas planillas deberán contener la cantidad de animales efectivamente ingresados, la categoría, la raza, los kilogramos de entrada, el estado de la hacienda, fecha y hora de ingreso, etc.-----

Los animales deberán ser entregados por EL CLIENTE en las instalaciones del ESTABLECIMIENTO, lugar donde serán pesados e individualizados, en la forma que determine EL ESTABLECIMIENTO.-----

EL ESTABLECIMIENTO se reserva el derecho a rechazar los animales que considere que no se encuentren en condiciones de subsistir por el estado sanitario o cualquier otro problema que presenten al momento de su entrega en sus corrales. A estos efectos EL ESTABLECIMIENTO contará con un plazo de siete días (7) contados a partir del momento de su entrega, transcurrido el cual se considerará que los animales han sido aceptados por éste.-----

La decisión que adopte EL ESTABLECIMIENTO será irrecurrible y no generará reclamo indemnizatorio alguno.-----

En caso de registrarse objeciones respecto de todos o algunos de los animales entregados y que EL CLIENTE no procediese a su retiro del establecimiento, dentro de los tres días de notificado por fax de éste hecho al teléfono indicado en el encabezamiento, los mismos no serán tenidos

## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

---

en consideración para el cálculo del porcentaje de mortandad en la forma que se establece en el contrato, aunque su muerte se produjera dentro de este plazo.-----

Durante el período de encierre, los animales permanecerán en los corrales del

ESTABLECIMIENTO y serán individualizados por lotes para el mejor seguimiento de su engorde por parte de EL CLIENTE. El presente contrato mantendrá su plena vigencia mientras existan animales de EL CLIENTE en los corrales del ESTABLECIMIENTO. Es decir, que su duración estará dada por las sucesivas entregas de animales que realice

EL CLIENTE y que serán anexadas al presente en la forma establecida en las cláusulas PRIMERA y SEGUNDA de este contrato.-----  
-----

En el caso de que EL CLIENTE decida retirar anticipadamente LA HACIENDA, deberá manifestárselo por escrito y en forma fehaciente a EL ESTABLECIMIENTO con una antelación de diez (10) días.-----

En caso de que EL CLIENTE optara por retirar los animales antes de la fecha de vencimiento del período de engorde, deberá abonar a EL ESTABLECIMIENTO el importe correspondiente a la pensión diaria de LA HACIENDA hasta el final del plazo estipulado.-----  
-----

**TERCERA: PLAZO:** El presente contrato tiene una duración de....., venciendo en consecuencia indefectiblemente el.....

En lo referente a cada una de las entregas de animales, la duración de cada una de ellas, se establece en la cantidad aproximada de..... días que es el plazo en el que se considera que los animales alcanzarán el nivel de engrasamiento suficiente con destino a faena, pudiendo EL CLIENTE retirar los mismos con anticipación a ésta fecha dando un preaviso en forma fehaciente de 3 días al ESTABLECIMIENTO, en tanto no adeude suma alguna a la misma en virtud del presente contrato.-----

Cuando la hacienda alcance su terminación EL ESTABLECIMIENTO cursará aviso de tal hecho, con una antelación mínima de cinco (5) días al CLIENTE al tel/cel/fax número....., para que, previo integro pago de las sumas adeudadas según lo determinado en la cláusula siguiente, retire las cabezas respectivas.-----

**CUARTA: PRECIO-DETERMINACION:** El CLIENTE abonará al ESTABLECIMIENTO como contraprestación por los servicios brindados, la suma de .....(\$.) por día por animal, suma que incluye los gastos de administración y los ocasionados por la entrega de alimento y cuidado de los animales.-----

Asimismo, EL CLIENTE deberá abonar la comida que reciban sus animales, cuyo valor por kilo se calculará en base al promedio de los precios de compra que se registren en el mercado durante el mes para cada uno de los ingredientes. En este acto EL CLIENTE asume expresamente el riesgo producido por la variación del precio de los ingredientes que componen la comida que se suministre a LA HACIENDA, entendiéndose que podrían, debido a la suba que pueda producirse respecto de los precios de éstos, registrarse condiciones que tornen antieconómico el presente contrato. Por lo que EL CLIENTE no podrá, en éste supuesto, alegar caso fortuito o fuerza mayor o mayor onerosidad, como eximentes de la obligación de pago del servicio y de los ingredientes que componen el alimento que recibiera LA HACIENDA ya que los mismos serán facturados por EL ESTABLECIMIENTO a valores vigentes de mercado.-----

Por lo tanto EL CLIENTE acepta y entiende que los ingredientes han debido ser adquiridos por éste a esos valores con anterioridad a su utilización como alimento y que ésta deberá reponerlos a esos valores una vez utilizados, para poder continuar prestando el servicio objeto del presente.-----  
-----

Se aclara expresamente que EL ESTABLECIMIENTO seleccionará el tipo de alimento a suministrar a LA HACIENDA, el que en todos los casos deberá ser apto para cumplir con la finalidad del contrato.-----

Son a cargo del CLIENTE los gastos de los medicamentos veterinarios que se les apliquen a los animales durante el término de vigencia del presente.-----

Son a cargo del CLIENTE, asimismo, cualquier otro tipo de gasto que deba realizar EL ESTABLECIMIENTO con motivo de la realización del presente contrato tales como, entre otros, guías de campaña, R.E.N.S.P.A., sellados, etc.-----

**QUINTA:** A los efectos de información, al establecer la eficiencia en la conversión de alimento y/o el costo por kilogramo producido y/u otros datos productivos concernientes a la hacienda dentro de los corrales del ESTABLECIMIENTO se conviene: PESO DE INGRESO: el peso que

## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

---

registre LA HACIENDA en la balanza del ESTABLECIMIENTO, o en su defecto en la que éste considere apropiada; PESO DE SALIDA: peso registrado por la hacienda en la balanza del ESTABLECIMIENTO, o en su defecto en la que éste considere apropiada, menos 3 % (tres por ciento) a modo de desbaste; KILOS VIVOS PRODUCIDOS: serán considerados como kilos vivos producidos a la diferencia entre el “peso de ingreso” y el “peso de salida” de LA HACIENDA tal como se especificara anteriormente”.----- Para estimar la conversión se descontarán los animales muertos deduciendo el consumo estimado de dichos animales hasta el día de su muerte o desaparición.-----

**SEXTA: FORMA DE PAGO:** EL ESTABLECIMIENTO liquidará en forma mensual / quincenal los rubros detallados en la cláusula precedente y emitirá una factura de acuerdo a la legislación impositiva vigente a ese momento, donde detallarán los importes correspondientes a los mismos y el monto total a abonar por EL CLIENTE. Dicha factura será remitida al CLIENTE quién deberá abonarla dentro de los diez (10) días de recibida, bajo apercibimiento de lo que se establece en la cláusula que sigue a continuación.-----

**SEPTIMA: MORA EN EL PAGO:** En caso de que EL CLIENTE no cumpliera en tiempo y forma con su obligación de pago por los servicios recibidos, conforme las pautas estipuladas, quedará incurso en mora de pleno derecho, por el mero transcurso del tiempo y sin necesidad de comunicación o requerimiento alguno, judicial o extrajudicial.-----

Los importes adeudados devengarán un interés moratorio equivalentes a dos veces el que cobre el Banco de la Nación Argentina para las operaciones de descuento de documentos a 30 días desde la fecha en que EL CLIENTE hubiere incurrido en mora y hasta la del efectivo pago cancelatorio.-----

**OCTAVA:** EL CLIENTE no podrá retirar animales, en forma total o parcial, si existen facturas vencidas impagas en su cuenta corriente. A lo que EL CLIENTE presta su expresa conformidad en éste acto.-----

A ese fin se anexa al presente un modelo de cesión de derechos de cobro a los efectos de cancelar las deudas que se puedan registrar de la cuenta corriente del CLIENTE, por lo que el mismo se obliga a suscribir dicho instrumento cuando: a) Con antelación al retiro total o parcial de la hacienda, se registren deudas en su cuenta corriente, hasta el importe que alcancen las mismas con más el interés establecidos precedentemente. b) La mora en el pago de una factura exceda los 5 días. c) La cantidad de hacienda existente en los corrales del ESTABLECIMIENTO no alcance a cubrir la deuda que se genere por su alimentación o servicio de hotelería, aunque éste hecho se haya ocasionado por muerte de los animales.-----

En consecuencia, si EL CLIENTE se negara a suscribir el instrumento de cesión de los derechos de cobro que se anexa al presente dentro del plazo de 5 días de intimado fehacientemente por EL ESTABLECIMIENTO a hacerlo, luego de constatado alguno de los tres supuestos referidos precedentemente, se tornará en forma automática de aplicación lo que se establece a continuación: Sin perjuicio de lo establecido precedentemente EL ESTABLECIMIENTO se encontrará facultado una vez constatados alguno de los extremos mencionados precedentemente y vencido el plazo para que EL CLIENTE suscriba el instrumento de cesión de derechos de cobro adjunto a: 1) a suspender el proceso de alimentación de LA HACIENDA, limitándolo al mínimo indispensable para mantenerla con vida; 2) Enajenar por cuenta y orden del CLIENTE, los animales necesarios para cancelar la deuda que registra con EL ESTABLECIMIENTO, que incluirá sus intereses y gastos. A cuyo fin EL CLIENTE otorga por el presente el más amplio mandato irrevocable de venta y disposición a favor de EL ESTABLECIMIENTO, para que el mismo se encuentre facultado a vender los animales en condiciones de mercado, a fin de aplicar el producido de la venta a la cancelación de la deuda que registra con EL ESTABLECIMIENTO; 3) Sin perjuicio de ello, EL ESTABLECIMIENTO podrá hacer uso de todos los demás remedios que la ley otorga a la parte cumplidora de un contrato, que incluye el derecho de retención sobre los animales establecido por el Libro IV Sección II arts. 3939 y concordantes del Código Civil; 4) Asimismo las partes de común acuerdo establecen que para el cobro de las sumas adeudadas emergentes del presente contrato, se seguirá el procedimiento ejecutivo, tal como lo establece el artículo 523, inciso segundo del Código Procesal Civil y Comercial de la Nación, a cuyo efecto se certifican las firmas del presente mediante intervención notarial. Bastando a ese efecto con la certificación emitida por Contador Público, de la existencia de la deuda en cabeza del CLIENTE con motivo del presente contrato.-----

En el caso de que EL CLIENTE fuere una sociedad de hecho o irregular, no constituida conforme la ley 19.550; los socios y quienes contraten en nombre y representación de la sociedad quedarán solidaria y directamente obligados por las operaciones sociales, sin poder invocar beneficio de excusión ni de división, ni las limitaciones de responsabilidad que pudieren haberse estipulado en el contrato social. Asimismo, y en el caso de que

## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

---

nuevos integrantes se sumen a dicha sociedad, sea por cesión de derechos y/o por aumento de capital, éstos quedarán obligados directamente por las consecuencias jurídicas del presente y ello no importará la desvinculación de los socios cedentes.-----

-----

**NOVENA:** La decisión de venta estará a cargo exclusiva del CLIENTE, salvo que se dieran las condiciones de la cláusula octava. No obstante, EL ESTABLECIMIENTO podrá comunicar al CLIENTE sobre la oportunidad y conveniencia de realizar las ventas. EL CLIENTE podrá realizar retiros parciales. Al momento en que realice cada retiro, EL CLIENTE deberá tener cancelados los saldos deudores con EL ESTABLECIMIENTO existentes a dicho momento, y bajo ningún concepto podrá retirar la totalidad de la hacienda sin haber abonado el total de los montos adeudados.---

-----

**DECIMA: MORTANDAD:** En caso de que exista mortandad en animales –y siempre que fuera a partir del ingreso a las instalaciones- será asumida por EL CLIENTE hasta un dos por ciento (2%), del total de los animales ingresados. El excedente será asumido en partes iguales entre LAS PARTES, tomando como referencia el valor del animal al momento del deceso.-----

-----

En caso de que la mortandad de vacunos superara el cuatro por ciento (4%) EL

ESTABLECIMIENTO solamente asumirá su parte proporcional si la misma se hubiere producido por causas inherentes a su responsabilidad de alimentación.-----

Quedan excluidos de la responsabilidad del ESTABLECIMIENTO, las muertes provocadas por caso fortuito, problemas respiratorios, ergonómicos y/ o digestivos.-----

Asimismo, EL CLIENTE tiene derecho, en caso de ser posible, de que en el supuesto de mortandad contemplado precedentemente, presenciar junto con su veterinario, los estudios a realizar sobre sus animales. En caso de no hacer uso de este derecho, nada tendrá que objetar, por ningún concepto al informe que presente EL ESTABLECIMIENTO.-----

**DECIMA PRIMERA: OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL ESTABLECIMIENTO:** EL ESTABLECIMIENTO se obliga a: 1) realizar las acciones necesarias para procurar el adecuado engorde de LA HACIENDA recibida para tal fin, (alimentación, agua, mano de obra, medicamentos, etc.), todo ello, conforme las técnicas del sistema de engorde a corral que se utilizan en el mismo; 2) a confeccionar planillas de control de cada lote de animales que ingrese a sus corrales, consignando el consumo de alimentos y toda información complementaria que resulte pertinente. Esta información será de acceso libre para EL CLIENTE; 3) A restituir LA HACIENDA al CLIENTE a la finalización del presente contrato, salvo lo establecido en las cláusulas SEPTIMA y OCTAVA del presente; 4) A otorgar al CLIENTE un derecho de inspección amplio sobre LA HACIENDA, el que deberá ser ejercido por éste sin perturbar el normal funcionamiento del establecimiento; 5) EL ESTABLECIMIENTO asume la obligación de realizar el diagnóstico veterinario para determinar la causa del deceso de los animales fallecidos,

y comunicar éste hecho al CLIENTE, al número de fax y/o correo electrónico denunciado en el encabezamiento de este contrato; 6) EL ESTABLECIMIENTO será responsable ante EL CLIENTE por el robo, hurto o faltante de LA HACIENDA, salvo lo previsto en las cláusulas DECIMA y DECIMA CUARTA; 7) los faltantes de hacienda que pudieran ocurrir, estarán a cargo del ESTABLECIMIENTO. Para su control, será tomado como válido el número de animales ingresados, deduciendo los vendidos y los muertos. A efectos de la valuación de los animales faltantes, su precio y peso de salida, se igualará al promedio de venta obtenido por el lote al cual correspondieran dichos animales; 8) EL ESTABLECIMIENTO asume toda responsabilidad que corresponda debido a los daños que pudiera ocasionar la HACIENDA del CLIENTE a los dependientes del primero y/o terceras personas, como así también por cualquier accidente ocurrido en el caso que uno o más animales fuesen atropellados sobre la ruta provincial.....y/o cualquier otra vía de circulación y/o lugar que fuere en el radio del establecimiento y durante la estadía de la hacienda pactada en el presente contrato. A este respecto, el

ESTABLECIMIENTO denuncia tener contratado con la compañía....., la correspondiente cobertura de riesgos del trabajo establecida por ley 24.557, para todo su personal, habiendo cumplido y comprometiéndose a hacerlo en el futuro, con todas las obligaciones a su cargo a fin de mantener vigente la cobertura de dicho riesgo.

Asimismo, el ESTABLECIMIENTO manifiesta haber contratado con la aseguradora....., la cobertura correspondiente al riesgo de responsabilidad civil inherente a su actividad específica, bajo póliza N°....., vigente desde..... hasta el ....., encontrándose la misa



## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

---

abonada en su totalidad conforme recibo extendido en fecha....., cuya copia se adjunta al presente.-----  
-----

**DECIMA SEGUNDA: OBLIGACIONES Y DERECHOS DEL CLIENTE:** EL CLIENTE se obliga a: 1) A entregar en tiempo y forma los animales comprometidos, en perfecto estado de sanidad y en las condiciones que establezca la legislación vigente en la materia y a retirar la hacienda en los plazos y forma establecidos en el presente contrato; 2) Al pago en término de las facturas que se emitan con motivo del presente contrato. 3) EL CLIENTE está obligado a comunicar al ESTABLECIMIENTO con una anticipación no menor a 48 horas las decisiones de venta de la hacienda, a los efectos de la organización del encierre, aparte y carga de la misma. En dicha comunicación deberá constar el transporte que será utilizado, estando el costo del flete respectivo a cargo exclusivo del CLIENTE; 4) EL CLIENTE se obliga a cumplir de buena fe las pautas que EL ESTABLECIMIENTO considere necesarias para el mejor funcionamiento del sistema de engorde de LA HACIENDA.-----

----- El retiro de LA HACIENDA de los corrales del ESTABLECIMIENTO deberá ser efectuado por EL CLIENTE o por persona debidamente autorizada mediante documento escrito con firma debidamente certificada ante Escribano Público o por ante la Justicia. Caso contrario EL ESTABLECIMIENTO deberá abstenerse de realizar entrega alguna.-----

**DECIMA TERCERA: INCUMPLIMIENTO:** La mora en el cumplimiento de cualquier obligación a cargo de las partes, que se producirá en forma automática por el solo vencimiento de los plazos para su cumplimiento, dará derecho a la parte cumplidora a declarar resuelto el presente contrato, siendo suficiente la sola manifestación de la voluntad de éste expresada en ese sentido, en cuyo caso se encontrará habilitada a reclamar los daños y perjuicios que se le generaran en virtud del incumplimiento, ello sin perjuicio de lo establecido en las cláusulas OCTAVA y DECIMA PRIMERA del presente contrato.-----

**DECIMA CUARTA:** Las partes acuerdan que EL ESTABLECIMIENTO no es responsable por la pérdida y/o deterioro de los animales ingresados, cuando ello fuera causado por caso fortuito o fuerza mayor no imputable (sismos, inundaciones, huelgas, boicot, guerra, etc.).-----  
-----

**DECIMA QUINTA:** Los animales vacunos objeto del presente, que estarán bajo el cuidado de EL ESTABLECIMIENTO, son de propiedad exclusiva del CLIENTE, quien podrá realizar visitas de control toda vez que lo crea necesario dentro de los horarios establecidos por el establecimiento y previa comunicación con 24 horas de antelación. EL ESTABLECIMIENTO no se responsabiliza por los daños y perjuicios que pudieran sufrir el CLIENTE, sus dependientes o representantes durante la permanencia en el mismo, sea que el daño fuere causado por animales de propiedad del propio CLIENTE y/o de terceras personas y/o de las cosas de que se sirve EL ESTABLECIMIENTO.-----

**DECIMA SEXTA:** En caso de que el CLIENTE hubiera solicitado su propio concurso preventivo o se le hubiera decretado su quiebra, EL ESTABLECIMIENTO sin necesidad de comunicación alguna podrá ejercer el derecho de retención contemplado en la cláusula OCTAVA, aún frente a la sindicatura actuante en el proceso, y cobrase conforme el procedimiento de la cláusula SEPTIMA, no debiendo esperar el plazo de 30 días allí estipulado. El remanente que pudiera existir deberá ser puesto a disposición del propio concursado o de la sindicatura de acuerdo al proceso universal de que se trate.-----

**DECIMA SEPTIMA: SELLADO:** En caso de corresponder, el sellado de este contrato será abonado por partes iguales entre EL ESTABLECIMIENTO y EL CLIENTE.-----

**DECIMA OCTAVA: MEDIACION:** LAS PARTES acuerdan que toda controversia, discrepancia, desavenencia, reclamo, por cualquier cuestión, sea cual fuere su índole o naturaleza, relativa a la validez, interpretación, aplicación, alcances, cumplimiento, ejecución, resolución o rescisión, total o parcial, o cualquier otra contingencia que se relacione directa o indirectamente con el presente contrato, incluidos sus anexos y/o complementos, como así también la indemnización por daños y perjuicios resultantes de los mismos, será presentada ante la Cámara Argentina de Engordadores de Hacienda Vacuna (C.A.E.H.V.), para que la misma ejerza el rol de mediador entre las partes, analice la situación y resuelva definitivamente la cuestión planteada entre LAS PARTES.----- Los mediadores resolverán el conflicto según la equidad, y en los términos previstos en el artículo 766 del CPCCN, correlativos y concordantes.-----  
-----

Los mediadores serán tres, dos de ellos designados por cada una de las partes en este acto: la/el Dra./Dr....., DNI....., con domicilio en ..... y Te....., designado por la parte.....; y la/el Dra./Dr....., DNI....., con domicilio en ..... y TE....., designado

## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

---

por la parte.....; en tanto el tercer mediador será elegido por los mediadores precitados en el momento de plantearse el conflicto.-----  
-----

La mediación tendrá lugar en el domicilio de la C.A.E.H.V., sito en 25 de mayo 489, 7º,  
oficina derecha, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.-----

**DECIMA NOVENA: DOMICILIOS-JURISDICCION:** Las partes constituyen domicilio en los denunciados en el encabezamiento, lugares donde serán tenidas por válidas todas las comunicaciones Judiciales o Extrajudiciales que se cursen con motivo del presente contrato.-----  
-----

Se establece de común acuerdo que serán competentes para entender en cualquier controversia motivada por la interpretación, cumplimiento o incumplimiento del presente contrato los Juzgados de Primera Instancia en lo Civil y Comercial del departamento de ....., Provincia de ....., con excepción de cualquier otro Fuero o Jurisdicción que pudiera corresponder en razón de la materia, monto, el lugar o las partes.-----  
-----


**VIGESIMA: MANIFESTACIÓN:** En éste acto EL CLIENTE manifiesta ser una persona con conocimientos y experiencia en la actividad ganadera, por lo que ha comprendido y aceptado la totalidad de lo establecido en el presente contrato.-----

Asumiendo voluntariamente todas y cada una de las obligaciones pactadas, las que encuentra razonables, en virtud de las características y ciclos de la actividad ganadera.-


Previa lectura y ratificación de su contenido, se firma el presente en dos ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en la Ciudad de....., a los.....días del mes de .....del año Dos mil.....-----



Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

		<b>X</b>		Cotización Nº: <b>579.612</b>		
		DOCUMENTO NO VALIDO COMO FACTURA		Fecha: <b>16/04/2014</b>		
<b>FREJTMAN, LAURA BELEN</b>		<b>0266154587332</b>		Asesor <b>Ali, Nacif</b>		
0				Operación <b>COTIZACION</b>		
av cruz de oiedra 317						
( ) Juana Koslay San Luis						
ÍTEM	CÓDIGO BARRAS	SAP	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUBTOTAL
1	7798078010924	1395634	RAMAL A 87*30 PVC MH 63X63 TIGRE	13,00 PCE	\$ 24,52 \$	318,76
2	7798078012584	1445382	TUBO PVC 63X4M SANITARIO TIGRE	38,00 PCE	\$ 130,30 \$	4.951,40
Subtotal \$						5.270,16
<b>Total Final \$ 5.270,16</b>						
COMERCIO	<b>EASY - SAN LUIS</b>		TEL./FAX	<b>4735-5780 int 145300</b>		
DOMICILIO	<b>25 de Mayo (aprox 260 e/ Pte. Perón y Chaco) 0</b>		LOC-PROV-PAIS	<b>SAN LUIS SAN LUIS ARGENTINA</b>		
* En caso de optar por Envío a Domicilio debe sumarse el costo correspondiente.						
* Precios sujetos a modificación sin previo aviso.						
* La venta de estos artículos está sujeta a disponibilidad.						
Página 1 de 1						

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**C.M.R. CONSTRUCCIONES**  
DE PEDRO B. RODONI 

AV. VIENTO CHORRILLERO 684  
(5701) CIUDAD DE JUANA KOSLAY  
SAN LUIS - ARGENTINA

Teléfono y Fax: (0266) 4459079 - cmrconstrucciones@hotmail.com

---

San Luis, 14 de Abril de 2014

Señores:  
Fiorito

PRESUPUESTO

Materiales y mano de obra por la colocación de 1 cerco para feed lod  
De 20x20 metros con postes cada 5 metros y 7 hilos de alambre liso.  
..... \$ 16.000

PRECIOS CON I.V.A. INCLUIDO

CONSTRUCCION  
CERCOS  
PERIMETRALES

TEJIDOS

BALDOSONES

PLACAS PARA  
CIERRES  
PERIMETRALES

PILARES  
DE LUZ

PILETAS

ALAMBRE  
LISO-PUA



GABINETES

CAMARAS



PLANCHUELAS

POSTES DE  
HORMIGON



Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

 <p><b>MILAN</b> S.A. AGRO-VETERINARIA</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"><b>PRE</b></div> [Documento no válido como factura]		<p><b>PRESUPUESTO</b>                  Nro: 0003-0000955                  Fecha: 23/04/2014                  Usuario: Ventas3 -                  Vendedor: OM                  Venc. 08/05/2014</p>			
<p><b>Agroveterinaria Milan SA</b>                  Justo Daract 1630 - San Luis - San Luis                  Tel: 0266-4446253 / 15410884 / Nextel:                  Email: agroveterinariamilan@hotmail.com                  IVA: Responsable Inscripto</p>			<p>CUIT: 30-70957729-4                  Inic. Act: 01/03/2006                  Ing Brutos: 12-30-70957729-4</p>				
<p>Cliente: FREJTMAN LAURA - (2157)                  Domicilio: AV. CRUZ DE PIEDRA 332 - Juana Koslay - San Luis                  IVA: Consumidor Final                  CUIT: 28911508                  CV: Cta/Cte 7</p>							
Código	Descripción	Cantidad	% Alic	% Desc	Desc	Precio unitario	Precio total
3720	COMEDERO LONA MERCADAL REFOR. 25 MT. -	47,00	21,00	0,00	0,00	740,42	34.799,74
<p><b>Detalle:</b></p>							
<p><b>Observ:</b> Muchas gracias por confiar en nosotros.... -</p>							
<p>Son Pesos: treinta y cuatro mil setecientos noventa y nueve con setenta y cuatro centavos</p>						<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"><b>Total:</b></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block; margin-left: 20px;"><b>34.799,74</b></div>	
Comprobante generado por: Tel: 0261-4248404 / www.sticuyo.com						administraNET 	

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha


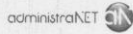
 <b>MILAN</b> S.A. AGRO-VETERINARIA	<b>PRE</b> [Documento no válido como factura]	<b>PRESUPUESTO</b> Nro: 0003-00000956 Fecha: 23/04/2014 Usuario: Ventas3 - Vendedor: OM Venc. 08/05/2014					
<b>Agroveterinaria Milan SA</b> Justo Daract 1630 - San Luis - San Luis Tel: 0266-4446253 / 15410884 / Nextel: 0266-4446253 Email: agroveterinariamilan@hotmail.com IVA: Responsable Inscripto		CUIT: 30-70957729-4 Inic. Act: 01/03/2006 Ing Brutos: 12-30-70957729-4					
<b>Cliente:</b> FREJTMAN LAURA - (2157) <b>Domicilio:</b> AV. CRUZ DE PIEDRA 332 - Juana Koslay - San Luis <b>IVA:</b> Consumidor Final <b>CUIT:</b> 28911508 <b>CV:</b> Cta/Cte 7							
Código	Descripción	Cantidad	% Alic	% Desc	Desc	Precio unitario	Precio total
1475	MAIZ CONSUMO X KG - 1KG -	1,00	21,00	0,00	0,00	1,6325	1,6325
2479	FARDO DE ALFALFA ESPECIAL X KG - 1KG -	1,00	21,00	0,00	0,00	0,726	0,726
<b>Detalle:</b>							
<b>Observ:</b> Muchas gracias por confiar en nosotros.... -							
Son Pesos: ciento cuarenta		<b>Total:</b> <input type="text"/>					
Comprobante generado por: Tel: 0261-4248404 / www.sticuyo.com 							

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

 <b>MILAN S.A.</b> AGRO-VETERINARIA	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"><b>PRE</b></div> [Documento no válido como factura]	<b>PRESUPUESTO</b> Nro: 0003-00000954 Fecha: 23/04/2014 Usuario: Ventas3 - Vendedor: OM Venc. 08/05/2014					
<b>Agroveterinaria Milan SA</b> Justo Daract 1630 - San Luis - San Luis Tel: 0266-4446253 / 15410884 / Nextel: 483 2183 Email: agroveterinariamilan@hotmail.com IVA: Responsable Inscripto		CUIT: 30-70957729-4 Inc. Act: 01/03/2006 Ing Brutos: 12-30-70957729-4					
<b>Cliente: FREJTMAN LAURA - (2157)</b> Domicilio: AV. CRUZ DE PIEDRA 332 - Juana Koslay - San Luis IVA: Consumidor Final CUIT: 28911508 CV: Cta/Cte 7							
Código	Descripción	Cantidad	% Alic	% Desc	Desc	Precio unitario	Precio total
2231	VAC FEEDLOT X 50 DOSIS -	1,00	21,00	0,00	0,00	382,00	382,00
1963	VAC IBSACLOS MAX 50 DOSIS -	1,00	21,00	0,00	0,00	200,00	200,00
508	DECTOMAX INYECTABLE 500 ML. -	1,00	21,00	0,00	0,00	877,00	877,00
4191	IVERTON L.A. 1% - 500ML -	1,00	21,00	0,00	0,00	108,00	108,00
1392	CALCIO GANASAN 500 ML -	1,00	21,00	0,00	0,00	132,00	132,00
48	CURAB. BACTROVET PLATA AEROSOL x 440 ML. -	1,00	21,00	0,00	0,00	45,00	45,00
217	POUR ON FORT - 1 LT. -	1,00	21,00	0,00	0,00	93,00	93,00
356	OXIPLUS L.A. - 250 ML. -	1,00	21,00	0,00	0,00	132,00	132,00
<b>Detalle:</b>							
<b>Observ:</b> Muchas gracias por confiar en nosotros... -							
Son Pesos: mil novecientos sesenta y nueve		<b>Total:</b>		<b>1.969,00</b>			
Comprobante generado por:  Tel: 0261-4248404 / www.sticuyo.com							



Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

 <b>MILAN S.A.</b> AGRO-VETERINARIA	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"><b>PRE</b></div> [Documento no válido como factura]	<b>PRESUPUESTO</b> Nro: 0003-00000957 Fecha: 23/04/2014 Usuario: Ventas3 - Vendedor: OM Venc. 08/05/2014					
<b>Agroveterinaria Milan SA</b> Justo Daract 1630 - San Luis - San Luis Tel: 0266-4446253 / 15410884 / Nextel: 4413482 Email: agroveterinariamilan@hotmail.com IVA: Responsable Inscripto							
CUIT: 30-70957729-4 Inic. Act: 01/03/2006 Ing Brutos: 12-30-70957729-4							
<b>Cliente:</b> FREJTMAN LAURA - (2157) <b>Domicilio:</b> AV. CRUZ DE PIEDRA 332 - Juana Koslay - San Luis IVA: Consumidor Final CUIT: 28911508 CV: Cta/Cte 7							
Código	Descripción	Cantidad	% Alic	% Desc	Desc	Precio unitario	Precio total
1344	SUPLEMENTO NUTRILAF 19 PLUS - 25 KG. -	1,00	21,00	0,00	0,00	667,00	667,00
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><b>Detalle:</b></p> <p><b>Observ:</b> Muchas gracias por confiar en nosotros.... -</p> <p><b>Son Pesos:</b> sesientos sesenta y siete</p> </div>							
<b>Total:</b>						<b>667,00</b>	
Comprobante generado por:  Tel: 0261-4248404 / www.sticuyo.com							

# Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**GARBARINO** GARANTÍA DE COMPRA

¡Descárgate la aplicación de Garbarino a tu móvil!

Atención al cliente: (011) 4588-7000  
Venta telefónica: (011) 4788-7100

Comprá por Categoría

Buscar

Mi carrito Ingresar Sucursales Garbari Viajes

## ALL IN ONE ONE 525 TV POSITIVO BGH (Ver info de este producto)



Me gusta Compartir Tweet

PRECIO POR INTERNET Y VENTA TELEFÓNICA  
**\$5799**  
CONTADO

En 6 cuotas sin interés de  
**\$966,50**

**COMPRAR**

**Medios de pago online:**

**6 cuotas sin interés** con todas estas tarjetas de crédito:

Otros medios de pago:

Si ya tenés tu **Crédito Garbarino** Ahora podés comprar online a través de retiro en sucursal.

¡Ahorrate el costo de envío! Este artículo se encuentra disponible para **Entrega en sucursal** [enterate como funciona](#)

Nota: para operaciones de sábados, domingos y feriados desde las 17 hs. los pedidos podrán ser retrados el día siguiente, una vez que reciba el e-mail de confirmación de su compra.

Regístrate | Mi Cuenta Estoy en Ingrese localidad o barrio Tu pedido se encuentra vacío

**easy** cencosud Servicio al Cliente / Venta Telefónica 0810-999-3279

Buscar

**Productos** | Videos y Consejos | Promociones | Cursos Gratuitos | Servicios e Instalaciones | Locales | **Mundo Experto**

Inicio • Mesas PC Y Escritorios • Combo Escritorio Cajonera y Librero

**Combo Escritorio Cajonera y Librero**  
SKU 1001  
Precio Internet **\$3299.00**

**Calculador de cuotas**

Entidad	Tarjeta	Cuotas
Tarjeta Cencosud	Tarjeta Cencosud	1

Precio*	Valor cuota	Monto total
\$3299.00	\$3299.00	\$3299.00

Agregar a la lista de deseos Comparar producto  **COMPRAR**

<https://www.easy.com.ar/>

Electrodomesticos

Muebles Interior

- Audio Tv Y Soportes
- Comedor
- Dormitorio
- Living
- Oficina
- Placares Y Comodas

Aire Libre

Aberturas

Automotor

Bazar Y Hogar

Baños Y Cocinas

Construccion

Electricidad

Empapelados

Ferreteria

Comparar

Arrastrá los productos acá para compararlos

**Borrar** **Ver productos**

Centro de Entrenamiento 2 Puertas ...

Precio Internet **\$2748.00**



INTERFORMING SA.

LAMINAS DE  
POLIETILENO  
POLIPROPILENO  
POLIESTIRENO  
A.B.S.  
TERMOFORMADO

BRUSELAS 1324 (1765) ISIDRO CASANOVA.- BUENOS AIRES - TEL. (54-11) 4625-0600 FAX (54-11) 4625-5899

---

16 de Abril de 2014

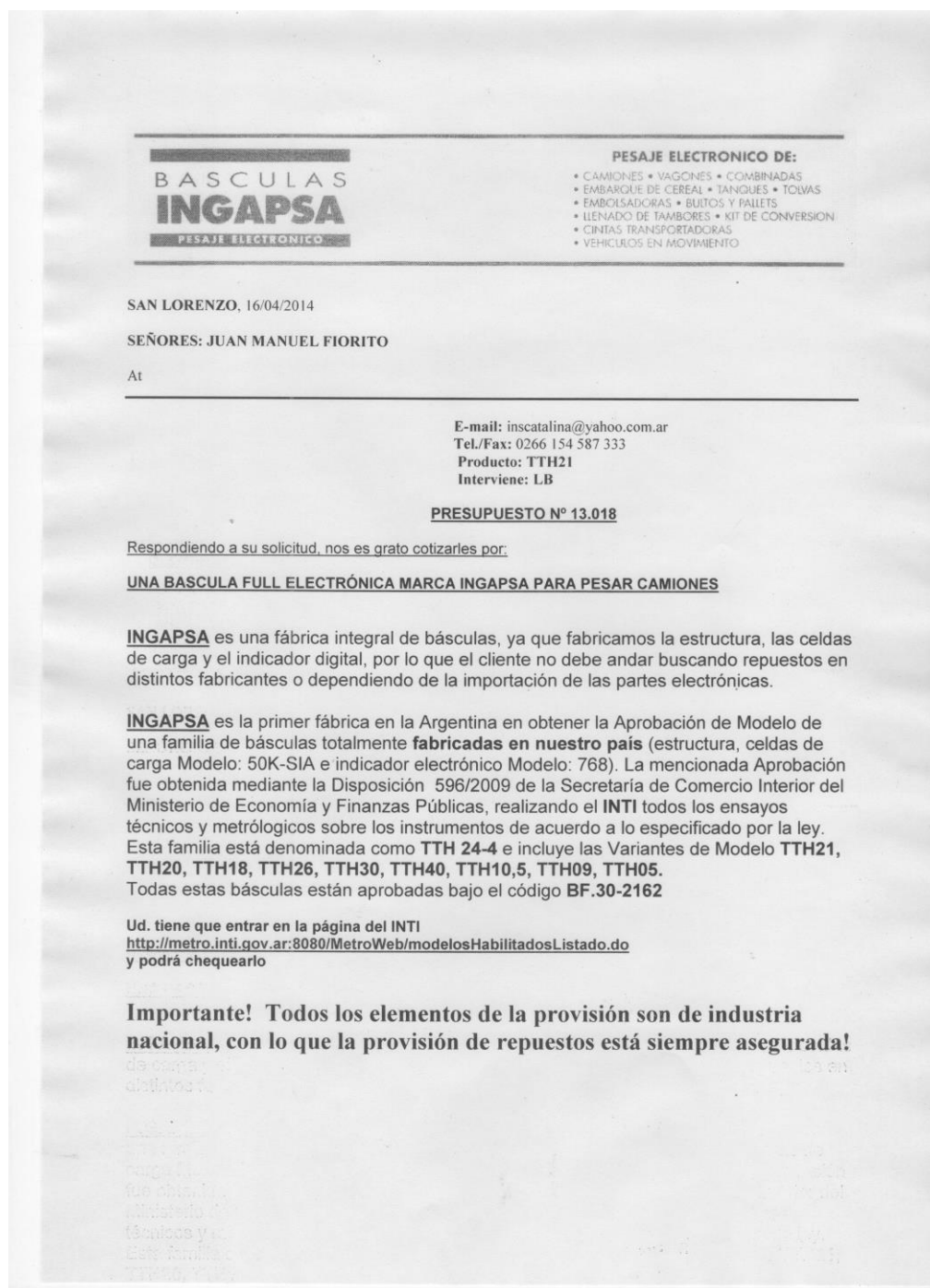
Presupuesto para bebedero de 1.62 m de largo, capacidad  
228 l.

12 Bebederos ----- \$ 480 + iva

Forma de pago : Efectivo

Atentamente

Jorge La Porta



#### **GARANTIA**

En éste punto deseamos hacer una consideración especial,  
**BASCULAS INGAPSA**, es la única Empresa del mercado de pesaje que ofrece ésta **SUPER-GARANTIA**  
por el total de la provisión, incluyendo:

LA ESTRUCTURA MECÁNICA y el TOTAL DE LOS COMPONENTES ELECTRÓNICOS

**TODO POR EL TERMINO DE 4 AÑOS** ( incluso los daños provocados por descargas atmosféricas  
directas)

El cliente se hará cargo de los costos de viáticos y mano de obra de las reparaciones. El cliente deberá  
cumplir con las condiciones de garantía

#### **CARACTERÍSTICAS DE LA BÁSCULA:**

<b><u>CAPACIDAD:</u></b>	Capacidad Portante 120.000kg, capacidad para peso legal 60.000 Kg x 20kg
<b><u>PLATAFORMA:</u></b>	21 m. de largo x 3.20 m. de ancho
<b><u>MATERIAL DE PLATAFORMA:</u></b>	Hormigón armado de 22 cm. de espesor
<b><u>MINIMA ALTURA:</u></b>	Solo 29 cm. hasta la plataforma de rodaje
<b><u>ESTRUCTURA:</u></b>	Totalmente de acero de alta resistencia
<b><u>CELDA DE CARGA:</u></b>	Diez celdas de carga de acero inoxidable marca INGAPSA
<b><u>INDICADOR DIGITAL:</u></b>	Modelo 768 marca INGAPSA, puede instalarse hasta 150 m. de la báscula evitándose la oficina de pesaje.
<b><u>ENERGIA DE TRABAJO:</u></b>	Funciona con 220 VCA o 12 VCC indistintamente
<b><u>SOFTWARE:</u></b>	Proveemos software <b>sin cargo</b> , se instala en PC para imprimir ticket y romaneos.

## Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

<u>FLETE Y MONTAJE MECANICO:</u>	INGAPSA realizará el traslado de la báscula hasta el lugar de instalación y el montaje mecánico de la misma. distancia <b>estimada en 550 Km.</b>
<u>MONTAJE ELECTRÓNICO</u>	Cumplido el plazo de fraguado del hormigón de plataforma se efectuará el montaje electrónico consistente en: instalar las celdas de carga, cableado total, montaje del Indicador Digital de peso y puesta en marcha final, .
<b>El cliente deberá proveer un camión con acoplado cargado para la prueba a fondo de escala de la báscula</b>	
<u>INICIO DE OBRA</u>	25/30 días a partir de confirmación.
<u>PUESTA EN MARCHA</u>	20 días a partir del colado de hormigón de plataforma.
<u>PRECIO DE LA BASCULA de 21 metros.....:</u>	\$ 143.152 + IVA
<u>PRECIO DE LA OBRA CIVIL (OPCIÓN 2).....</u>	\$ 43.000 + IVA
<u>PRECIO DEL FLETE( 550 KM).....</u>	\$ 9.350 + IVA
<u>PRECIO DE LA INSTALACIÓN (550 KM).....</u>	\$ 9.350 + IVA
<hr/>	
<u>PRECIO TOTAL LLAVE EN MANO DE LOS SERVICIOS.....</u>	\$ 204.852 + IVA
El cliente solo deberá proveer 23 m3. de hormigón elaborado H-17 y 16 m3. de hormigón elaborado H-30	
<u>INCLUYE:</u>	
Incluye el Certificado de conformidad, el que se entregará cuando se complete el 100% del pago de la operación.-	
<b>IMPORTANTE :</b>	
Seguramente ud. <b>Comparará</b> este presupuesto con otros de la competencia, tenga la precaución de <b>sumar todos los ítems en los otros presupuestos</b> , de manera que ud solo tenga que proveer el hormigón elaborado para la obra, y verá que el nuestro es el mejor precio	
<u>PRECIO DE LA OBRA CIVIL (OPCIÓN 2).....</u>	\$ 43.000 + IVA
<u>PRECIO DEL FLETE( 550 KM).....</u>	\$ 9.350 + IVA
<u>PRECIO DE LA INSTALACIÓN (550 KM).....</u>	\$ 9.350 + IVA
<hr/>	
<u>PRECIO TOTAL LLAVE EN MANO DE LOS SERVICIOS.....</u>	\$ 204.852 + IVA
El cliente solo deberá proveer 23 m3. de hormigón elaborado H-17 y 16 m3. de hormigón elaborado H-30	
<u>INCLUYE:</u>	
Incluye el Certificado de conformidad, el que se entregará cuando se complete el 100% del pago de la operación.-	
<b>IMPORTANTE :</b>	
Seguramente ud. <b>Comparará</b> este presupuesto con otros de la competencia, tenga la precaución de <b>sumar todos los ítems en los otros presupuestos</b> , de manera que ud solo tenga que proveer el hormigón elaborado para la obra, y verá que el nuestro es el mejor precio	

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha



**X**  
DOCUMENTO  
NO VALIDO  
COMO  
FACTURA



**PRESUPUESTO**  
0001-00024669  
Fecha: 16/04/2014

**Cliente:** (12307) LAURA FREJTMAN  
**Domicilio:** -- - SAN LUIS (5700) SAN LUIS - ARGENTINA  
**Teléfono:** 0266-154587333  
**Email:** inscatalina@yahoo.com.ar  
**C.U.I.T.:**

CANTIDAD	DETALLE	PR. UNITARIO	PR. TOTAL
1	<TOC6> TORIL COMPLETO X 6M DE DIÁMETRO GALV.	45540.17	45540.17
1	<PTC6> PASARELA TORIL X 6M DIÁMETRO	16225.15	16225.15
1	<MCG6> MANGA CURVA COMP. X 6M DE DIÁM. GALV.	43437.72	43437.72
1	<PMC> PASARELA MANGA CURVA -OPCIONAL-	14423.41	14423.41
1	<MCX6> MANGA COMP. X 6M C/PASARELA Y TRANCA CIEGA	30353.14	30353.14
1	<BEA> BRETE ECOMASTRO CON AJUSTE BILATERAL	36469.76	36469.76
1	<EM> BARRA PARA MENTÓN -OPCIONAL-	4039.92	4039.92
1	<PDP> PLATAFORMA DE PESAJE GALVANIZADA -OPCIONAL-	4102.25	4102.25
1	<AT457-2,0> BALANZA ELECTRÓNICA X 2000 KG. ALFANUMÉRICA	15778.58	15778.58
1	<MDA3> MANGA DE APARTE C/MANDO P/3 CORRALES	14088.14	14088.14
1	(*)<MC30> MANGA CARGADORA X 3M FIJA	12077.00	12077.00
1	FLETE ACEBAL - SAN LUIS (CAPITAL) - INCLUYE INSTALACION	12400.00	12400.00

ENTREGA: 30 DIAS  
 FORMA DE PAGO: 0-30-60-90 DIAS  
 (\*):LOS PRECIOS CORRESPONDEN A LA PROMOCION ABRIL 2014  
 20% DESC. EN CARGADORES VACUNOS

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

	 Código Nº 91	No Válido como factura	<b>PRESUPUESTO</b> N° 0001-00000052																														
Av. Gral. Mosconi 849 - Tel: (02983) 432547 7500 Tres Arroyos - Pcia. Bs. As.	Cuit: 30-71424315-9 Ing. Brutos: 30-71424315-9 Inicio Act: 10/2013 <b>IVA RESPONSABLE INSCRIPTO</b>	FECHA <table border="1" style="margin: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px 10px;">16</td> <td style="padding: 2px 10px;">04</td> <td style="padding: 2px 10px;">2014</td> </tr> </table>		16	04	2014																											
16	04	2014																															
SEÑOR/ES: <u>Juan Manuel Fiorito</u>																																	
DOMICILIO: <u>Belgrano 397. San Luis</u> TEL.: <u>02266-154587333</u>																																	
IVA: .....		CUIT N° .....																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Mixer marca Metfer Nuevo de 5,5 metros cúbicos de origen nacional.</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">\$ 75.619</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Picadora de Rollos Nueva Marca Metfer de origen nacional.</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">\$ 117.218</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Tractor Usado Marca Massey Ferguson mod 1185.</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">\$ 120.000</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="padding: 5px;">Los precios son mas IVA del 10.5%.</td> </tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> <tr><td style="height: 20px;"> </td><td> </td></tr> </table>				Mixer marca Metfer Nuevo de 5,5 metros cúbicos de origen nacional.	\$ 75.619	Picadora de Rollos Nueva Marca Metfer de origen nacional.	\$ 117.218	Tractor Usado Marca Massey Ferguson mod 1185.	\$ 120.000	Los precios son mas IVA del 10.5%.																							
Mixer marca Metfer Nuevo de 5,5 metros cúbicos de origen nacional.	\$ 75.619																																
Picadora de Rollos Nueva Marca Metfer de origen nacional.	\$ 117.218																																
Tractor Usado Marca Massey Ferguson mod 1185.	\$ 120.000																																
Los precios son mas IVA del 10.5%.																																	



Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**Anexo N° 4 - Cálculo de Remuneraciones**

**Año 1**

SUELDO REMUNERATIVO		PEÓN	CAPATAZ	ENCARGADO
		\$ 4.198,94	\$ 4.964,31	\$ 5.236,76
Antigüedad 1% por año.		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>CONTRIBUCIONES</b>				
Jubilación	10,17%	\$ 427,03	\$ 504,87	\$ 532,58
INSSJP	1,50%	\$ 62,98	\$ 74,46	\$ 78,55
Obra Social y ANSSAL	6%	\$ 251,94	\$ 297,86	\$ 314,21
RENATEA	1,50%	\$ 62,98	\$ 74,46	\$ 78,55
FNE	0,79%	\$ 33,17	\$ 39,22	\$ 41,37
Asig. Fliar.	4,44%	\$ 186,43	\$ 220,42	\$ 232,51
Seguro de vida obligatorio	\$2,46	\$ 2,46	\$ 2,46	\$ 2,46
ART FIJO	\$0,60	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,60
ART VARIABLE	9,64%	\$ 404,78	\$ 478,56	\$ 504,82
<b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>		<b>\$ 1.432,38</b>	<b>\$ 1.692,91</b>	<b>\$ 1.785,65</b>
<b>APORTES</b>				
Jubilación	11%	\$ 461,88	\$ 546,07	\$ 576,04
INSSJP	3%	\$ 125,97	\$ 148,93	\$ 157,10
Obra Social y ANSSAL	3%	\$ 125,97	\$ 148,93	\$ 157,10
RENATEA	1,50%	\$ 62,98	\$ 74,46	\$ 78,55
<b>SUELDO NETO</b>		<b>\$ 3.422,14</b>	<b>\$ 4.045,91</b>	<b>\$ 4.267,96</b>
<b>ASIGNACIÓN ALIMENTARIA</b>				
		<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>
<b>COSTO TOTAL (SN + CONTRIB + ASIG. ALIM)</b>				
		<b>\$ 5.054,52</b>	<b>\$ 5.938,82</b>	<b>\$ 6.253,61</b>

Total mano de obra año 1	\$ 224.210,37
--------------------------	---------------

**Año 2 - A partir de este año se contrata un peón más**

SUELDO REMUNERATIVO		PEÓN	CAPATAZ	ENCARGADO
		\$ 5.248,68	\$ 6.205,39	\$ 6.545,95
Antigüedad 1%		\$ 52,49	\$ 62,05	\$ 65,46
Total sueldo remunerativo		\$ 5.301,16	\$ 6.267,44	\$ 6.611,41
<b>CONTRIBUCIONES</b>				
Jubilación	10,17%	\$ 539,13	\$ 637,40	\$ 672,38
INSSJP	1,50%	\$ 79,52	\$ 94,01	\$ 99,17

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

Obra Social y ANSSAL	6%	\$ 314,92	\$ 376,05	\$ 396,68
RENATEA	1,50%	\$ 79,52	\$ 94,01	\$ 99,17
FNE	0,79%	\$ 41,88	\$ 49,51	\$ 52,23
Asig. Fliar.	4,44%	\$ 235,37	\$ 278,27	\$ 293,55
Seguro de vida obligatorio	\$2,46	\$ 2,46	\$ 2,46	\$ 2,46
ART FIJO	\$0,60	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,60
ART VARIABLE	9,64%	\$ 511,03	\$ 604,18	\$ 637,34
<b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>		<b>\$ 1.804,43</b>	<b>\$ 2.136,50</b>	<b>\$ 2.253,58</b>
<b>APORTES</b>				
Jubilación	11%	\$ 583,13	\$ 689,42	\$ 727,26
INSSJP	3%	\$ 159,03	\$ 188,02	\$ 198,34
Obra Social y ANSSAL	3%	\$ 159,03	\$ 188,02	\$ 198,34
RENATEA	1,50%	\$ 79,52	\$ 94,01	\$ 99,17
<b>SUELDO NETO</b>		<b>\$ 4.320,45</b>	<b>\$ 5.107,96</b>	<b>\$ 5.388,30</b>
<b>ASIGNACIÓN ALIMENTARIA</b>				
		<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>
<b>COSTO TOTAL (SN + CONTRIB + ASIG. ALIM)</b>				
		<b>\$ 6.324,87</b>	<b>\$ 7.444,46</b>	<b>\$ 7.841,88</b>

<b>Total mano de obra año 2 con índice de actualización del 25%</b> (2 peones, 1 capataz y 1 encargado)	<b>\$ 453.961,47</b>
--	----------------------

### Año 3

<b>SUELDO REMUNERATIVO</b>		<b>PEÓN</b>	<b>CAPATAZ</b>	<b>ENCARGADO</b>
		<b>\$ 6.560,84</b>	<b>\$ 7.756,73</b>	<b>\$ 8.182,44</b>
<b>Antigüedad 2 %</b>		<b>\$ 131,22</b>	<b>\$ 155,13</b>	<b>\$ 163,65</b>
<b>Total sueldo remunerativo</b>		<b>\$ 6.692,06</b>	<b>\$ 7.911,87</b>	<b>\$ 8.346,09</b>
<b>CONTRIBUCIONES</b>				
Jubilación	10,17%	\$ 680,58	\$ 804,64	\$ 848,80
INSSJP	1,50%	\$ 100,38	\$ 118,68	\$ 125,19
Obra Social y ANSSAL	6%	\$ 393,65	\$ 474,71	\$ 500,77
RENATEA	1,50%	\$ 100,38	\$ 118,68	\$ 125,19
FNE	0,79%	\$ 52,87	\$ 62,50	\$ 65,93
Asig. Fliar.	4,44%	\$ 297,13	\$ 351,29	\$ 370,57
Seguro de vida obligatorio	\$2,46	\$ 2,46	\$ 2,46	\$ 2,46
ART FIJO	\$0,60	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,60
ART VARIABLE	9,64%	\$ 645,11	\$ 762,70	\$ 804,56
<b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>		<b>\$ 2.273,16</b>	<b>\$ 2.696,26</b>	<b>\$ 2.844,07</b>
<b>APORTES</b>				
Jubilación	11%	\$ 736,13	\$ 870,31	\$ 918,07

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

INSSJP	3%	\$ 200,76	\$ 237,36	\$ 250,38
Obra Social y ANSSAL	3%	\$ 200,76	\$ 237,36	\$ 250,38
RENATEA	1,50%	\$ 100,38	\$ 118,68	\$ 125,19
<b>SUELDO NETO</b>		<b>\$ 5.454,03</b>	<b>\$ 6.448,17</b>	<b>\$ 6.802,06</b>
<b>ASIGNACIÓN ALIMENTARIA</b>				
		<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>
<b>COSTO TOTAL (SN + CONTRIB + ASIG. ALIM)</b>				
		<b>\$ 7.927,19</b>	<b>\$ 9.344,43</b>	<b>\$ 9.846,13</b>

Total mano de obra año 3 con índice de actualización del 25% (2 peones, 1 capataz y 1 encargado)	<b>\$ 569.480,43</b>
---	----------------------

### Año 4

<b>SUELDO REMUNERATIVO</b>		<b>PEÓN</b>	<b>CAPATAZ</b>	<b>ENCARGADO</b>
		<b>\$ 8.201,05</b>	<b>\$ 9.695,92</b>	<b>\$ 10.228,05</b>
Antigüedad 3%		<b>\$ 246,03</b>	<b>\$ 290,88</b>	<b>\$ 306,84</b>
<b>Total sueldo remunerativo</b>		<b>\$ 8.447,09</b>	<b>\$ 9.986,80</b>	<b>\$ 10.534,89</b>
<b>CONTRIBUCIONES</b>				
Jubilación	10,17%	\$ 859,07	\$ 1.015,66	\$ 1.071,40
INSSJP	1,50%	\$ 126,71	\$ 149,80	\$ 158,02
Obra Social y ANSSAL	6%	\$ 492,06	\$ 599,21	\$ 632,09
RENATEA	1,50%	\$ 126,71	\$ 149,80	\$ 158,02
FNE	0,79%	\$ 66,73	\$ 78,90	\$ 83,23
Asig. Fliar.	4,44%	\$ 375,05	\$ 443,41	\$ 467,75
Seguro de vida obligatorio	\$2,46	\$ 2,46	\$ 2,46	\$ 2,46
ART FIJO	\$0,60	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,60
ART VARIABLE	9,64%	\$ 814,30	\$ 962,73	\$ 1.015,56
<b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>		<b>\$ 2.863,69</b>	<b>\$ 3.402,57</b>	<b>\$ 3.589,14</b>
<b>APORTES</b>				
Jubilación	11%	\$ 929,18	\$ 1.098,55	\$ 1.158,84
INSSJP	3%	\$ 253,41	\$ 299,60	\$ 316,05
Obra Social y ANSSAL	3%	\$ 253,41	\$ 299,60	\$ 316,05
RENATEA	1,50%	\$ 126,71	\$ 149,80	\$ 158,02
<b>SUELDO NETO</b>		<b>\$ 6.884,38</b>	<b>\$ 8.139,24</b>	<b>\$ 8.585,93</b>
<b>ASIGNACIÓN ALIMENTARIA</b>				
		<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>
<b>COSTO TOTAL (SN + CONTRIB + ASIG. ALIM)</b>				
		<b>\$ 9.948,06</b>	<b>\$ 11.741,80</b>	<b>\$ 12.375,07</b>

Total mano de obra año 4 con índice de actualización del 25% (2 peones, 1 capataz y 1 encargado)	<b>\$ 715.211,20</b>
---	----------------------

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería  
en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

**Año 5**

<b>SUELDO REMUNERATIVO</b>		<b>PEÓN</b>	<b>CAPATAZ</b>	<b>ENCARGADO</b>
		<b>\$ 10.251,32</b>	<b>\$ 12.119,90</b>	<b>\$ 12.785,06</b>
<b>Antigüedad 4%</b>		<b>\$ 410,05</b>	<b>\$ 484,80</b>	<b>\$ 511,40</b>
<b>Total sueldo remunerativo</b>		<b>\$ 10.661,37</b>	<b>\$ 12.604,69</b>	<b>\$ 13.296,46</b>
<b>CONTRIBUCIONES</b>				
Jubilación	10,17%	\$ 1.084,26	\$ 1.281,90	\$ 1.352,25
INSSJP	1,50%	\$ 159,92	\$ 189,07	\$ 199,45
Obra Social y ANSSAL	6%	\$ 615,08	\$ 756,28	\$ 797,79
RENATEA	1,50%	\$ 159,92	\$ 189,07	\$ 199,45
FNE	0,79%	\$ 84,22	\$ 99,58	\$ 105,04
Asig. Fliar.	4,44%	\$ 473,36	\$ 559,65	\$ 590,36
Seguro de vida obligatorio	\$2,46	\$ 2,46	\$ 2,46	\$ 2,46
ART FIJO	\$0,60	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 0,60
ART VARIABLE	9,64%	\$ 1.027,76	\$ 1.215,09	\$ 1.281,78
<b>TOTAL CONTRIBUCIONES</b>		<b>\$ 3.607,59</b>	<b>\$ 4.293,70</b>	<b>\$ 4.529,18</b>
<b>APORTES</b>				
Jubilación	11%	\$ 1.172,75	\$ 1.386,52	\$ 1.462,61
INSSJP	3%	\$ 319,84	\$ 378,14	\$ 398,89
Obra Social y ANSSAL	3%	\$ 319,84	\$ 378,14	\$ 398,89
RENATEA	1,50%	\$ 159,92	\$ 189,07	\$ 199,45
<b>SUELDO NETO</b>		<b>\$ 8.689,02</b>	<b>\$ 10.272,83</b>	<b>\$ 10.836,62</b>
<b>ASIGNACIÓN ALIMENTARIA</b>				
		<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>
<b>COSTO TOTAL (SN + CONTRIB + ASIG. ALIM)</b>		<b>\$ 12.496,60</b>	<b>\$ 14.766,52</b>	<b>\$ 15.565,79</b>

<b>Total mano de obra año 5 con índice de actualización del 25%</b> (2 peones, 1 capataz y 1 encargado)	<b>\$ 899.039,76</b>
--	----------------------

# Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

## Anexo N° 5 - Cotización de préstamo

SUPERVIELLE									
BANCO									
Dto. de Operaciones - Préstamos y Garantías -									
Desarrollo de Préstamos									
<b>Datos Iniciales</b>					<b>TABLA DE DATOS</b>				
DATOS DEL PRÉSTAMO					PAGOS POR PRÉSTAMO				
Monto del Préstamo: 1.331.000,00					Días de atraso: 0				
Tasa de Interés Anual: 17,00%					T. de fecha de arranque o número de cuota: 1				
Término en años: 5					Saldo impago: 0,00				
Pagos por año: 12					Interés: 0,00				
Día del primer pago: 22/05/2014					Interés más IVA impagos: 0,00				
PAGOS PERIÓDICOS					Total Impago: 0,00				
Pagos enteros: \$0,00					GASTOS DE OTORGAMIENTO				
Cuota básica: 33.078,78					COMISION \$ 7500 IVA \$1575				
CALCULOS					SELLADO \$ 15000				
Importe básico del pago: 33.078,78					NETO A ACREDITAR \$				
Primera cuota en la tabla: 1					NETO A ACREDITAR EN CUENTA \$ 1.306.925,00				
					Intereses acumulados antes de la cuota 1: 0,00				
<b>Tabla</b>									
No.	Día de Pago	Saldo de Deuda	Intereses	Capital	Seguro 0,145	IVA 21	Cuota	Capital Amortizado	
1	22/05/2014	1.331.000,00	18.855,83	14.222,95	1.929,95	3.959,73	38.968,45	14.222,95	
2	22/06/2014	1.316.771,06	18.854,34	14.424,44	1.909,33	3.917,41	38.905,52	28.647,38	
3	22/07/2014	1.302.352,62	18.450,00	14.625,78	1.888,41	3.874,50	38.841,69	42.378,16	
4	22/08/2014	1.287.723,84	18.242,75	14.836,02	1.867,20	3.830,96	38.778,96	56.112,19	
5	22/09/2014	1.272.887,81	18.032,58	15.046,20	1.845,69	3.788,84	38.711,31	73.158,39	
6	22/10/2014	1.257.841,61	17.819,42	15.256,36	1.823,87	3.747,08	38.644,73	88.417,75	
7	22/11/2014	1.242.582,29	17.603,25	15.473,53	1.801,74	3.698,68	38.577,20	103.893,27	
8	22/12/2014	1.227.106,73	17.384,01	15.694,77	1.779,30	3.650,64	38.509,73	119.588,04	
9	22/01/2015	1.211.411,96	17.161,67	15.917,11	1.756,55	3.603,95	38.439,28	135.505,15	
10	22/02/2015	1.195.494,85	16.936,18	16.142,60	1.733,47	3.558,60	38.368,84	151.647,75	
11	22/03/2015	1.179.352,28	16.707,49	16.371,29	1.710,08	3.508,57	38.297,41	168.019,04	
12	22/04/2015	1.162.980,96	16.475,96	16.603,21	1.686,32	3.458,67	38.225,97	184.622,25	
13	22/05/2015	1.146.377,75	16.240,35	16.838,43	1.662,25	3.410,47	38.151,50	201.460,68	
14	22/06/2015	1.129.539,32	16.001,81	17.076,97	1.637,83	3.360,38	38.076,99	218.537,65	
15	22/07/2015	1.112.462,28	15.759,88	17.319,90	1.613,07	3.309,58	38.001,42	235.856,55	
16	22/08/2015	1.095.143,45	15.514,53	17.564,26	1.587,98	3.258,03	37.924,79	253.420,79	
17	22/09/2015	1.077.579,21	15.265,71	17.813,07	1.562,49	3.205,80	37.847,07	271.233,87	
18	22/10/2015	1.059.766,13	15.013,35	18.065,42	1.536,66	3.152,80	37.768,24	289.299,29	
19	22/11/2015	1.041.700,71	14.757,43	18.321,35	1.510,47	3.099,06	37.688,30	307.620,64	
20	22/12/2015	1.023.379,38	14.497,87	18.580,90	1.483,90	3.044,55	37.607,23	326.201,25	
21	22/01/2016	1.004.798,45	14.234,64	18.844,13	1.456,96	2.989,28	37.525,01	345.045,68	
22	22/02/2016	985.954,32	13.967,69	19.111,09	1.429,63	2.933,21	37.441,63	364.156,77	
23	22/03/2016	966.843,23	13.696,95	19.381,83	1.401,92	2.876,36	37.357,06	383.538,61	
24	22/04/2016	947.461,39	13.423,37	19.656,41	1.373,82	2.818,70	37.271,30	403.195,01	
25	22/05/2016	927.804,99	13.143,50	19.934,87	1.345,32	2.760,22	37.184,52	423.129,69	
26	22/06/2016	907.870,11	12.861,49	20.217,29	1.316,41	2.700,91	37.096,10	443.347,17	
27	22/07/2016	887.652,83	12.575,08	20.503,70	1.287,10	2.640,77	37.006,64	463.850,87	
28	22/08/2016	867.149,13	12.284,61	20.794,17	1.257,37	2.579,77	36.915,91	484.645,04	
29	22/09/2016	846.354,96	11.990,03	21.088,79	1.227,21	2.517,91	36.823,90	505.733,79	
30	22/10/2016	825.266,21	11.691,27	21.387,51	1.196,64	2.455,17	36.730,58	527.121,29	
31	22/11/2016	803.878,71	11.388,28	21.690,50	1.165,62	2.391,54	36.635,94	548.811,79	
32	22/12/2016	782.188,21	11.081,00	21.997,78	1.134,17	2.327,01	36.539,96	570.809,57	
33	22/01/2017	760.190,43	10.769,36	22.309,41	1.102,29	2.261,57	36.442,62	593.118,98	
34	22/02/2017	737.881,02	10.453,31	22.625,46	1.069,93	2.195,20	36.343,90	615.744,45	
35	22/03/2017	715.255,55	10.132,79	22.945,99	1.037,12	2.127,89	36.243,78	638.690,44	
36	22/04/2017	692.309,56	9.807,72	23.271,06	1.003,85	2.059,62	36.142,25	661.961,50	
37	22/05/2017	669.038,50	9.478,05	23.600,73	970,11	1.990,39	36.039,27	685.562,23	
38	22/06/2017	645.437,77	9.143,70	23.935,08	935,88	1.920,16	35.934,84	709.497,31	
39	22/07/2017	621.502,89	8.804,62	24.274,16	901,18	1.848,97	35.829,93	733.771,46	
40	22/08/2017	597.228,54	8.460,74	24.618,04	865,98	1.776,75	35.721,51	758.389,50	
41	22/09/2017	572.610,50	8.111,98	24.966,80	830,29	1.703,52	35.610,58	783.356,30	
42	22/10/2017	547.643,70	7.758,29	25.320,49	794,08	1.629,24	35.502,10	808.676,79	
43	22/11/2017	522.323,21	7.399,58	25.679,20	757,37	1.553,91	35.390,06	834.355,59	
44	22/12/2017	496.644,01	7.035,79	26.042,99	720,13	1.477,52	35.276,43	860.398,98	
45	22/01/2018	470.601,02	6.666,85	26.411,93	682,37	1.400,04	35.161,19	886.810,91	
46	22/02/2018	444.189,09	6.292,68	26.786,10	644,07	1.321,46	35.044,32	913.597,01	
47	22/03/2018	417.409,99	5.913,21	27.165,37	605,23	1.241,77	34.925,79	940.762,58	
48	22/04/2018	390.237,42	5.529,36	27.550,41	565,94	1.160,96	34.805,58	968.313,00	
49	22/05/2018	362.687,00	5.138,07	27.940,71	525,90	1.079,89	34.683,67	996.233,71	
50	22/06/2018	334.746,29	4.742,24	28.336,54	485,38	995,87	34.560,03	1.024.580,25	
51	22/07/2018	306.409,75	4.340,80	28.737,97	444,29	911,57	34.434,84	1.053.328,22	
52	22/08/2018	277.671,79	3.933,68	29.145,09	402,62	826,07	34.307,48	1.082.473,32	
53	22/09/2018	248.526,68	3.520,79	29.557,96	360,96	739,37	34.178,51	1.112.021,30	
54	22/10/2018	218.988,70	3.102,06	29.976,72	317,50	651,43	34.047,71	1.142.008,02	
55	22/11/2018	188.991,98	2.677,39	30.401,39	274,04	562,25	33.915,07	1.172.409,41	
56	22/12/2018	158.590,59	2.246,70	30.832,08	229,96	471,81	33.780,54	1.203.241,49	
57	22/01/2019	127.758,51	1.809,91	31.268,87	185,25	380,08	33.644,11	1.234.510,36	
58	22/02/2019	96.489,64	1.366,94	31.711,84	139,91	287,06	33.505,75	1.266.222,20	
59	22/03/2019	64.777,80	917,69	32.161,09	93,93	192,71	33.365,42	1.298.383,29	
60	22/04/2019	32.616,71	462,07	32.616,71	47,29	97,03	33.223,11	1.331.000,00	

## BIBLIOGRAFIA

- Apa M. y Del Campo M.J. (2009). *Relevamiento del desempeño ambiental del sector engorde a corral*.
- Brzovic, F., Clark, M. y Domínguez, J. I. (2003). *Marco legal en administración agropecuaria*. Tópico VII. Universidad Adolfo Ibáñez.
- Chalkling, D.J. (2004). *Producción de carne bovina: engorde intensivo (Engorde a corral – feedlot)*. Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria.
- Constitución de la Provincia de San Luis. Recuperado de: <http://ministerios.sanluis.gov.ar/res/5088/media/pdf/19589.pdf>
- Díaz de Santos, S.A. (1994). *El Plan de negocios*. Madrid: autor.
- Díaz Jiménez L.F (2005). *Análisis y planeamiento*. San José, Costa Rica: Euned. Educación de Mexico S.A de C.V. Evaluación. (1ª ed.). Naucalpan de Juárez, Edo. De México: Pearson
- Fernández Huerta J.C (2006). *Los estados financieros proyectados, una herramienta de control financiero en las empresas*. Recuperado de: [http://www.contadoresyempresas.com.pe/boletines\\_revistas/Agosto\\_2006/Financiero\\_11.pdf](http://www.contadoresyempresas.com.pe/boletines_revistas/Agosto_2006/Financiero_11.pdf).
- Fórneas Carro J.R. (2008). *Business Pocket: Outsourcing, saque el máximo partido de sus proveedores*. España: Gesbiblo.
- Gil M. y Lucero A. L. (2005). *Las economías regionales. El caso San Luis*. Tucumán: Tercer Congreso Argentino de Administración Pública, Sociedad, Estado y Administración. “Repensando las relaciones entre Estado, Democracia y Desarrollo”

- Gil, S.B (2006). *Engorde Intensivo (feedlot), elementos que intervienen y posibles impactos en el medio ambiente*. Sitio Argentino de Producción Animal.
- Ministerio de Economía. Secretaria de Hacienda (2002). *Panorama Económico Provincial*. San Luis. Recuperado de: <http://ministerios.sanluis.gov.ar/res/5084/media/Agua%20Nueva/4091.PDF>
- Ministerio del Campo, Provincia de San Luis. (2012). *Planes, programas y leyes provinciales*. Recuperado de : <http://www.campo.sanluis.gov.ar/>
- Molinero H.B, Centeno M.E, Genoves J.M y Gatica M.C.G (2009). *Tras las huellas de la AER San Luis: 46 años de vínculos, extensión y desarrollo territorial*. San Luis: INTA.
- Municipio de Juan Jorba, Provincia de San Luis. Recuperado de: <http://www.municipios.sanluis.gov.ar/Municipio.asp?SitioId=19>
- Muñiz González, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. (3ª ed.). Madrid: Centro Estudios Financieros.
- Nakasone G. T. (2001). *Análisis de estados financieros para la Toma de Decisiones*. PUCP
- Porter, M. (1986). *Ventaja Competitiva*. Editorial C.E.C.S.A. México.
- Porter, M.E (2007). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan a la estrategia*. (Reimpresión). Harvard Business School Publishing Corporation.
- Porter, M.E. (2006). *Estrategia y Ventaja Competitiva*. Colombia: Deusto.
- Privitello (2010). *Compilación de estudios que hacen a aspectos agroecológicos, productivos y socio-económicos de la Provincia de San Luis*. Facultad de Ingeniería y ciencias económico sociales, Universidad Nacional

de San Luis. Recuperado de:

<http://www.fices.unsl.edu.ar/cga/SAN%20LUIS%20EN%20CIFRAS.pdf>

- Robert S., Santangelo F., Albornoz I. y Dana G. (2009). *Estructura del feedlot en Argentina - Nivel de asociación entre la producción bovina a corral y los titulares de faena*. Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina.
- Santini F. (2004). *Engorde a corral: ciclo completo, de terminación y de complementación del sistema pastoril*. Sitio Argentino de Producción Animal.
- Sapag Chain N. y Sapag Chain R. (1989). *Preparación y Evaluación de proyectos*. (2ª ed.). Santiago de Chile: McGraw Hill Interamericana México.
- Sapag Chain N. y Sapag Chain R. (2000). *Preparación y Evaluación de proyectos*. (4ª ed.). Naucalpan de Juárez, Edo. De México: McGraw Hill Interamericana de Chile.
- Sapag Chain, N. (2001). *Evaluación de proyectos de inversión en la empresa*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Sapag Chain, N. (2007). *Proyectos de Inversión: Formulación y*
- Schneider, B. (2004). *Outsourcing: La herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios*. Bogotá: Norma.
- Serie de Actualización Técnica en Producción Ganadera (1997). *Integración del Feed-Lot a los Sistemas Pastoriles*. Buenos Aires: Forum Argentino de Forrajes.



**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR  
TESIS DE POSGRADO O GRADO  
A LA UNIVERIDAD SIGLO 21**

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

<b>Autor-tesista</b> <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Frejtman Gil, Laura Belen
<b>DNI</b> <i>(del autor-tesista)</i>	28.911.508
<b>Título y subtítulo</b> <i>(completos de la Tesis)</i>	“Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha, en la Provincia de San Luis”
<b>Correo electrónico</b> <i>(del autor-tesista)</i>	laurafrejtman@hotmail.com
<b>Unidad Académica</b> <i>(donde se presentó la obra)</i>	Sede Trabajos Finales de Graduación Universidad Siglo 21
<b>Datos de edición:</b> <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).</i>	

Formulación y evaluación de un proyecto de inversión sobre el servicio de hotelería en feedlot para un establecimiento agrícola en marcha

---

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

<b>Texto completo de toda la Tesis</b> (Marcar SI/NO) <sup>[1]</sup>	SI
<b>Publicación parcial</b> (informar que capítulos se publicarán)	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

**Lugar y fecha:**

\_\_\_\_\_  
Firma

Aclaración

Esta Secretaría/Departamento de Posgrado de la Unidad Académica: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ certifica que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

\_\_\_\_\_  
Firma

\_\_\_\_\_  
Aclaración

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

---

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.