

UNIVERSIDAD SIGLO VEINTIUNO



Carrera: Contador Público

Análisis del Proyecto de Inversión de una Hotelería de Hacienda Vacuna en  
Leones Agropecuaria S.R.L, provincia de Córdoba.

Alumno: Flores María Teresa

Año: 2018

## **Resumen**

En el sudeste de la provincia de Córdoba se encuentra emplazada la localidad de Leones, una ciudad donde su economía esta centrada a la actividad agrícola-ganadera.

A finales del 2017, el cambio climático se presentó en la región trayendo un exceso de lluvias que generó terrenos anegados, lo que trae dos consecuencias la imposibilidad de retirar la hacienda y la siembra de cultivos para la alimentación de los animales Considerando esta situación la empresa Leones S.R.L tiene la intención de instalar una hotelería de hacienda que permita el desarrollo de la actividad, prestar un servicio a la zona que le permita distinguir a la firma en el mercado.

Por esta razón se presenta el presente trabajo de graduación que expone el analisis sobre la conveniencia de la instalacion de una hotelería de hacienda en la localidad de Leones, mediante el proceso de evaluación de un proyecto de inversión, el cual incluye la viabilidad comercial, legal, ambiental, financiera, organizacional y técnica, que permitirá a los propietarios de la empresa contar con informacion fehaciente que les permita llevar adelante la inversión.

Palabras Claves: Leones, actividad ganadera, proyecto de inversión, hotelería de hacienda, analisis de viabilidad

## **Abstract**

In the southeast of the province of Córdoba is located the town of Leones, a city where its economy is focused on agricultural-livestock activity.

At the end of 2017, climate change occurred in the region bringing an excess of rainfall that generated waterlogged land, which has two consequences: the impossibility of removing the farm and planting crops for animal feed. Considering this situation, the company Leones SRL intends to install a hacienda hotel that allows the development of the activity, provide a service to the area that allows it to distinguish the firm in the market.

For this reason the present graduation work is presented that exposes the analysis on the convenience of the installation of a hacienda hotel in the town of Leones, through the evaluation process of an investment project, which includes commercial, legal viability , environmental, financial, organizational and technical, that will allow the owners of the company to have reliable information that allows them to carry out the investment.

Keywords: Keywords: Lions, livestock activity, investment project, hacienda hotel management, feasibility analysis

## Índice

<b>Capítulo 1: Introducción.....</b>	<b>8</b>
1.1 <i>Introducción.....</i>	8
1.2 <i>Justificación.....</i>	9
1.3 <i>Antecedentes.....</i>	10
<b>Capítulo 2: Objetivos.....</b>	<b>12</b>
2.1 <i>Objetivo general.....</i>	12
2.2 <i>Objetivos específicos.....</i>	12
<b>Capítulo 3: Marco Teórico.....</b>	<b>14</b>
3.1 <i>Concepto de Proyecto de Inversión.....</i>	14
3.2 <i>Evaluación de Proyecto de Inversión.....</i>	14
3.4 <i>Análisis de viabilidad.....</i>	15
3.4.1 <i>Viabilidad comercial.....</i>	15
3.4.2 <i>Viabilidad técnica.....</i>	17
3.4.3 <i>Viabilidad organizacional.....</i>	23
3.4.5 <i>Viabilidad legal e impositiva.....</i>	24
3.4.6 <i>Viabilidad económica- financiera.....</i>	29
3.5 <i>Análisis de Sensibilidad.....</i>	37
<b>Capítulo 4: Marco Metodológico.....</b>	<b>39</b>
4.1 <i>Tipo de investigación.....</i>	39
4.2 <i>Tipos de fuentes.....</i>	40
4.3 <i>Instrumentos.....</i>	40
4.4 <i>Desarrollo de la Metodología.....</i>	42
<b>Capítulo 5: Diagnóstico.....</b>	<b>47</b>
5.1 <i>Análisis del Sector.....</i>	47
5.2 <i>Historia.....</i>	47
5.2.1 <i>Actividad Principal.....</i>	49
5.2.2 <i>Misión, visión, valores y compromiso.....</i>	49
5.2.3 <i>Organigrama.....</i>	50
5.2.4 <i>Clientes y proveedores.....</i>	52

5.2.5 Competidores .....	53
5.3 Situación Actual de la Región .....	54
5.3.1 Hotelería de Hacienda .....	56
5.4 Análisis FODA .....	58
5.5 Conclusión diagnóstica .....	60
<b>Capítulo 6: Desarrollo</b> .....	<b>63</b>
6.1 Viabilidad Comercial .....	63
6.1.1 Análisis de la Demanda .....	63
6.1.1.1 Mercado Objetivo .....	66
6.1.2 Análisis de la Oferta .....	71
6.1.3 Políticas de Comercialización.....	73
6.1.4 Precio del Servicio de Hotelería .....	74
6.1.5 Presupuesto de Ingresos del Servicio de Hotelería .....	75
6.1.6 Conclusión Viabilidad Comercial .....	76
6.2 Viabilidad Técnica .....	76
6.2.1 Localización .....	77
6.2.2 Ingeniería del Proyecto.....	78
6.2.2.1 Descripción y Distribución física de la Hotelería .....	78
6.2.2.2 Descripción del Servicio de Hotelería .....	80
6.2.2.3 Requerimiento de maquinarias e instalaciones .....	82
6.2.2.4 Requerimiento de Mano de Obra.....	84
6.2.2.5 Total Activo Fijo del Proyecto de Inversión Instalación Hotelería de Hacienda.....	85
6.2.2.6 Total Capital de Trabajo del Proyecto de Inversión Instalación Hotelería de Hacienda.....	86
6.2.3 Requerimiento de Inversión .....	91
6.2.4 Conclusiones de la Viabilidad Técnica.....	92
6.3 Viabilidad Organizacional .....	93
6.3.1 Presupuesto de Plantel del Personal .....	94
6.3.2 Conclusión Viabilidad Organizacional .....	96
6.4 Viabilidad Legal.....	96
6.4.1 Conclusión legal.....	98
6.5 Viabilidad ambiental .....	99
6.5.1 Manejo de efluentes .....	99

6.5.2 Manejo del estiércol .....	100
6.5.3 Conclusiones Viabilidad Ambiental.....	102
6.6 Viabilidad económico-financiera.....	103
6.6.1 Determinación de Requerimiento de Fondo para la Inversión.....	103
6.6.2 Presupuestos.....	104
6.6.3 Flujo de Caja.....	108
6.6.4 Evaluación Económica y Financiera.....	111
6.6.4.1 Costo del Capital .....	111
6.6.4.2 Calculo del Valor Presente Neto (VPN) .....	112
6.6.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	112
6.7 Análisis de Sensibilidad.....	112
<b>Capítulo 7 Conclusiones.....</b>	<b>117</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>120</b>
<b>Anexo.....</b>	<b>125</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1 Flujo de caja para evaluar financieramente el proyecto.....	32
Tabla 2 Objetivos e Instrumentos .....	41
Tabla 3 Stock de Cabezas de ganado Bovino Córdoba.....	65
Tabla 4 Stock de Cabezas de Ganado Bovino Santa Fe.....	66
Tabla 5 Composición de Rodeo.....	68
Tabla 6 Distribución de Establecimientos por Escala.....	69
Tabla 7 Demanda Proyectada 2018-2022.....	70
Tabla 8 Mercado Objetivo.....	70
Tabla 9 Demanda Objetivo del Proyecto de Inversión 2018-2022 .....	71
Tabla 10 Análisis de los Servicios de Hotelería con la Oferta Actual periodo 2018-2022 .....	72
Tabla 11 Inflacion Proyectada .....	74
Tabla 12 Presupuesto de Ingresos.....	76
Tabla 13 Inversión para la construcción de los corrales.....	80
Tabla 14 Presupuesto de Maquinaria .....	83
Tabla 15 Requerimiento de Mano de Obra .....	84
Tabla 16 Total Inversión en Activos Fijos .....	85
Tabla 17 Capital de Trabajo .....	91
Tabla 18 Total de Inversión.....	92
Tabla 19 Presupuesto del Plantel del Personal .....	95
Tabla 20 Cuadro de Amortización.....	104
Tabla 21 Presupuesto de Alimento y Agua .....	105
Tabla 22 Presupuesto de Mano de Obra Directa .....	106
Tabla 23 Presupuesto de Depreciaciones .....	106
Tabla 24 Gastos Indirectos de Fabricación.....	108
Tabla 25 Flujo de Caja Económico.....	109
Tabla 26 Flujo de Caja Financiero.....	110
Tabla 27 Flujo Neto de Caja.....	110
Tabla 28 Flujo Económico de Caja Reducción Demanda 20% .....	113
Tabla 29 Flujo Neto de Caja Reducción de Demanda del 20%.....	114
Tabla 30 Flujo Económico de Caja Incremento de Precios.....	114
Tabla 31 Flujo Neto de Caja Incremento del 20% en el Precio del Servicio.....	115
Tabla 32 Resultado análisis de escenarios.....	116

## Índice de Figuras

Figura 1 Formulación y evaluación de proyectos .....	15
Figura 2 Análisis de mercado .....	17
Figura 3 Organigrama .....	51
Figura 4 Variacion % Feb 2018 vs Valor Historico.....	55
Figura 5 Cuadro Matriz FODA.....	60
Figura 6 Existencia de ganado bovino en Argentina al 2017 .....	64
Figura 7 Zona Objetivo .....	67
Figura 8 Establecimientos por tipo de actividad.....	68
Figura 9 Ubicación Geografica.....	77
Figura 10 Plano corral de engorde .....	79
Figura 11 Proceso de recepción de animales.....	81
Figura 12 Ciclo de Engorde con indicación de kilogramos.....	86
Figura 13 Organigrama de la Hoteleria de Hacienda.....	93
Figura 14 Manejo de Efluentes y Estiercol .....	102



## **Capítulo 1: Introducción**

### *1.1 Introducción*

La localidad de Leones, es una ciudad ubicada al sudeste de la ciudad de Córdoba, dedicada principalmente a la actividad agrícola-ganadera, destinando aproximadamente 65 mil hectáreas al cultivo de soja, maíz y trigo, y 15 mil hectáreas a la ganadería y cultivo de forrajeras. (Nuevo Día Leones, 2017)

En la misma se encuentra desarrollando su actividad, Leones Agropecuaria S.R.L., una empresa dedicada a la venta al por mayor en comisión o consignación de cereales, incluyendo arroz, oleaginosas y forrajeras, excepto semillas.

Debido a la situación climática que se suscitó en el último trimestre del 2017, parte de la ciudad de Leones, se encuentra bajo el agua o con excesos hídricos, trajo como consecuencia el condicionamiento de la comercialización y la demora de toda la cadena productiva, principalmente afectando a la actividad ganadera, generando un incremento de los precios del ganado en pie y su alimento (Negri; Secretaria de Agricultura y Ganaderia, 2017)

Ante esta situación, la empresa está deliberando la posibilidad de instalar una hotelería de hacienda, que les permita a sus clientes y a otros productores, poder desarrollar su actividad sin que la cuestión climática sea un impedimento.

Por esta razón se expone el presente el proyecto de aplicación profesional (PAP) de manera de evaluar la viabilidad de implementar un hotel de hacienda en la localidad de Leones, provincia de Córdoba, en el año 2018.

### *1.2 Justificación*

Éste radical problema climático es normal en la ciudad de Leones, ya que no existen demasiados canales a cielo abierto y esto es lo que provoca graves inundaciones. Otro problema que trae aparejado, es que al no permitir la siembra de dichos cultivos imposibilita automáticamente la alimentación de los animales, ya que los productores agrícola-ganaderos utilizan parte de su producción para uso propio en el engorde de los mismos.

La necesidad específica que lleva a realizar esta inversión es la de generar un mayor valor agregado a la empresa, pero también brindarle al productor agrícola-ganadero, la posibilidad de trasladar su ganado hacia dichas instalaciones y completar el ciclo requerido y destinarlos a sus respectivas actividades económicas.

Actualmente, en la zona del sudeste de la provincia de Córdoba, no se encuentran lugares que brinden este tipo de servicio vinculando los cereales y la hacienda. La empresa cuenta con el espacio físico e infraestructura para poder desarrollar esta inversión. Por ello es menester el análisis de cada viabilidad, con el objetivo de reducir la incertidumbre del inversor y lograr el desarrollo e instalación de la misma, teniendo en cuenta todos los costos necesarios para poder brindar el servicio. La evaluación final del

proyecto, considerará todo el equipamiento requerido para que el bovino finalice su ciclo de engorde, mientras espera su destino final, que podrá ser la venta como invernada o su destino como faena. Además contará con las valoraciones necesarias de riesgo, beneficios, costos y los elementos necesarios que clarifiquen y faciliten el proceso de toma de decisiones sobre la inversión.

### *1.3 Antecedentes*

En la elaboración del presente proyecto de tesis se hizo uso de los siguientes trabajos:

- Del trabajo final de grado de Casas Daniela Míguela del año 2016 titulado “Proyecto de inversión de cría intensiva porcina” se tomó como guía el marco teórico para abordar cada uno de los temas pertinentes para la confección del mismo. (Casas, 2016)
- Del trabajo de Espinoza Chávez Mercy Catalina y Sichique Sánchez Doris Jimena del año 2013 titulado “Estudio de factibilidad del posicionamiento y comercialización de la producción de cacao fino aroma en la hacienda “Puerto Morona” en la provincia de Morona Santiago” se tomó la metodología de análisis de la viabilidad económico-financiero de un proyecto de inversión. (Espinoza Sichique, 2013)
- Del trabajo final de grado de Victoria Jaume Salaberry del año 2014 titulado “Proyecto de inversión para el desarrollo de tambo estabulado "El Criollo", en Villa María, Córdoba” se utilizó la viabilidad organizacional y legal. (Salaberry, 2014)
- Del trabajo de Cristian R. Falco del año 2011 titulado “Evaluación de proyecto de inversión de feed lot en San Ignacio de Calamuchita” se utilizó las diferentes

bibliografías para recabar información necesaria para la confección del presente trabajo.

(Falco, 2011)

- Por último, del trabajo de Jaime Rafael Silva Jiménez de Noviembre de 2010 titulado “Estudio de pre factibilidad del proyecto de engorde de novillos, en Oratorio, Santa Rosa, Guatemala, empleando cebada en su alimentación” se utilizó como guía para ver como se realiza el análisis de viabilidad comercial. (Jiménez, 2010)

## **Capítulo 2: Objetivos**

### *2.1 Objetivo general*

Analizar la viabilidad de la instalación de una hotelería de hacienda vacuna en Leones Agropecuaria S.R.L en la ciudad de Leones, bajo un horizonte temporal de cinco años a partir del año 2018.

### *2.2 Objetivos específicos*

- Evaluar el mercado potencial para establecer la viabilidad comercial sobre la instalación de una hotelería de hacienda vacuna en Leones Agropecuaria S.R.L en la ciudad de Leones, en el año 2018.
- Analizar la estructura técnica y el capital de trabajo, que requiere llevar adelante la instalación de una hotelería de hacienda vacuna en la localidad de Leones para determinar la viabilidad técnica del mismo.
- Determinar la estructura organizacional que requiere la hotelería de hacienda vacuna de forma de establecer el requerimiento en términos de costos de personal calificado para el desarrollo de la actividad, de forma de determinar la viabilidad organizacional del proyecto de inversión.
- Evaluar el aspecto legal e impositivo para determinar y evaluar las leyes y restricciones legales que rigen el proyecto de inversión de la instalación del hotel de hacienda en la localidad de Leones, en el año 2018.
- Evaluar las factibilidades ambientales y de seguridad sanitaria exigidas en la localidad de Leones, provincia de Córdoba en el año 2018.

- Analizar la viabilidad económico-financiera a través de la utilización de herramientas financieras a fin de determinar la viabilidad del proyecto de inversión sobre la construcción de un hotel de hacienda en la localidad de Leones, en el año 2018.

## **Capítulo 3: Marco Teórico**

### *3.1 Concepto de Proyecto de Inversión*

Según Fernández Espinoza (2007), *”un proyecto de inversión es una propuesta que surge como resultado de estudios que la sustentan y que está conformada por un conjunto determinado de acciones con el fin de lograr ciertos objetivos.”* (Fernandez Espinoza, 2007, pág. 15)

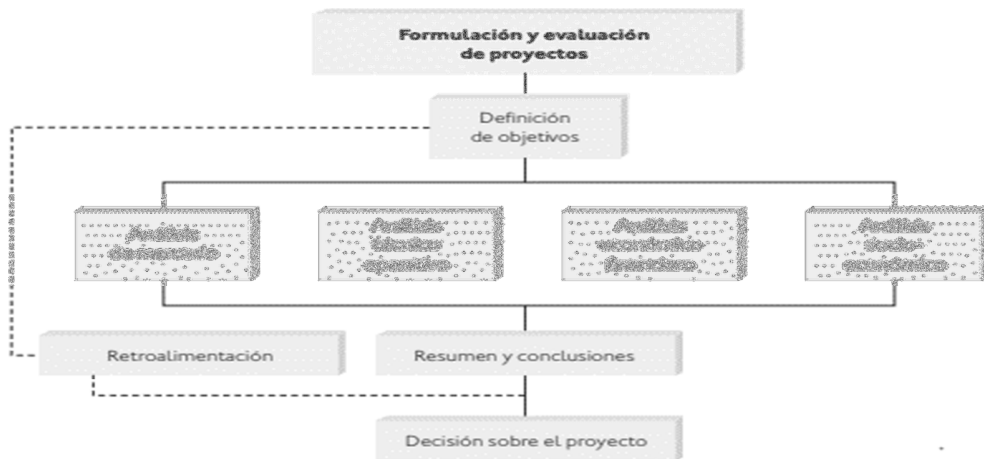
Por otro lado Andrés (2004), citado por Padilla (2011), afirma que un proyecto de inversión es una propuesta técnica y económica para resolver un problema de la sociedad utilizando los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles mediante un documento escrito que comprende una serie de estudios que le permiten al inversionista saber si es viable su realización (Padilla, 2011)

Esto indica que el fin de un proyecto de inversión es obtener ganancias futuras, es decir, que el mismo debe ser redituable en el tiempo, con respecto a los costos incurridos.

### *3.2 Evaluación de Proyecto de Inversión*

La evaluación de un proyecto de inversión es un conjunto de actividades que se realizan con el fin de otorgar a los inversores información para reducir la incertidumbre para tomar la decisión de llevar adelante un proyecto de inversión. (Baca Urbina, G, 2010)

La metodología para llevar adelante la evaluación de proyectos se expone en la siguiente figura:



*Figura 1 Formulación y evaluación de proyectos*

Fuente: (Baca Urbina, G, 2010, pág. 4)

### *3.4 Análisis de viabilidad*

#### *3.4.1 Viabilidad comercial*

El estudio del análisis comercial señala las formas específicas de procesos que han sido pronosticadas para que el producto o servicio llegue al usuario final. (Miranda, 2013)

Esta viabilidad también nos indicará si el mercado es o no sensible al bien o servicio ofrecido y el nivel de aceptación que tendrá. (Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R, 2008)



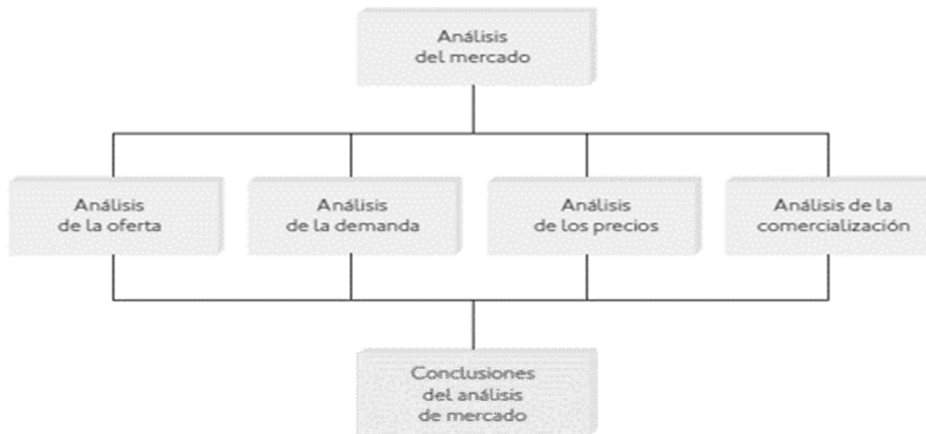
La importancia de analizar ésta se debe a que le permite a la empresa conocer el costo asociado al producto que tiene la distribución de los mismos.

Será necesario realizar un estudio de los posibles proveedores de insumos, los clientes con los cuales se operará, los competidores y derivado de éstos el precio de venta del servicio. Ya que este trae aparejado la rentabilidad del proyecto, determinando los ingresos futuros que tendrá si ofrece un acorde costo por prestar el servicio.

Para llevar a cabo el análisis de mercado será necesario reconocer cuatro variables importantes. Lo esencial de la investigación que se realizará es que deberá abordar información que sirva de sustento para tomar decisiones y que determine si las condiciones del mercado son o no impedimentos para desarrollar el proyecto.

Dicha investigación deberá contener las siguientes características (Baca Urbina, G, 2010):

- La recopilación de la información debe ser sistemática.
- El método de recopilación debe ser objetivo y no tendencioso.
- Los datos recopilados deben ser siempre información útil.
- El objeto de dicha investigación debe tener como objetivo final servir como base para la futura toma de decisiones.



*Figura 2 Análisis de mercado*

Fuente: (Baca Urbina, G, 2010, pág. 13)

### *3.4.2 Viabilidad técnica*

La viabilidad técnica que busca determinar si es físicamente posible llevar adelante la inversión. Supone la determinación del tamaño, la localización, la selección del modelo tecnológico y administrativo que nos brindará una estimación de la inversión. (Miranda, 2013)

La selección del tamaño óptimo es primordial para la determinación de las inversiones y los costos de operación, teniendo en cuenta las estimaciones futuras del mercado. (Miranda, 2013)

Baca Urbina (2010), afirma que el tamaño óptimo es su capacidad instalada y se expresa en unidades de producción por año. Se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

Por otra parte, Miranda (2013) establece que la ubicación, es un factor que tiene repercusiones sobre los costos de operación y por eso, es preciso elegir entre varias alternativas teniendo en cuenta los costos de transporte de insumos y productos, disponibilidad de insumos materiales y humanos, vías y medios de comunicación, etc. (Miranda, 2013)

Un proceso productivo bien definido permitirá determinar las exigencias de obras físicas, maquinaria y equipos, su vida útil, los recursos humanos, recursos materiales, los cuales deberán ser cuantificados para proyectar los flujos de caja que posibilitarán las evaluaciones posteriores (Sapag Chain, N, 2011).

Según Sapag Chain (2011), cuando el análisis es en función de la creación de una nueva empresa, es necesario calcular el efecto económico de cada componente que permitirá hacer funcionar al proyecto. Esta manera de recolectar la información se lleva a cabo a través de los balances. Existen diversos tipos de balances, entre ellos: balances de equipos, balances de obras físicas, balances de personal y balance de insumos (Sapag Chain, N, 2011)

*“Los costos son el desembolso en efectivo o en especie realizado en el pasado, en el presente o en futuro o en forma virtual.”* (Baca Urbina, G, 2010, pág. 139)

Para poder realizar una correcta estimación, es necesario realizar un presupuesto de costos y egresos:

*“Éste presupuesto tiene como finalidad estimar con la mayor precisión los costos en que se incurrirá durante el ejercicio contable, en el cumplimiento de las actividades que dieron origen. Generalmente se calculan para periodos anuales y se deben valorar a precios corrientes, vigente en el mercado, los cuales se deben mantener invariables durante el periodo de proyección.”* (Pimentel, 2008, pág. 157)

Al fin de poder establecer los costos de producción es necesario conocer los distintos componentes del costo y el plan de necesidades temporales de animales y bienes y servicios. (Arce, 2015)

A dichos efectos, se necesita conocer:

- Estructura del plantel.
- Plan de necesidades nutricionales.
- Plan sanitario.
- Inversiones en infraestructura.
- Máquinas y equipos.

La estructura del plantel requiere fijar la composición de acuerdo con las distintas categorías que lo conforman, de modo tal que el mismo tenga una evolución estable y sin oscilaciones. (Arce, 2015)

Ésta estructuración parte del cálculo de carga óptima o máxima de animales que puede soportar el campo, a cuyo efecto se deben determinar la capacidad potencial o respuesta alimentaria del mismo.

El plan de necesidades nutricionales debe ser fija y equilibrada durante todo el proceso. Por lo tanto, el cálculo de las raciones surge de aplicar la siguiente formula:

$$R = Cz \times Ip \times D$$

Donde:

R: es igual a las raciones;

Cz: es igual a cabezas;

Ip: es igual al índice alimentario según etapa del proceso;

D: es igual al número de días de cada proceso.

Otra forma de medir las necesidades alimentarias es recurriendo al denominado equivalente vaca (Ev) que se iguala a 100 o a 1 y se toma como el requerimiento alimenticio de una vaca de 400kg (Arce, 2015). La fórmula es la siguiente:

$$R Ev = Cz \times Coef. Ev \times D$$

La sanidad es otro factor fundamental para lograr una buena producción. Para instrumentarlo se requieren productos veterinarios, habitualmente: vacunas, antiparasitarios, antisépticos y remedios. (Arce, 2015)

Los costos de las dosis se han de obtener por órdenes de producción específicas. De acuerdo con el plan sanitario anual del establecimiento a aplicar a la cantidad de unidades ganaderas hemos de determinar la cantidad de dosis. (Arce, 2015)

Para lograr un buen manejo de la hacienda, es imprescindible contar con instalaciones adecuadas y con una infraestructura acorde a las normas técnicas.

Un aspecto a considerar es el apotreramiento. Es imprescindible realizar la subdivisión del establecimiento en parcelas o potreros. Es fundamental que éstos se encuentren en una parte alta, dado que, si hay inundación, los animales pueden supervivir echados en esa zona no anegada.

Otro aspecto importante, es la no utilización de alumbrados fijos, salvo los perimetrales, dado el alto costo que estos insumen. Por este motivo se deberá realizar un relevamiento para determinar que alumbrado es más conveniente para el proyecto.

La empresa también incurrirá en los costos de alambrados de cada potrero y tranqueras a fin de dejar apto el mismo.

Una vez determinados los costos mencionados, no ha de obviar los costos de mano de obra que repercute la ejecución del proyecto. En éste lo que se hace es dividir la mano de obra del proceso en directa e indirecta. La mano de obra directa es aquella que interviene personalmente en el proceso de producción. En cambio, la mano de obra indirecta, se refiere a aquellos que aun estando en producción no son los obreros que están directamente vinculado con el trabajo. (Baca Urbina, G, 2010)

Según Baca Urbina (2010), los costos de administración son los que provienen de realizar la función de administración de la empresa. Esto no solo significa los sueldos del gerente o director, contadores, secretarias, sino que la empresa también puede contar con direcciones o gerencias de planeación, área independiente de recursos humanos, ingenieros, etc.

También es posible que se calculen los costos financieros derivados del pago de interés en relación con el capital obtenido en algún préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración. (Baca Urbina, G, 2010)

La empresa también deberá incurrir en inversiones en equipamiento, ya sea de oficina, transporte, servicios industriales, aire acondicionado, planta de tratamientos de desperdicios, afluentes, entre otros. Éstas serán todas las inversiones que permitan la operación normal de la empresa. (Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R, 1995)

Una vez determinado cuáles serán los costos en los que incurrirá la empresa, se deberá calcular el capital de trabajo requerido para que empiece a funcionar el proyecto.

Los autores Ocampo y Jaramillo Escalante (2004), afirman que las inversiones en capital de trabajo son el conjunto de recursos necesarios, en forma de activos corrientes, para comenzar la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y un tamaño determinado. Es necesaria esta inversión, ya que debe existir un capital con el cual se pueda cubrir la compra de un inventario inicial, incluyendo un porcentaje en efectivo para cubrir cualquier necesidad que se presente (Ocapo & Jaramillo Escalante, 2004)

El capital de trabajo se constituye en una inversión a largo plazo, ya que forma parte permanente de los activos corrientes necesarios para asegurar la operación del proyecto.

### *3.4.3 Viabilidad organizacional*

Se comenzará analizando la viabilidad organizacional ya que ésta busca crear un modelo organizativo que sea eficiente, dinámico y flexible pero capaz de soportar los cambios constantes. (Pimentel, 2008)

El objetivo que tiene el diseño organizacional es mejorar la calidad, aumentar la satisfacción de los clientes y de los empleados, definir una nueva estructura que permita un eficiente uso de los recursos, entre otros.



El estudio de la organización debe ser un proceso que permita ajustarse a las variaciones que se presentan en el mercado (Padilla, 2011). Por ello, será necesario realizar una planificación donde se determine cuál es la misión, la visión, el objetivo y las estrategias para el desarrollo del proyecto. Esto permite el desarrollo de planes para cada una de las áreas de la empresa.

Figuras que podría utilizar en el trabajo pero ya tiene figura y lo habilita. No hay cambio jurídico.

La empresa srl no requiere de cambios, la figura actual lo habilita a desarrollar la nueva actividad. No requiere nueva figura jurídica.

#### *3.4.4 Viabilidad ambiental*

La evaluación del impacto ambiental, es el conjunto de actividades técnicas que permiten juzgar los efectos que la ejecución de una determinada inversión puede causar sobre el medio ambiente. (Sapag Chain, N, 2011)

#### *3.4.5 Viabilidad legal e impositiva*

En ésta se procederá a evaluar el impacto de los impuestos al desarrollar la actividad relacionada a la inversión.

El Impuesto al valor agregado fue introducido por la Ley 20.631. Con posterioridad sufrió modificaciones siendo la 23.349 la última que aún sigue en vigencia.

Se trata de un gravamen general plurifásico no acumulativo, por cuanto su objeto es ir gravando el valor agregado o añadido que se vaya generando en cada una de las etapas de circulación de bienes y servicios. (Parada, R.; Errecaborde, J., 2017)

*“Según Llach (2001), el Impuesto al Valor Agregado, contra lo que dice la mayoría de la literatura, es un impuesto distorsivo, porque genera mayor costo de producción en el país y distorsiona la asignación de recursos entre sectores”.* (Econlink, 2008)

Su base de medición sigue el criterio de sustracción y se determina siguiendo la pauta del impuesto contra impuesto, es decir, equivale a la diferencia entre el impuesto a las ventas, es decir, débito fiscal y el facturado por las compras, crédito fiscal. (Parada, R.; Errecaborde, J., 2017)

La particularidad de este impuesto, es que tiene incidencia en el criterio de país de destino. Esto se refiere a que no incluye gravamen sobre los bienes y servicios exportados.

Para Parada y Errecaborde (2017), afirman que el hecho imponible puede ser definido como el acto o conjunto de actos de naturaleza económica cuya configuración da origen a la relación jurídica principal. Éste se encuentra integrado por cuatro aspectos:

- Aspecto objetivo: es el presupuesto de hecho que la ley del impuesto establece como determinante del mismo.
- Aspecto subjetivo: definición del sujeto pasivo del impuesto respecto del cual se verifica el hecho imponible.
- Aspecto espacial: se refiere a la descripción del lugar en el que se configura el hecho imponible.
- Aspecto temporal: describe el momento de vinculación del hecho imponible con el instante en que nace la obligación tributaria.

*“Sólo existirá el hecho generador de la obligación tributaria cuando los aspectos objetivo, subjetivo y territorial se verifiquen concomitantemente.”* (Parada, R.; Errecaborde, J., 2017, pág. 15)

El artículo 1º de la ley establece cuatro manifestaciones del hecho imponible:

- La venta de cosas muebles situadas o colocadas en el país;
- Las obras, locaciones y prestaciones de servicios realizadas en el país;
- Las importaciones definitivas de cosas muebles; y
- Las prestaciones realizadas en el exterior cuya utilización o explotación efectiva se lleve a cabo en el país.

Los sujetos pasivos del impuesto serán aquellos que presten servicios gravados. La alícuota por la cual el proyecto se encuentra alcanzado es por la alícuota reducida por tratarse de prestación de servicio de animales vivos de la especie de ganados bovinos.

El impuesto a las ganancias es un impuesto que grava las ganancias o rentas obtenidas por personas de existencia visible o ideal en un periodo fiscal. Éste tipo de impuesto tiene la característica de ser directo y progresivo.

*“Éste impuesto grava a los residentes del país por sus rentas de fuente argentina y del exterior y a los no residentes por las rentas que obtengan de fuente argentina.”*  
(Ele-ve.com, 2013)

Según el análisis, la actividad tributará este impuesto como renta de tercera categoría, basándose en la teoría del balance, siendo el criterio de imputación el principio de lo devengado.

La teoría del balance considera ganancia en cabeza de las sociedades, empresas o explotaciones unipersonales a las rentas y/o beneficios que cumplan o no con los requisitos de periodicidad, permanencia y habilitación de la fuente productora obtenidos por sociedades anónimas, sociedades en comandita por acciones, sociedades de responsabilidad limitada, sociedades en comandita simple, asociaciones civiles, fundaciones, sociedades de economía mixta, fideicomisos, fondos comunes de inversión, entre otros. (Parada, R; Errecaborde, J., 2017)

Para las personas de existencia ideal, el año fiscal dependerá si éstas contabilizan o no todas sus operaciones. Si se contabilizan, el año fiscal coincidirá con el cierre de balance elegido por los socios. Si, por el contrario, no se contabilizaran todas las operaciones, el ejercicio coincidirá con el año fiscal.

Para Parada y Errecaborde (2017), el criterio de lo devengado reconoce las ganancias, cuando nace el derecho a percibir la renta, lo que no significa la exigibilidad de ésta.

El procedimiento que debe realizarse para determinar la ganancia neta es el siguiente:

- Se parte del resultado del ejercicio;
- A éste, se le sumarán todos los conceptos deducidos contablemente pero no permitidos por la ley;
- Se le restarán las ganancias que se deban considerar exentas o no alcanzadas; y
- Al resultado obtenido, se le sumará o restará el ajuste por inflación impositivo.

Una vez determinado el resultado, le aplicaremos la alícuota del treinta y cinco por ciento, siempre que el resultado sea positivo. Caso contrario, si obtuviésemos resultado negativo, éste se podrá prorratar hasta en cinco años con utilidades positivas.

### *3.4.6 Viabilidad económica- financiera*

El análisis económico busca determinar cuál es el monto de los recursos económicos que serán necesarios para llevar adelante la inversión y cuál será el costo total para poner en funcionamiento la empresa.

Según Mokate (1987) citado en Padilla (2011), la evaluación económica intenta medir el rendimiento de la inversión en términos de recursos reales, determinando el precio económico de los factores de producción eliminando de esta manera las distorsiones que existan en el mercado y la subvaloración o sobrevaloración de los bienes (Padilla, 2011)

#### *3.4.6.1 Financiación de un proyecto de inversión*

Las fuentes con las cuales se puede financiar la inversión pueden ser: con capital propio o mixto, es decir, con deuda y capital propio.

La decisión de financiar un proyecto significa determinar de qué fuentes se obtendrán los recursos para hacer frente a la inversión inicial y consecuentemente establecer quién pagará los costos y quién recibirá los beneficios del proyecto. (Padilla, 2011)

Los efectos que puede producir el financiamiento son:

- Aumento de los costos: ya que si bien la inversión es financiada con fondos de terceros, éstos tienen un interés por el que debemos abonar, lo que configura un costo adicional en el proyecto.
- Mayor rigidez en los costos, debido a que el interés es un costo fijo en el proyecto.
- Diferente distribución de los ingresos netos del proyecto: esto se debe a que, al financiarse con capital de terceros, parte de los ingresos que obtiene la empresa deberá destinarlos a pagar las cuotas del préstamo. Por lo que la empresa obtendrá menores ingresos hasta finalizar el pago de todas las cuotas de amortización generadas por el préstamo. (Padilla, 2011)

Lo que sería conveniente para la empresa es conseguir dinero barato por lo que esto le ayudará a elevar su rendimiento sobre su inversión. Cuando se habla de dinero barato se hace referencia a aquellos préstamos que obtiene la empresa pero a tasas mucho más bajas que las que se encuentran vigentes en los bancos. (Baca Urbina, G, 2010)

La decisión de endeudarse debe tomarse en términos de los costos y los beneficios que éste le traerá al proyecto. *“Para ello resulta útil el esquema de flujo de beneficios netos del proyecto. El proyecto con financiamiento total de parte de sus dueños es lo que se denomina proyecto puro.”* (Padilla, 2011, pág. 217)

Según Padilla (2011), la apreciación de la conveniencia económica debe hacerse sobre ese flujo, descontándolo a la tasa de costo de oportunidad del capital, para hallar el

valor actual neto. Éste valor del proyecto puro mide cuánto más rico sería el dueño si lo hiciera todo con sus propios fondos.

Pero no sucede lo mismo si el proyecto fuese financiado, ya que el flujo para el dueño es el que representa el flujo del inversionista luego de cancelar todos los costos y de devolver el préstamo más sus intereses.

A continuación, se plasmará el resumen cuantitativo de los análisis anteriores, de ingresos y gastos.

#### *3.4.6.2 Flujos de fondos del proyecto*

Los flujos de fondos consisten en un esquema en el cual se plasman todas entradas y salidas de dinero que se realizaron en cada uno de los periodos. Cuando se realiza una proyección se puede prever si la empresa contará con el dinero necesario para cubrir los gastos y al mismo tiempo obtener ganancias.

El flujo de fondos tiene varias utilidades:

- Brinda información general acerca de la situación de liquidez de la empresa, y de sus necesidades de financiamiento externo.
- Sirve para calcular la tasa interna de retorno o el valor actual neto (Econlink, 2017).

Para ello se realiza un flujo de fondos de caja ya que este permite medir la rentabilidad del proyecto, la rentabilidad de los recursos propios invertidos en el o la



capacidad de pago de un eventual préstamo para financiar la inversión (Sapag Chain, N, 2011).

Éste se puede subdividir si se considera que los beneficios menos los costos y gastos conducen al cálculo de la utilidad antes del impuesto. Pero como se requiere un flujo de caja, es necesario ajustar el total determinado hasta este punto y sumarle los costos que no son egresos, como también sumarle los ingresos no generados por el proyecto, y por último restar los egresos que no son parte de los costos del proyecto (Orozco, 2012). Lo explicado anteriormente, se consigna a continuación:

FLUJO DE CAJA PARA EVALUAR FINANCIERAMENTE EL PROYECTO						
ITEM	AÑO	1	2	3	...	N
"+" Beneficios del proyecto						
"-" Costos y gastos del proyecto						
Utilidad antes de impuestos						
Impuesto a la renta						
Utilidad Neta						
"+" Costos y gastos que no son egresos						
"-" Egresos que no son costos ni gastos						
"-" Egresos que son costos y gastos diferidos						
"+" Ingresos que no son beneficios del proyecto						
FLUJOS DE CAJA NETOS						

*Tabla 1* Flujo de caja para evaluar financieramente el proyecto.

Fuente: (Orozco, 2012)

Los beneficios del proyecto se subdividen en ingreso por venta de productos, ingreso por venta de subproductos, ingreso por venta de desechos, ingreso por venta de activos y valor de salvamento del proyecto. Lo particular está en que el valor de

salvamento no es un ingreso, sino que es el valor que se hace de los activos o el valor que se le da al proyecto por la capacidad que tiene de generar flujos de caja positivos. (Orozco, 2012)

Los costos son todas aquellas erogaciones causadas en el área de producción. Éstos se dividen en materiales directos, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Caso contrario, los gastos son todos los requeridos para apoyar al departamento de producción, por lo tanto, son todos los gastos incurridos en el área de recursos humanos, administración, ventas, etc. Generalmente se dividen en gastos de administración, gastos de ventas y gastos financieros. (Orozco, 2012)

Cabe aclarar, que para que la empresa pueda funcionar debe realizar una inversión inicial. Ésta puede provenir de inversionistas, de otras empresas, de bancos o una mezcla de ellos. Independientemente de cómo sea el aporte, cada uno de ellos tendrá un costo asociado al capital que aporte, lo que generará un costo de capital propio en la nueva empresa. (Baca Urbina, G, 2010)

#### *3.4.6.3 Costo de capital*

Según Sapag Chain (2011), el costo de capital representa la tasa de retorno exigida a la inversión realizada en el proyecto, para compensar el costo de oportunidad de los recursos destinados a él y el riesgo que deberá asumir. Con ella se descontarán los flujos futuros proyectados para calcular su valor actual neto.

Tal como lo cita Baca Urbina (2010), cuando un inversionista arriesga su dinero lo que le interesa es el rendimiento que hará crecer su dinero compensado los efectos de la inflación. Por eso es necesario determinar la tasa mínima aceptable de rendimiento para determinar la tasa mínima de ganancia que se espera del proyecto. Para poder determinarla, se utilizará la siguiente fórmula:

$$TMAR = i + f + if$$

Donde:

i= premio al riesgo; y

f= inflación

Para descontar los flujos es necesario calcular la tasa de corte. La tasa de corte se calcula utilizando los siguientes métodos de cálculo. Ellos son: WACC y CAMP.

A continuación, se explicarán brevemente los métodos mencionados anteriormente.

*“La WACC es una tasa a la que se debe descontar el free cash flow (flujos de caja libre) para obtener el mismo valor de las acciones que proporciona el descuento de los flujos para el accionista.”* (Fernandez, 2011, pág. 3)

La característica distintiva de este método es que es un promedio ponderado entre el costo de la deuda de la empresa y la rentabilidad exigida a las acciones.

La expresión matemática utilizada en este método es el siguiente:

$$WACC = Ke \times \left( \frac{E}{(E + D)} \right) + Kd \times (1 - T) \times \left( \frac{D}{(E + D)} \right)$$

Donde:

- Ke: es el costo de los fondos propios;
- E: son los fondos propios;
- D: es el endeudamiento;
- Kd: es el costo financiero; y
- T: es la tasa impositiva.

Para realizar el cálculo, todas las variables son conocidas, salvo el costo de los fondos propios. Para poder calcular el mismo será necesario utilizar el método CAPM.

Éste sirve para calcular el precio de un activo o una cartera de inversión y supone la existencia de una relación lineal entre el riesgo y la rentabilidad financiera del activo.

#### 3.4.6.4 Métodos de valuación de proyecto de inversión

*Métodos que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo*

- Valor presente neto: comúnmente conocido como valor actual neto (VAN) mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión (Padilla, 2011). Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer periodo y le resta la inversión total expresada en el momento 0.

La ecuación que se utiliza para realizar el presente cálculo es la siguiente:

$$VAN = \sum_{t=0}^{t=n} (I_t - E_t) (1 + i)^{-t} - \sum_{t=0}^{t=n} K_t (1 + i)^{-t}$$

Donde:

$I_t$ : es el ingreso efectivo de caja en el periodo t;

$E_t$ : son los egresos pagados en el periodo t;

i: es la tasa de interés de actualización;

$K_t$ : es la inversión realizada en dicho periodo; y

n: es la vida útil del proyecto.

Según Sapag Chain (2011), si el resultado que surja de la resta anteriormente mencionada es mayor que cero, mostrará cuánto se gana con la inversión después de recuperar los fondos invertidos. Si, por el contrario, el resultado es igual a cero, esto indica que el proyecto reporta la misma tasa que se quería obtener después de recuperar el capital invertido. Pero, por último, si el resultado es negativo, esto nos mostrara el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperada la inversión.

- Tasa interna de retorno (TIR): ésta refleja la tasa de interés que el proyecto arrojará período tras período durante su vida útil. Ésta mide la rentabilidad como porcentaje. También se la define como la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero. Para determinar si se acepta o rechaza el proyecto teniendo en cuenta ésta, se tendrán las siguientes consideraciones:

Se aceptarán todos aquellos en los que la TIR es igual o superior a la tasa de oportunidad ( $t_0$ ), por lo tanto, si un proyecto tiene TIR mayor a  $t_0$ , el proyecto es

recomendable y se acepta. Si, por el contrario, la TIR fuese igual a  $t_0$ , hay indiferencia en el proyecto. Pero, si la TIR es menor a  $t_0$ , no es recomendable el proyecto y se deberá rechazar.

*El método que no tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo*

- Periodo de recuperación de la inversión: es un instrumento que mide la rentabilidad en términos de tiempo. Mide el tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo recuperen su costo o inversión inicial. La desventaja que presenta este índice es que no conoce el valor del dinero en el tiempo por lo tanto ignora el impacto de los ingresos después del periodo de recuperación de la inversión. Para determinar su cálculo, se utiliza la siguiente fórmula matemática:

$$PRI = \frac{\text{Inversión inicial}}{\text{Ingresos promedios}}$$

### *3.5 Análisis de Sensibilidad*

Cuando se efectúa un estudio de viabilidad de un proyecto de inversión, se efectúa sobre un supuesto escenario económico futuro, que se estima prevalecerá durante el horizonte de planeación determinado (Morales Castro, J; Morales Castro A, 2009)

Sin embargo, para determinar que ocurre con el rendimiento de una inversión, cuando se modifican ciertas variables del proyecto, manteniéndose las demás constantes se debe realizar un análisis de sensibilidad.

Este estudio mide el cambio en el VPN o TIR, ante los cambios de las variables, siendo necesario identificar las variables que tienen más probabilidad de oscilar, asignando valores por arriba y debajo de lo esperado (Morales Castro, J; Morales Castro A, 2009)

## **Capítulo 4: Marco Metodológico**

### *4.1 Tipo de investigación*

Para la realización del presente trabajo de grado que pretende indicar la viabilidad de llevar adelante la instalación de un hotelería de hacienda vacuna en la localidad de Leones, se seleccionó tres tipos de investigación, exploratoria, descriptiva y explicativa.

Con la investigación exploratoria, se pudo lograr una mirada general, es decir una introducción al tema de forma de examinar el problema específico. (Sabino, 1992)

En una segunda parte, se utilizó una investigación descriptiva, para describir de manera específica el problema del trabajo de grado, es decir, describir características del mercado, comportamientos de grupos relevantes, generar pronósticos específicos y los diferentes factores que pueden afectar al proyecto de inversión. (Sabino, 1992)

Por último, se utilizó la investigación explicativa para poder encontrar las causas que generaron esta problemática, y definir en definitiva la posible solución del mismo.

Con respecto a la metodología de estudio, se recurrió a una de tipo mixta debido a que menester obtener información cuantitativa y cualitativa, que posteriormente fue analizada para obtener las conclusiones del presente trabajo de graduación.



#### *4.2 Tipos de fuentes*

Para obtener la información se recurrió a dos tipos de fuentes, primarias y secundarias.

- Fuentes Primarias: para recabar este tipo de información se recurrió a entrevistas semi estructuradas a los propietarios de la empresa Leones Agropecuaria S.R.L, para recabar información de la empresa y los motivos por los cuales pretenden llevar a cabo el proyecto de inversión. También se entrevistó al Contador Público de la empresa para obtener información los Estados Contables. Así mismo, se entrevistó al Ingeniero Gustavo Sueldo, para conocer como es procedimiento de confección del diseño de la hotelería, como también al representante de Senasa Marco Juárez, para conocer las características de los feeldot en el departamento.

- Fuentes Secundarias: esta información se obtuvo de estadísticas realizadas por organismos oficiales, publicaciones y sitios web referidos al sector en particular.

#### *4.3 Instrumentos*

En este punto se expone los instrumentos y técnicas que se utilizaron para alcanzar los objetivos definidos que permitieron manifestar la viabilidad del proyecto de inversión sobre la instalación de la hotelería de hacienda vacuna en Leones Agropecuaria S.R.L., provincia de Córdoba.

Tabla 2 Objetivos e Instrumentos

Objetivo específicos	Variables a conocer	Técnica	Instrumento
Viabilidad Comercial	Demanda Oferta Precio Comercialización	Entrevista semi estructurada a la gerencia sobre clientes y proveedores. (Anexo 1)	Cualitativa
		Observación de publicaciones y estadísticas de SENASA, INTA.  Entrevista con el representante del SENASA Marcos Juárez (Anexo 4)	Cuantitativa
Viabilidad Técnica	Localización de la hotelería.  Maquinarias y herramientas.  Ingeniería del proyecto	Entrevista semi estructurada a veterinario, ingeniero agrónomo, productores y presupuestos (Anexo 2 y 3)	Cualitativa y cuantitativa
Viabilidad Legal y Ambiental	Si existe dificultad para implantar el proyecto.	Entrevista a: Veterinario, secretario de ambiente del municipio de Leones. Ministerio de Agricultura y Ganadería de la provincia de Córdoba (Anexo 3)  Normas legales reguladoras del manejo de residuos establecidos por el nivel provincial	Cualitativa
Viabilidad organizacional	Si tiene la capacidad para administrar esta actividad.  Manual de funciones y puestos de	Entrevistas semi estructurada a la gerencia (Anexo 1)	Cualitativa

	trabajo.		
Viabilidad económica-financiera	Factibilidad de implementar el proyecto.	Instrumentos financieros  VAN TIR periodo de recupero, análisis de escenarios.	Cuantitativo

Fuente: Elaboración propia.

#### *4.4 Desarrollo de la Metodología*

Para llevar adelante el procedimiento del trabajo se utilizó una metodología progresiva, porque se realizó un análisis de las necesidades del mercado, la situación actual de este tipo de establecimientos y proyecciones futuras del proyecto de inversión de la instalación de un hotelería de hacienda en la localidad de Leones.

En primera instancia, para comenzar la investigación se realizó una observación directa que permitió el contacto directo con la empresa, recorriendo las instalaciones. Posteriormente se procedió a realizar una entrevista semi estructurada a la socia gerente de la firma, María de los Ángeles Cavallero, para conocer la empresa tales como nacimiento, actividad que desarrolla, características de la empresa, clientes y proveedores, y el proyecto de inversión que la empresa pretende llevar adelante. El lector podrá encontrar las preguntas y respuestas en el Anexo I del presente trabajo.

Así mismo se entrevistó al Contador Público, para acceder a la información de tipo contable de la empresa.

Para determinar las distintas viabilidades que presenta el proyecto se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos:

1) Estudio de mercado

Para abordar el presente, se examinaron diversos factores a tener en cuenta para tomar las decisiones correctas, identificar los consumidores actuales y potenciales del proyecto y determinar una política de precio del servicio y de ventas. También se realizó el cálculo de la demanda actual, teniendo en cuenta la demanda de los productores de la ciudad de Leones y la zona.

Se recurrió al relevamiento documental sobre publicaciones estadísticas para determinar los principales agentes comerciales que intervendrán en la operatoria de la empresa a fin de establecer los potenciales clientes ganaderos que posee la empresa, a los cuales se les ofrecerá el servicio, precio del servicio de hotelería. El instrumento que se utilizó fueron fichas donde se volcó toda la información recabada.

Se recurrió a la realización de entrevistas abiertas y semi estructuradas, a los socios gerentes de la empresa Leones S.R.L, el Ingeniero Gustavo Sueldo y Médico Veterinario Franco Ramazzotti los cuales brindaron información necesaria y válida para tomar una correcta decisión al momento de invertir. (Anexo 1,2 y 3)

También se analizaron la cantidad de posibles clientes con los que operará para calcular la demanda estimada. En base a los relevamientos efectuados por el SENASA. Para conocer la cantidad y características de los feeldot habilitados en el departamento Marcos Juárez, se efectuó una entrevista semiestructurada al representante del SENASA (Anexo 4)

## 2) Estudio Legal

Para conocer si existen normativas o reglamentaciones que impidan o limiten la instalación de la hotelería de hacienda vacuna se consultó al Ing. Gustavo Sueldo. Además se indagó la información que provee el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA), los organismos nacionales, provinciales y municipales. Desde el lado tributario, se procedió a indagar la reglamentación nacional, provincial y municipal para detectar la incidencia que pueda tener el proyecto, referido a los impuestos. Para ello se extrajo información de las Leyes, Decretos y Resoluciones de los diferentes tributos como el Impuestos a las Ganancias, Impuestos al Valor Agregado, Impuesto a los Ingresos Brutos, sometidos al proyecto de la instalación de la hotelería de hacienda.

## 3) Estudio Ambiental

Para investigar sobre el impacto ambiental que genera la instalación del presente proyecto, se buscó información sobre el tratamiento y el uso de afluentes, se recurrió al Instituto Nacional de Tecnología Agraria (INTA) ubicado en Marcos Juárez, además se consultó al Ingeniero Gustavo Sueldo sobre los cuidados ambientales.

## 4) Estudio Técnico

Para el análisis del estudio técnico se analizó sobre el sistema de engorde a corral, el requerimiento sobre la cantidad de corrales para cubrir la posible demanda, inversiones en obras físicas, equipamientos, materiales y en cuanto al personal.

Mediante la entrevista al Ing. Gustavo Sueldo se indago sobre el asesoramiento y diseño de la hotelería, para determinar con certeza la capacidad máxima de animales, la cantidad de corrales con los que se contará, los metros cuadrados de cada uno de los mismos para luego solicitar presupuestos a diversos alambradores, proveedores de postes, varillas, aguadas, tranqueras, piletas comederos, mixers y camiones. El instrumento que se utilizó fue la guía de pautas. Las preguntas de la entrevista se podrán encontrar en el Anexo 2 del presente trabajo.

Así mismo se consultó sobre la cantidad de empleados que requiere el proyecto, y evaluando la estructura organizacional se determinó la cantidad de empleados que demanda el proyecto requieren diariamente para abastecer la atención de los corrales.

Con la entrevista al medio veterinario Franco Ramazzotti, se consultó el plan nutricional que permitió obtener la información precisa que permitió determinar la cantidad diaria que requerirán de alimento los bovinos para su engorde y la mano de obra directa necesaria para atender a los mismos. Se remite al lector al Anexo 3 para visualizar las preguntas realizadas.

#### 5) Estudio Financiero

Al finalizar, mediante la utilización de datos de los estudios del proyecto de inversión anteriores e instrumentos financieros, se confeccionó un flujo de fondos proyectado a 5 años, para evaluar si el proyecto es rentable o no. Para poder elaborarlo fue necesario determinar la tasa de costo de capital mediante la utilización del WACC y posteriormente valorar el proyecto de inversión mediante la técnica del Valor Actual Neto

(VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recupero para determinar la viabilidad del proyecto.

Las páginas de internet utilizadas fueron:

- Camara Argentina de Feeldlot
- Inta
- Ministerio de Produccion y Trabajo, Secretaria de Agricultura
- Senasa
- Diarios Especializados y Zonales: Agrolavoz e Informe Semanal de Leones
- Ministerio de Hacienda y Finanzas Publicas
- Uatre
- Banco Central de la Republica Argentina
- Municipalidad de Leones
- Banco de Inversion y Comercio Exterior
- Banco Nacion Argentina

## **Capítulo 5: Diagnóstico**

### *5.1 Análisis del Sector*

La empresa Leones Agropecuaria S.R.L se encuentra en un auge debido a que gran cantidad de productores comenzaron a comercializar su producción a través de la misma. El sector en el que se desarrolla dicha empresa se encuentra en total expansión ya que continuamente se concretan operaciones con nuevos exportadores, por lo cual les brinda mayores posibilidades y beneficios a los productores.

La zona de Leones y sus alrededores es un sector que se dedica a la actividad agrícola-ganadera. Debido a los precios de los granos, los productores apuestan a la siembra y cosecha del trigo ya que es el único cultivo que le permite al productor cubrir todos o la mayoría de los costos para la siembra de la cosecha gruesa de soja y maíz.

Es por eso que, al existir más cantidades de hectáreas sembradas con diversas variedades de cultivos, la empresa continuamente se encuentra en proceso de expansión con diversos exportadores para brindarle una variedad de ofertas al productor para vender su mercadería.

### *5.2 Historia*

El inicio de la actividad de la empresa Leones Agropecuaria S.R.L. se remonta al año 2010, donde se dedicaba meramente a la actividad agrícola y el transporte de los mismos. En ese año la empresa se denominaba Musso Agropecuaria S.R.L.



La empresa Musso Agropecuaria S.R.L, el 20 de octubre del año 2015, vende un 60% de sus cuotas partes. El 50% de las mismas, fueron adquiridas por el Sr. Nannini Eduardo Héctor y a la Sra. Cavallero María de los Ángeles, un 10%.

La propiedad queda conformado de la siguiente manera:

- Sres. Jorge Alberto y Daniel Musso: 40% de las cuotas partes.
- Sr. Nannini: 50% de las cuotas partes.
- Sra. María de los Ángeles: 10% de las cuotas partes.

En el mismo acto, se procedió al cambio de razón social, adquiriendo la denominación de Leones Agropecuaria S.R.L.

En el año 2016, se produce el último cambio importante de propiedad, cediendo los Sres. Musso su participación a los Sres. Nannini Eduardo Héctor, un 20% y a la Sra. Cavallero María de los Ángeles en otro 20%. De esta manera queda la propiedad de la siguiente manera:

- Sr. Nannini: 70% de las cuotas partes.
- Sra. María de los Ángeles Cavallero: 30% de las cuotas partes, la cual se desempeña como gerente de la empresa Leones S.R.L.

Desde transformación, en el año 2015, la empresa se dedica en un 90% a la consignación de cereales y oleaginosas y en un 10% a la venta de insumos agrícolas y

producción propiamente agrícola en campos propios, de los cuales cuenta con 400 hectáreas y otros alquilados, a propietarios de la zona.

Cuenta con un acopio de cereales, ubicado sobre Ruta Nacional N° 9, km 464, de la ciudad de Leones y también maneja operaciones directamente con la corredora Sebastián Grimaldi S.A, el cual también posee clientes de otras provincias, lo que genera un amplio abanico de clientes y una rápida y eficaz accesibilidad para operar.

La administración de la empresa se realiza en la oficina situada en la calle Italia N° 585 de la localidad de Leones.

#### *5.2.1 Actividad Principal*

Leones Agropecuaria S.R.L. es una empresa de servicios agropecuarios, su actividad principal es la venta al por mayor en comisión o consignación de cereales, oleaginosas y forrajeras excepto semillas.

Como actividades secundarias realiza diversos cultivos como soja, trigo y maíz; así mismo realiza venta al por mayor de insumos agropecuarios diversos y servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia con bienes rurales propios o arrendados.

#### *5.2.2 Misión, visión, valores y compromiso*

Misión:

Satisfacer las necesidades brindando soluciones a los clientes tomando en cuenta una clara aceptación de las realidades competitivas del mercado actual. Además, se busca fortalecer la unión de los productores mediante la comercialización, provisión de insumos y otros servicios integrales que favorecen la actividad agropecuaria.

**Visión:**

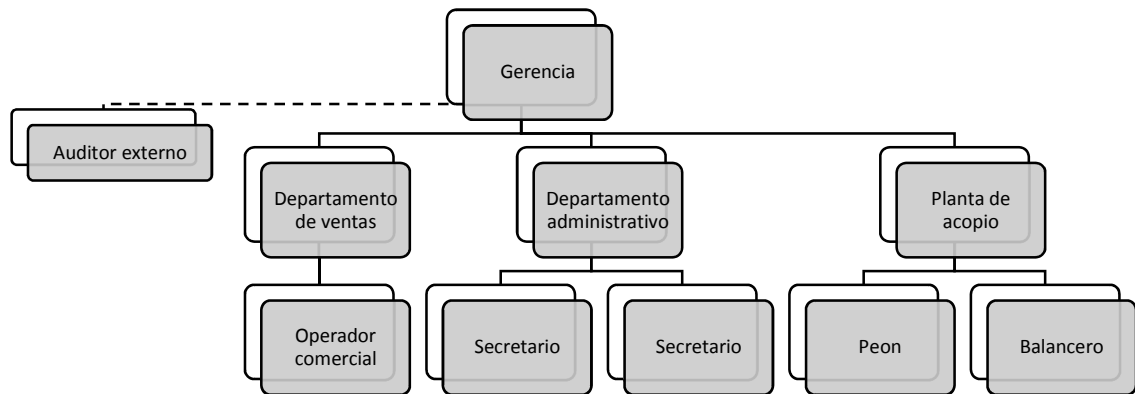
Posicionarse como una potencial empresa intermediaria de cereal, oleaginosa y bovina en la zona y en el país. Crear lazos internacionales que permitan la libre exportación de hacienda bovina argentina.

**Valores y compromisos:**

- Generar una relación sólida y leal con sus empleados, clientes y proveedores, y con las sociedades y/o localidades donde se desempeña.
- Motivar el trabajo en equipo para generar beneficios.
- Ser eficientes en la satisfacción de las necesidades de los clientes y empleados construyendo canales de comunicación.
- Contar con procedimientos amigables con el cuidado del medio ambiente.

**5.2.3 Organigrama**

Luego de realizar la observación directa de la empresa Leones Agropecuaria S.R.L se pudo determinar el organigrama de la empresa que se presenta a continuación:



*Figura 3 Organigrama*

Fuente: Elaboración propia.

Las funciones de la empresa Leones Agropecuaria S.R.L son:

\* Gerencia: se realiza todo tipo de negociación con productores, exportadores, corredores y proveedores de insumos.

\* Departamento Comercial: en éste se desarrolla todos los ingresos de mercaderías e insumos para la venta, negociaciones con productores a raíz de la venta de insumos, pagos a futuros de productos y canjes.

\* Departamento Administrativo: se realizan todos los pagos de impuestos, sueldos, fletes, insumos, ventas de cereal, atención al público y contabilización de comprobantes.

\* Planta de Acopio: en éste solo se registra los ingresos de mercadería a las instalaciones y los egresos de insumos.

#### *5.2.4 Clientes y proveedores*

La empresa cuenta con potenciales clientes y proveedores que hacen a la operatoria de la misma. Éstos mensualmente realizan un alto nivel de movimientos en los que la empresa actúa como el intermediario en cada una de las operaciones, ya sea venta de cereal con los clientes y venta de insumos con sus proveedores, debido a que comúnmente, en las operaciones de compra de insumos, fijan a futuro quintales de soja, por lo cual, la empresa actúa como intermediario.

Entre los principales clientes que abarcan el 80% de la zona donde reside la empresa, se mencionan;

- Delia Sergio Osvaldo;
- La Teresita S.R.L.;
- Brusasca Carlos y Brusasca Daniel;
- Ongini Carlos y Ongini Jorge;
- Bicciré Nervis Daniel;
- Bolleta Daniel Roberto;
- Nitardi Ricardo;
- Cornaglia Victor;
- Cao Luis Alberto;
- Bonci Walter,

Entre los principales proveedores, se mencionan:

- Naizen Agro S.R.L.;
- Pioneer;
- Sursem S.A.;
- Semillas San Isidro S.R.L.;
- R. Insumos S.A.;
- G.A.C. de Gabriel Andrés Cambiagno;
- Monsanto;
- Del Sur Marcos Juárez S.R.L.,

#### *5.2.5 Competidores*

En la zona donde radica la empresa existen varias empresas cerealeras que poseen grandes acopios. Esto genera un profundo mercado competitivo por lo que se debe estar en un constante perfeccionamiento en cuanto al servicio que se brinda.

Esto conlleva a que al brindar un mismo producto es necesario posicionarse entre los acopios con menores gastos de almacenamiento y menores comisiones, para lograr así ser la empresa líder en la zona teniendo un precio inferior al de los competidores.

Entre los principales competidores se encuentra:

- Cooperativa Agrícola Ganadera de Leones Ltda.;
- Maurer Rolando S.A.;
- Biolato Cereales S.C.; y
- Semillería El Trebol S.R.L.

### *5.3 Situación Actual de la Región*

Desde el año 2015, los campos de la zona, se encuentran anegados por agua por intensas lluvias. Esta catástrofe climática, que según las estimaciones realizadas por la Bolsa de Cereales de Córdoba, afectaron entre 400 mil y 500 mil hectáreas de campos productivos, conllevó a que muchos productores dejaran de desarrollar su actividad y se dediquen a trabajar en relación de dependencia o directamente cambiar el rubro, debido a las escasas posibilidades existentes (Pereyra; La Voz, 2015)

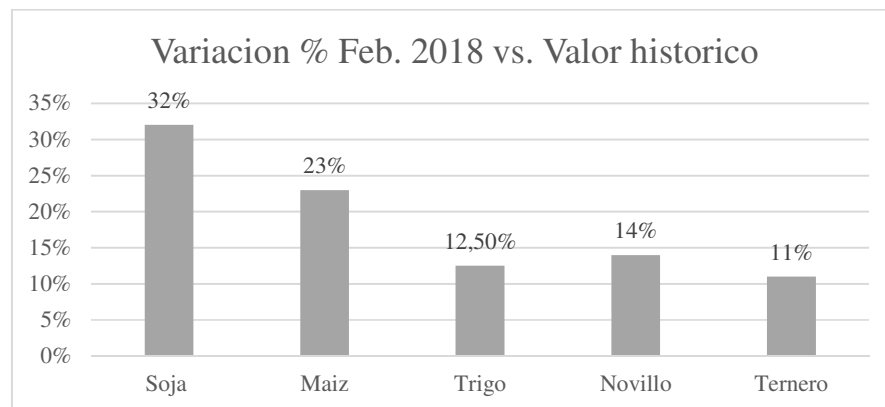
Ésta problemática aún existente al año 2017, ya que aún no se han efectuado los canales para que fluya el agua, lo que genera grandes e incalculables pérdidas irre recuperables (Paoloni; La infosemanal, 2016)

En el período de noviembre 2017 a febrero 2018, en este sector de la economía, las modificaciones de indicadores macroeconómicas, como el aumento del tipo de cambio nominal, en un 13,2 % y un incremento del precios mayoristas (IPIM) en un 7,9 %, ha generado que el tipo de cambio real, se elevó en un 5 % mejorando la competitividad tanto en los productos de origen agrícola como ganadera (Guida Gaza; Inta Marcos Juarez, 2018)

Considerando el perfil exportador del país y con la presencia de un déficit de producción de soja y maíz en el mercado internacional, ha generado que se potencien este tipo de actividad frente a la ganadería.

La situación de producción bovina, se ha observado con una leve mejora, siguiendo el comportamiento del índice de precios mayorista, favoreciendo en forma mayor al novillo, y a pesar que los costos del forraje y suplementación alimenticia, sanidad, se observa una mejora en el margen de ciclo completo y una importante suba en el de invernada (Guida Gaza; Inta Marcos Juarez, 2018, pág. 3)

A continuación se expone la variación de los precios a valores históricos de ambas actividades en la siguiente figura:



*Figura 4 Variación % Feb 2018 vs Valor Histórico*

Fuente: (Guida Gaza; Inta Marcos Juarez, 2018, pág. 2)

Ante esta situación, los productores se encuentran en la necesidad de buscar nuevas alternativas que posibiliten el desarrollo de ambas actividades, por lo que la instalación de una hotelería de hacienda, permitiría ser una alternativa a los productores para aprovechar la oportunidad del mercado de ambas actividades.



### *5.3.1 Hotelería de Hacienda*

La hotelería de hacienda es un servicio que se le ofrecen a los productores, para el engorde de la hacienda bovina en corrales. Permite dos posibilidades, convertir granos a carne, en el caso que esta conversión es rentable o en otras situaciones, permite liberar terrenos para efectuar otras actividades (Pordomingo; Inta, 2013)

Esta actividad, que si bien, se desarrolla en Argentina desde hace 20 años, está en etapa de desarrollo, donde las dietas de engorde son simples, de poco o nada procesamiento de insumos y duraciones cortas (45 a 90 días) (Pordomingo; Inta, 2013)

Las características de los demandantes de este servicio son:

- productores que reordenan su planteo ganadero y prefieren delegar la etapa de engorde hasta el peso final, para su posterior comercialización.
- inversores que buscan obtener mayores rentabilidad financiera, si tienen habilidad para la compra venta.
- frigoríficos que pretende poseer un stock vivo “gordo”, con el fin de atender posibles incremento de demandas de carne.
- supermercados, para cubrir tanto el incremento como la exigencia de calidad de la carne en góndola (Gil, 2006)

Considerando la importancia de la participación de la hotelería de hacienda, en el total de la faena nacional, representa el 37%, según los datos del Senasa.

Particularmente, en la provincia de Córdoba, con el crecimiento de las exportaciones de carne bovina con la cuota 481, desde la Cámara Argentina de Feedlot (CAF), en el primer trimestre del año, salieron de este tipo de establecimientos para la faena a fin de cubrir el cupo europea, un total de 21.308 animales: lo que generó un incremento del 60%, con respecto al 2016 (Agroverdad.com, 2017)

Con respecto al nivel de ocupación de estos establecimientos de engorde intensivos, ha acumulado un nivel de ocupación del 64% del total de la capacidad según el informe de la Cámara Argentina de Feedlot. Además el índice de reposición es del 1,4 animales ingresado por cada animal faenado (Agroverdad.com, 2017)

A esta situación se debe sumar que en el año 2019, según lo definió la Secretaría de Agroindustria, se tipificará a la hacienda para la faena, la cual está establecida desde el año 1973 por la Junta de Carnes. Los nuevos parámetros catalogarán a los animales considerando el peso del animal y la dentición de los animales, por ende tendrán las siguientes categorías:

- "joven" (seis dientes)
- "adulta" (más de ocho dientes), dentro de las cuales puede existir:
  - "livianas" (hasta 430 kilos)
  - "pesadas" (más de 430 kilos) (Iprofesional.com, 2018)

Esta nueva clasificación, trata de eliminar la calidad del corte por la edad del animal, lo que generará que se deba faenar animales por peso y no por edad. Esto generaría que los animales en los hoteles de hacienda, deban estar por un tiempo más prolongado en los mismos, potenciando el negocio.

De acuerdo con datos de la cámara, y la entrevista al representante del SENASA, departamento Marcos Juárez, existen en el departamento 58 establecimientos habilitados, y en toda la provincia unos 268 feedlots (Rollan; Agrovoz, 2018)

#### *5.4 Análisis FODA*

Luego del examen de la empresa y su entorno, se confeccionó el análisis FODA:

Fortalezas:

- Terreno disponible para el alojamiento de animales en corrales
- Zona accesible para el funcionamiento del engorde por corral.
- Perfil emprendedor de los propietarios
- Ahorro en el costo de compra de insumos, dado que cuenta con acopio de cereales

Oportunidades

- Posibilidad de excelentes negocios con frigoríficos
- Existencia de gran volumen de potenciales clientes, debido a la existencia de establecimiento que efectúan cría y recría.
- Nueva clasificación de la hacienda que potencia el negocio de los feedlot

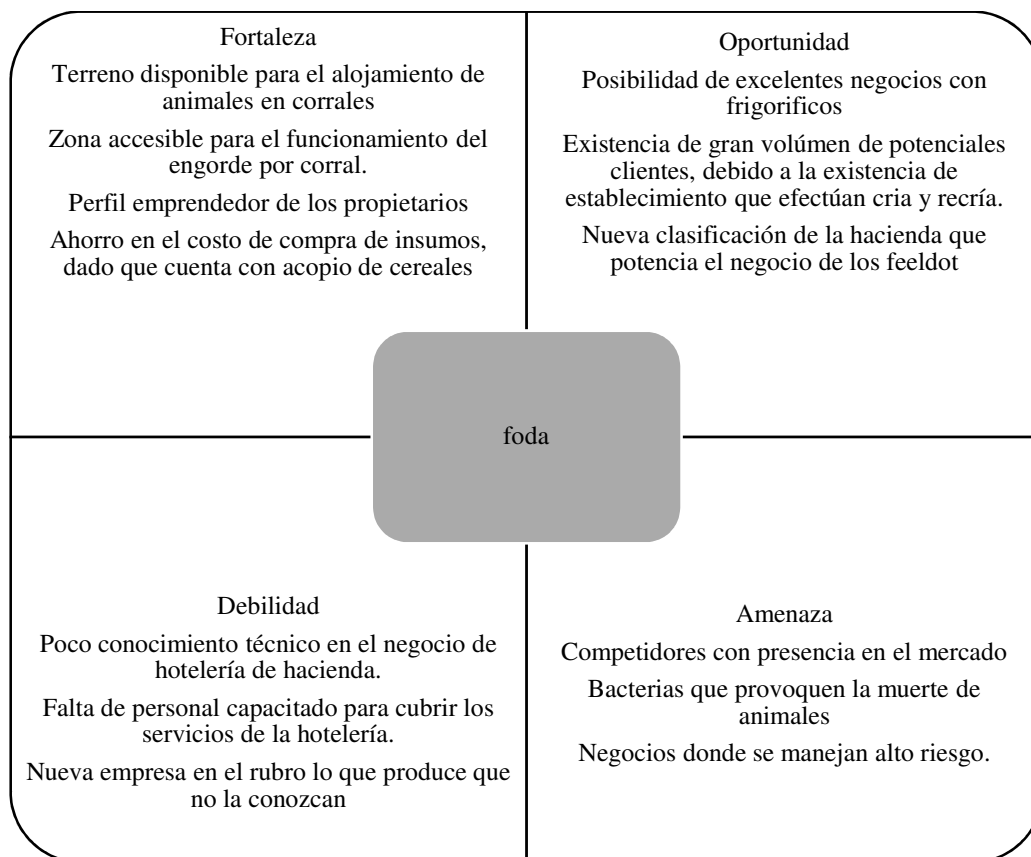
#### Debilidades

- Poco conocimiento técnico en el negocio de hotelería de hacienda.
- Falta de personal capacitado para cubrir los servicios de la hotelería.
- Nueva empresa en el rubro lo que produce que no la conozcan

#### Amenazas

- Competidores con presencia en el mercado
- Bacterias que provoquen la muerte de animales
- Negocios donde se manejan alto riesgo.

De forma gráfica:



*Figura 5 Cuadro Matriz FODA*

Fuente: Elaboración Propia

### *5.5 Conclusión diagnóstica*

La empresa Leones Agropecuaria S.R.L, se constituye en la localidad de Leones, provincia de Córdoba en el año 2010, momento en el cual su denominación era Musso Agropecuaria S.R.L, dedicándose a la actividad agrícola y el transporte de los mismos.

En el año 2015, se incorporan nuevos socios en la empresa y se produce un cambio de denominación a Leones S.R.L. Posteriormente, en el año 2016, se produjo un nuevo movimiento propietario, quedando en manos del sr. Nannini y sra. Cavallero.

La situación climática que se suscitó en el año 2015, generó campos anegados por las intensas lluvias, reduciendo la cantidad de terrenos para el desarrollo de la agricultura y la ganadería. La falta de inversión en la región de canales, ha agravado la situación, debiendo reducir las actividades, en especial la ganadera dado que el precio de la soja y maíz ha incrementado su precio en una mayor proporción que el precio del ganado.

Considerado estas dos situaciones los productores ganaderos optan por la búsqueda de una alternativa, para disponer de mayores terrenos para desarrollar la actividad agrícola o en el caso de los campos anegados, proporcionar una solución para que continúen con la actividad, mediante la utilización de los servicios de una hotelería de hacienda vacuna.

De acuerdo al análisis FODA, se puede concluir que la empresa cuenta con amplias ventajas que permiten y posibilitan que la misma se pueda desarrollar, dado que cuenta con terrenos propios para la instalación de los corrales y posee permanencia en el mercado.

Un aspecto fundamental es que, al reducir los gastos para la compra de insumos, permite que la empresa destine esos fondos a contratar más personal idóneo para realizar

las diversas tareas de mantenimiento de los animales. Lo que conlleva a generar mayores oportunidades de trabajo. El beneficio que tiene la empresa es que en cercanías a la hotelería se encuentra un frigorífico, lo que permite mejores negocios en el mercado a futuro.

En lo que concierne a los aspectos negativos, se consuma en que es necesario la instalación de la hotelería de hacienda para lograr así contrarrestar dichas debilidades y amenazas y eliminar la problemática sustancial que radica hoy en la empresa posibilitando implantar mayor valor agregado, generando mayores fortalezas y oportunidades de negocio.

## Capítulo 6: Desarrollo

El proyecto de inversión a analizar tiene como objetivo ofrecer a los propietarios del ganado bovino, capitalizar sus animales, mediante el pago de los servicios de engorde a corral, siendo el objetivo dada las dimensiones que posee la empresa, hospedar a 3000 cabezas de animales, en una extensión de 12 hectáreas.

Para otorgarle a la empresa Leones S.R.L, una herramienta para reducir la incertidumbre sobre la instalación del mismo, se llevará a cabo un estudio de viabilidad, siendo menester la definición del horizonte de planeación, en cinco (5) años, desde el año 2018 al 2022.

### *6.1 Viabilidad Comercial*

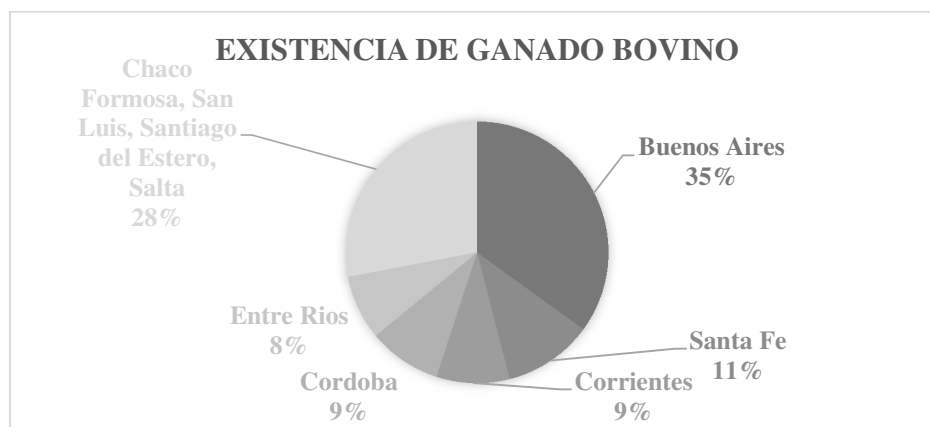
#### *6.1.1 Análisis de la Demanda*

La cadena de carne vacuna se inicia con la actividad de cría, siguiendo con la invernada del ganado y finaliza con la faena y comercialización de la carne y subproductos (Secretaria de Política Económica, Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018)

Si se concentra en la actividad de engorde, la misma compite con la agricultura por la utilización de los terrenos, dada la actual rentabilidad de la producción agrícola, ha generado que la actividad ganadera se localice en terrenos menos productivos.

A finales del año 2017, la existencia de ganado, en Argentina es de 53,3 millones de cabezas, con la siguiente distribución:





*Figura 6 Existencia de ganado bovino en Argentina al 2017*

Fuente: (Secretaria de Política Económica, Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018)

Esto indica que el total de cabezas de ganado para la provincia de Córdoba al 2017 es de 4.754.896 cabezas de ganado, que compone todo el rodeo. Para el caso de Santa Fe, es el 11%, es decir, un total de 6.084.443 cabezas de ganado (Latimoni; Dana; INTA, 2017)

El comportamiento de la cantidad de cabezas de bovino tanto en la provincia de Córdoba como la de Santa Fe, responde a diferentes variables, principalmente las climáticas y también la rentabilidad de la actividad agraria. A fin de determinar una tasa de crecimiento para determinar la población de ganado para el horizonte temporal se tomó los datos de stock de cabezas de ganado desde el 2010 al 2017:

Tabla 3 Stock de Cabezas de ganado Bovino Córdoba

Stock de Cabezas de Ganado Bovino Córdoba			
Año	Cant	Variación	Tasa de crecimiento
2010-12-31	4.382.463		
2011-12-31	4.570.723	188.260	
2012-12-31	4.475.651	-95.072	
2013-12-31	4.489.097	13.446	
2014-12-31	4.553.904	64.807	
2015-12-31	4.590.072	36.168	
2016-12-31	4.680.154	90.082	
2017-12-31	4.754.896	74.742	
	36.496.960	372.433	0,010204494

Fuente: Según Informe de Cadena de Valor Ganado Bovino Córdoba (Secretaría de Política Económica, Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018)

Por lo que el crecimiento promedio del stock de ganado en la provincia de Córdoba es del 1,02%.

Para el caso de la provincia de Santa Fe, se realizará el mismo tratamiento, tomando el stock de cabezas de ganado desde el 2010 al 2017:

Tabla 4 Stock de Cabezas de Ganado Bovino Santa Fe

Stock de Cabezas de Ganado Bovino Santa Fe			
Año	Cant	Variación	Tasa de crecimiento
2010-12-31	6.032.822		
2011-12-31	6.086.570	53.748	
2012-12-31	6.360.175	273.605	
2013-12-31	6.635.270	275.095	
2014-12-31	6.766.999	131.729	
2015-12-31	6.892.039	125.040	
2016-12-31	6.930.989	38.950	
2017-12-31	6.684.443	-246.546	
	52.389.307	651.621	0,012438053

Fuente: Según Informe Cadena de Valor Ganado Bovino Santa Fe (Secretaría de Política Económica, Ministerio de Hacienda de la Nación, 2018)

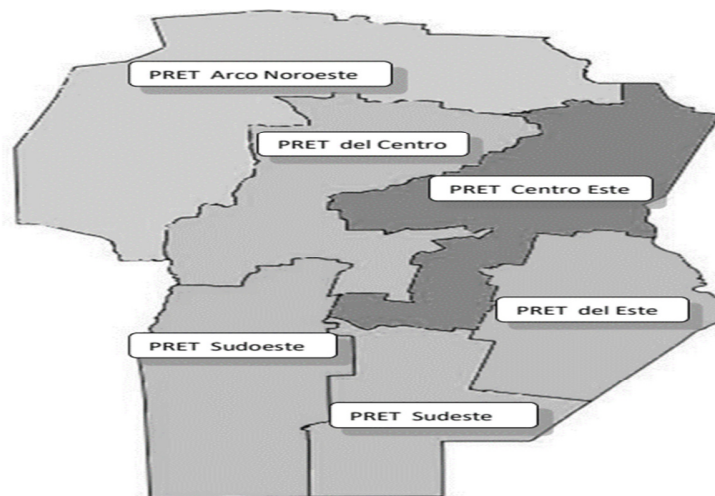
Por lo que el crecimiento promedio del stock de ganado en la provincia de Santa Fe es del 1,24%.

#### 6.1.1.1 Mercado Objetivo

##### 1) Córdoba

Para este negocio, se entiende que se ofrecerá el servicio de engorde de corral a terneros y terneras, para establecimientos de cría y recría.

Si se considera la zona donde se pretende instalar el hotel de hacienda, es decir, en la localidad de Leones, la misma es la zona este, centroeste y sudeste.

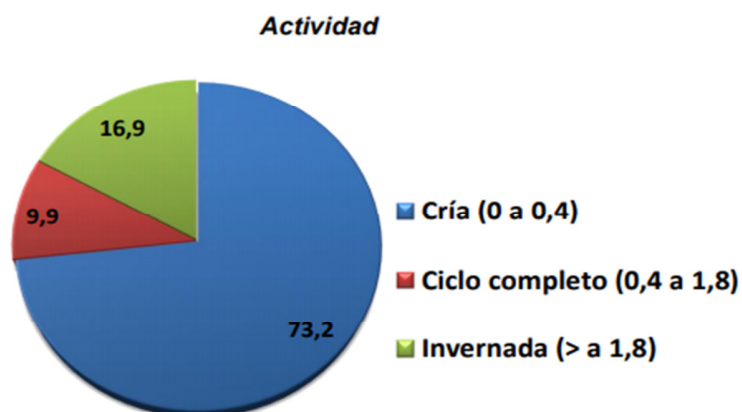


*Figura 7 Zona Objetivo*

Fuente: (Latimoni; Dana; INTA, 2017, pág. 23)

En esta zona existen alrededor de 1.130 establecimientos ganaderos orientados a la producción de carne bovina, con unos 288.814 cabezas de ganado bovino en total.

Según los datos, se puede determinar que la relación actual de novillo+novillito/vaca es de 0,40, lo que indica que la actividad predominante en esta zona es la cría de ganado, representando el 73,20% del total de establecimientos (Latimoni; Dana; INTA, 2017)



*Figura 8 Establecimientos por tipo de actividad*

Fuente: (Latimoni; Dana; INTA, 2017, pág. 2)

A fin de analizar la composición del rodeo, en la región, según las estimaciones del INTA, es la siguiente:

**Tabla 5 Composición de Rodeo**

	Vacas	Vaq.	Novillos	Nvtos	Terneros	Terneras	Toros	Total Bovinos
Zona Este	80319	30920	10319	30422	57028	74218	5588	288814
Zona Centro-Este	110503	65248	19218	48591	75811	81425	7154	407950
Zona Sudeste	270126	85353	30946	50804	110639	115221	9825	672914
Totales	460948	181521	60483	129817	243478	270864	22567	1369678
Porcentaje	34%	13%	4%	9%	18%	20%	2%	100%

Fuente: Según Existencias de bovinos para carne en la provincia de cordoba (Latimoni; Dana; INTA, 2017, pág. 23)

Continuando con el análisis, considerando que los animales que son objeto de este tipo de servicios son las terneras y terneros, representan el 38% del total del ganado, en la zona analizada.

A fin de determinar la demanda proyectada se tendrá en cuenta la cantidad de animales por establecimiento, observado lo siguiente:

Tabla 6 Distribución de Establecimientos por Escala

	40 y 250	251 y 500	501 y 1000	1000	Total
Establecimientos E	832	164	85	49	1130
Establecimientos C	936	273	136	70	1415
Establecimiento S	1167	403	181	135	1886
Total Establecimiento	2935	840	402	254	4431
Cabezas E	83542	57344	58776	89152	288814
Cabezas C	96076	93004	96402	122468	407950
Cabezas S	126726	143975	123686	278527	672914
Total Cabezas	306344	294323	278864	490147	1369678
% establecimientos	66%	19%	9%	6%	100%
% cabezas	22%	21%	20%	36%	100%

Fuente: Según Existencias de bovinos para carne en la provincia de cordoba (Latimoni; Dana; INTA, 2017, pág. 24)

Lo que se puede determinar en promedio considerando el porcentaje de cabezas de ganado que son objeto de la hotelería, los terneros y terneras con un peso de 190 kg en promedio, es de 38%, el total es de 520.477,64, para el periodo 2017, según la existencias de bovinos para carne en la provincia de cordoba (Latimoni; Dana; INTA, 2017)

A fin de determinar la demanda proyectada, se tomará el crecimiento promedio de stock de cabezas de ganado:

Tabla 7 Demanda Proyectada 2018-2022

Año	Stock Total Cabezas de Ganado		Tasa Promedio Crecimiento	Stock Total Proyectado	Terneras 20%	Terneros 18%	Total
2018	1369678	(1+0,010204)	1,010204	1383654,87	276731	249058	525789
2019	1369678	(1+0,010204) <sup>2</sup>	1,020513	1397774,37	279555	251599	531154
2020	1369678	(1+0,010204) <sup>3</sup>	1,030927	1412037,95	282408	254167	536574
2021	1369678	(1+0,010204) <sup>4</sup>	1,041447	1426447,08	285289	256760	542050
2022	1369678	(1+0,010204) <sup>5</sup>	1,052074	1441003,25	288201	259381	547581

Fuente: Elaboracion Propia en función a tabla N°6 y (Latimoni; Dana; INTA, 2017)

Por ende considerando que solo se considerará el 73,2% que son los potenciales demandantes del servicio, el mercado objetivo es el siguiente:

Tabla 8 Mercado Objetivo

Total mercado	Total mercado objetivo
525789	384877
531154	388805
536574	392772
542050	396781
547581	400829

Fuente: Elaboracion propia

Por ende la demanda final proyectada para el horizonte de planeación considerando el índice de mortandad es el siguiente:

Tabla 9 Demanda Objetivo del Proyecto de Inversión 2018-2022

Año	Total objetivo mercado	Demanda de servicio de feedlot (38%)
2018	525789	199800
2019	531154	201839
2020	536574	203898
2021	542050	205979
2022	547581	208081

Fuente: Elaboración propia, según tabla 7 y (Latimoni; Dana; INTA, 2017)

### 6.1.2 Análisis de la Oferta

La hotelería es un establecimiento que ofrece servicios de engorde de hacienda para terceros, siendo el objetivo, obtener una alta producción de carne por animal, de calidad, y con alta eficiencia de conversión (kilos de alimento / kilo de carne) (Gil, 2006)

Particularmente en la zona de este de la provincia de Córdoba existen 268 establecimientos y en el departamento de Marcos Juárez, unos 70 feeldot, los cuales son la competencia directa, con una capacidad de 2500 animales, en base a la entrevista realizada al representante del SENASA (Anexo IV)

Recordando la demanda proyectada, teniendo en cuenta la cantidad de establecimientos, se procederá a analizar si los establecimientos cubrirían la demanda del sector, lo que se expone a continuación:



Tabla 10 Análisis de los Servicios de Hotelería con la Oferta Actual periodo 2018-2022

Año	Total mercado objetivo	Demanda de servicio de feedlot	N° de Establecimientos	Cantidad
2018	525789	384877	70	5498
2019	531154	388805	70	5554
2020	536574	392772	70	5611
2021	542050	396781	70	5668
2022	547581	400829	70	5726

Fuente: Elaboración propia, según tabla 9 e información de SENASA (Anexo IV)

Si se incorpora a esta proyección la hotelería que se pretende instalar en Leones, la región contaría con 71 establecimientos. Considerando este nuevo lugar, se estudia si aún existe cantidad de animales que demanden este servicio.

Año	Total mercado objetivo	Demanda de servicio de feedlot	N° de Establecimientos	Cantidad
2018	525789	384877	71	5421
2019	531154	388805	71	5476
2020	536574	392772	71	5532
2021	542050	396781	71	5588
2022	547581	400829	71	5645

Fuente: Elaboración propia

Esto indica que existe demanda a cubrir por la hotelería que se pretende instalar con el proyecto de inversión, manteniéndose la cantidad de establecimientos.

### *6.1.3 Políticas de Comercialización*

La política de comercialización estará basada en que los productores que se encargan de la cría y re cría de ganado vacuno, conozcan el establecimiento que se pretende instalar en la localidad de Leones.

El servicio a ofrecer a los productores de hacienda, es el servicio de engorde por corral, el cual incluye alimentación y sanidad de alta calidad y con una atención personalizada.

Para hacer conocer el servicio contratará publicidad ofrecida por Agroverdad, la que incluye publicidad on-line, en su página web, como también en el ciclo televisivo.

#### Costos de Comercialización:

- Costo por Publicidad On-Line: el costo será por mes, incluyendo la publicidad en un recuadro a la derecha de la pantalla, siendo el mismo de \$ 1120.
- Costo por placa en Tv: el costo del mismo por mes es de \$ 3150 por mes, invirtiendo en dicha publicidad por el plazo de un año.

Estas estrategias, permitirán un conocimiento masivo del servicio de hotelería llegando así a todos los productores de todas las escalas.

#### 6.1.4 Precio del Servicio de Hotelería

El precio de los servicios de hotelería se concertará y dejará asentado en el Contrato de Servicio de Hotelería y Engorde de Ganado Bovino a Corral (FEEDLOT), el cual estará fijado por día y por cada animal que ingrese a la hotelería. (Anexo V)

Este precio incluirá los gastos de administración y los ocasionados por el cuidado de los animales. A fin de ser competitivos en el mercado, se tomará el precio del servicio de hotelería, determinado por la Cámara de Feedlot, el cual fue expuesto en el informe trimestral de diciembre del 2017 sobre resultados de la actividad ganadera, el cual es de \$ 401 por cabeza de ganado, el cual se cobrará por día de estadía, ofreciendo el engorde óptimo para la faena y una baja mortalidad (Secretaria de Agroindustria y Ganaderia de la Nacion, 2018)

Para determinar los precios del servicio de feeldot, se analizó la variación de los precios en desde el año 2012 al 2018 publicados por la Camara de Feeldot Argentina. Estos precios estan influenciados por el costo de los insumos, los salarios y el combustible. La evolución fue la siguiente:

Tabla 11 Evolucion precios servicios feeldot

Año	Precios	Variacion	
2012	\$ 78,59		
2013	\$ 107,87	29,28	
2014	\$ 147,98	40,11	
2015	\$ 232,36	84,38	
2016	\$ 319,90	87,54	
2017	\$ 379,10	59,2	
2018	\$ 468,80	89,7	
	\$ 1.734,60	390,21	0,2250

Fuente: (Camara Argentina de Feeldot, 2018)

Por lo cual se utilizará el crecimiento promedio de los precios para determinar el precio para el horizonte de planeación.

#### *6.1.5 Presupuesto de Ingresos del Servicio de Hotelería*

Como se estableció el ingreso que percibirá la empresa Leones S.R.L, provendrá de la prestación del servicio de hotelería.

Para efectuar el presupuesto de ingresos considerando el horizonte temporal definido, se seguirán los siguientes supuestos:

- Se tomará la demanda proyectada, determinada en el trabajo según la tabla N°9.
- Se estima una mortandad del 1% de cada ciclo, el cual es que considera la Cámara Argentina Feedlot como promedio (Camara Argentina Feedlot, 2018)
- El precio estará definido por cabeza de ganado ingresado por día de estadía que incluye alimento y cuidados especializados el cual fue definido a \$ 468,80 en el año 2018. Este precio es histórico por lo cual se deberá ajustar en función al crecimiento promedio, es decir, 22,50%
- El ciclo completo de engorde donde el animal llega a un peso de 450 kg es de 90 días. Esto indica que cada año cuenta con cuatro (4) ciclos.

Tabla 12 Presupuesto de Ingresos

Presupuesto de Ingresos					
Ingresos	2018	2019	2020	2021	2022
Ingreso por Hospedaje					
Ternereros y terneras	11256	11372	11488	11604	11724
Mortanda (1%)	113	114	115	116	117
Total Cabezas de Ganado	11144	11257	11372	11488	11606
Precio ajustados a inflacion	\$574,28	\$703,49	\$861,78	\$1.055,68	\$1.293,21
Crecimiento de precios	22,50%	22,50%	22,50%	22,50%	22,50%
Total Ingresos	\$19.199.328,96	\$23.760.363,52	\$29.403.345,38	\$36.382.800,69	\$45.029.829,81

Fuente: Elaboración Propia (Anexo VII)

#### *6.1.6 Conclusión Viabilidad Comercial*

Luego de realizar el análisis comercial, se observa que hay demanda que la instalación de un establecimiento de hotelería por parte de la empresa Leones S.R.L puede cubrir con las dimensiones que los inversores pretenden destinar para el proyecto de inversión.

#### *6.2 Viabilidad Técnica*

Para determinar la viabilidad técnica de la instalación de un hotel de hacienda en Leones, se deben analizar diversas variables tales como: materiales y equipamiento, localización de las instalaciones, mano de obra y cantidad de insumos necesarios, tamaño óptimo del proyecto e inversión requerida, como también se evaluará la localización del hotel.

Es menester cumplir con las disposiciones establecidas en el Registro Nacional de Establecimientos Pecuarios de Engorde a Corral, cumpliendo los requisitos técnicos, de infraestructura y documentales especificados en la Resolución 329 E/2017, del SENASA (SENASA, 2018)

### *6.2.1 Localización*

La localización de la hotelería se realizará en una extensión de 12 hectáreas de propiedad de la empresa Leones S.R.L, en la zona rural.

Una característica de la propiedad es que el mismo se encuentra, fuera del ejido urbano y de fácil acceso a las instalaciones para la carga y descarga de animales, cumpliendo los requerimientos de la Resolución N°329 E/2017. Esto permitirá cumplir con la habilitación del establecimiento, sino que facilitará la obtención de la licencia ambiental.



*Figura 9 Ubicación Geográfica*

Fuente: Google Earth

### *6.2.2 Ingeniería del Proyecto*

En este punto se puntualizarán los aspectos técnicos, tales como actividades, proceso de instalación de la hotelería y todo lo que hace a la comercialización de los bovinos.

#### *6.2.2.1 Descripción y Distribución física de la Hotelería*

En este terreno de propiedad de la empresa Leones S.R.L, la misma posee dos silos y un galpón los cuales serán utilizados exclusivamente para la operatoria de la hotelería.

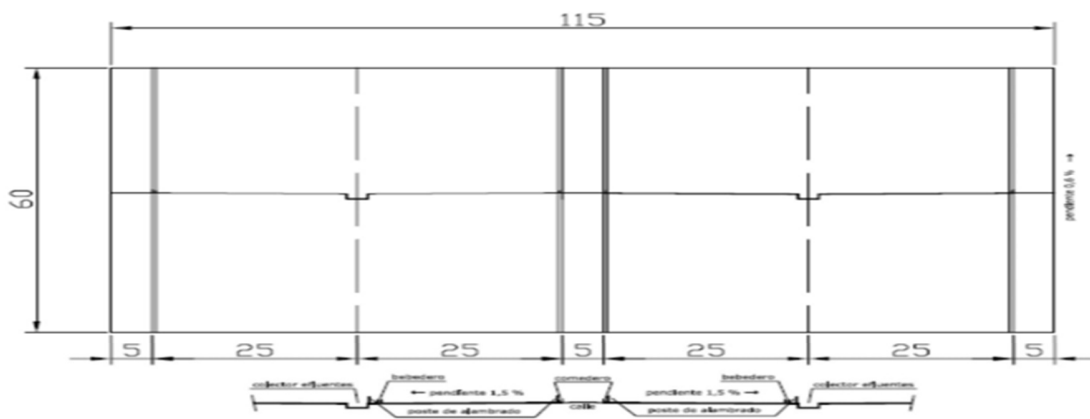
Los profesionales, constataron que los mismos cumplan con los requerimientos de la Resolución N°329 E/2017, entre ellos se encontró:

- Zona de poca probabilidad de inundación
- Cuenta con todos los servicios públicos (Agua y Energía Eléctrica)
- Iluminación Perimetral
- Espacio para instalar un mixer necesario para extraer los cereales para la alimentación de los bovinos.

Para el ofrecimiento del servicio de hotelería, efectuado por la empresa Leones S.R.L, se solicitó a la empresa Farmquip, de la provincia de Santa Fe, que se encarga de la construcción con el sistema llave en mano. La empresa se obliga a entregar las

construcciones, considerando albergar 3000 cabezas de ganado bovino, para la actividad de engorde, como también para el desagüe y tratamiento de los efluentes.

Cada corral de engorde, el cual tendrá las características de corral a cielo abierto, tendrán las siguientes dimensiones, donde se puede observar los comederos y bebederos en un costado.



*Figura 10 Plano corral de engorde*

Fuente: Leones S.R.L

Estos corrales, contarán con suelo de tierra compactada, permitiendo un espacio mínimo de 15 a 20 metros cuadrados por animal, para evitar el stress y el confinamiento.


Además la distribución asegurará un movimiento fluido del ganado, facilitando las condiciones de drenaje y una eficiente distribución del alimento.

Considerando las dimensiones y la capacidad, se deben construir 20 (veinte) corrales, los cuales incluye los corrales de enfermería y de recepción.



Para la construcción de los mismos la empresa Farmaquip confeccionó el siguiente presupuesto:

Tabla 13 Inversión para la construcción de los corrales

<b>Inversiones en instalaciones</b>	
	
Capacidad de cabezas	3000
Tipo Corral	cielo abierto
Cantidad corrales	20
Materiales	
Alambrados	\$ 13.300,00
Comederos	\$ 27.970,00
Bebederos	\$ 11.100,00
Hormigón para canales de desagües y piletas	\$ 136.400,00
Total materiales	\$ 188.770,00
Costo Mano de obra por corral (incluye movimiento de suelo)	\$ 4.980,00
<b>Costo por Corral</b>	<b>\$ 193.750,00</b>
Costo total Corrales	\$3.875.000,00

Fuente: Farmquip

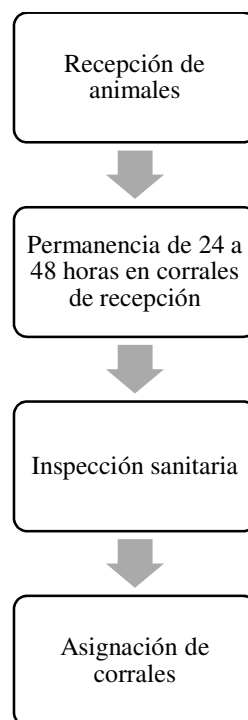
#### 6.2.2.2 Descripción del Servicio de Hotelería

En este punto se describirá las actividades que demanda el servicio de hotelería, como también la indicación de la maquinaria e instalaciones

En cuanto al proceso a seguir dentro del campo se seguirán las especificaciones del ingeniero agrónomo Gustavo Sueldo y al veterinario Franco Ramazzotti,

considerando la posibilidad de hospedar a 3000 cabezas de animales, de categoría de terneros o terneras, con un peso de 180 o 190 kilos. Para llegar al peso optimo, se requerirá un lapso de 90 días para lograr el peso de engorde apropiado para la faena que es de 450 kilogramos, efectuando dos pasos:

El primer paso, para un excelente funcionamiento y para evitar enfermedades entre los animales que se encuentran en los corrales de engorde, se debe realizar la recepción de los animales, los cuales deben ser previamente examinados, siguiendo el siguiente esquema:



*Figura 11 Proceso de recepción de animales*

Fuente: Franco Ramazzotti-Veterinario

El momento de recepción de los animales, es fundamental que se observe los lotes de animales, evaluando la apariencia y condición, la presencia de descargas nasales u oculares, problemas de locomoción (Giraudó, 2006)

Luego de esta observación, los animales deben descansar y rehidratarse en un periodo de 24 a 48 horas. Durante este plazo se controlarán los protocolos de vacunación, uso de antihelmínticos y otros como descorne o castración. El veterinario Franco Ramazzotti, estableció la utilización de antibióticos en forma preventiva para reducir la morbilidad y mejora la ganancia de peso (Giraudó, 2006)

Una vez cumplido con el tiempo de recepción se asignará a los animales a los corrales de engorde para comenzar el proceso de engorde propiamente dicho.

El segundo paso, se realiza el proceso de engorde de los animales. La dieta principalmente se compone de grano, seleccionando el maíz, conformando el 70% del total. Esto se va a completar con un concentrado proteico, dado que el mismo contiene el complejo vitamínico y mineral, que requiere el animal para lograr el máximo de conversión, de kilo de alimento por kilo de carne (Gil, 2006)

#### *6.2.2.3 Requerimiento de maquinarias e instalaciones*

Además de la construcción de los corrales, la instalación de un hotel de hacienda, requiere una alta inversión en maquinarias. La empresa Leones S.R.L, necesita adquirir dos mixer, dos camiones, dos tractores y un camión jaula para transportar el ganado.

Para conocer el precio de los mismos, se requirió presupuesto a la empresa Rabaglio, concesionaria ubicada en Marcos Juárez, que vende camiones, e implementos agrícolas, nuevos y usados.

En el presupuesto se detallan:

1. Mixer: Nuevos, Moledora Mixer Loyto N6 - V2200.
2. Camiones: Usados, Mercedes Benz 1634 modelo 2007.
3. Tractores: Nuevos, Roland H025.
4. Camión con jaula: Usado, Fotón etx modelo 2010, jaula de 15mts.
5. Excavadora: Nueva, motor 13 hp, ancho de pala 2mts.

Tabla 14 Presupuesto de Maquinaria

<b>Inversiones en maquinarias</b>			
Máquinas	Cantidad	Precio Unit.	Precio Total
Mixer	2	\$ 350.000,00	\$ 700.000,00
Camiones (usados)	2	\$ 2.300.000,00	\$ 4.600.000,00
Tractores (nuevos)	2	\$ 500.000,00	\$ 1.000.000,00
Jaula larga	1	\$ 1.080.000,00	\$ 1.080.000,00
Excavadora	1	\$ 220.000,00	\$ 220.000,00
<b>Costo Total</b>			<b>\$ 7.600.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia, en base a los datos provistos de Rabaglio

Los bienes invertidos en maquinarias, no serán reemplazados en el horizonte temporal.

#### 6.2.2.4 Requerimiento de Mano de Obra

Luego de las especificaciones de los responsables y atendiendo a la cantidad de corrales y las maquinarias que se requieren para el desarrollo del servicio de hotelería, el proyecto demanda los puestos de trabajos:

Tabla 15 Requerimiento de Mano de Obra

Puesto	Cantidad de empleados requerida	Régimen	Categoría	Sueldo Bruto	cargas sociales	Costo mensual mano de obra	Anual (12 Remuneraciones + SAC)
Conductor tractorista	2	Régimen de Trabajo Agrario Ley N°26.727 y su Decreto Reglamentario N°301/13	Peón especializado-conductor	\$ 17.727,33	23,34%	\$ 21.864,89	\$ 284.243,55
Médico Veterinario	1	Monotributista		\$ 38.263,69		\$ 38.263,69	\$ 459.164,28
Ingeniero Agrónomo	1	Monotributista		\$ 37.000,00		\$ 37.000,00	\$ 444.000,00
Cuidador nocturno	1	Régimen de Trabajo Agrario Ley N°26.727 y su Decreto Reglamentario N°301/13	Peón	\$ 13.404,65	23,34%	\$ 16.533,30	\$ 214.932,84
Encargado	1	Régimen de Trabajo Agrario Ley N°26.727 y su Decreto Reglamentario N°301/13	Personal Jerarquizado	\$ 20.417,15	23,34%	\$ 25.182,51	\$ 327.372,67
Empleado/a administrativo/a	1	Convenio de Trabajo N° 130/75.	Categoría A	\$ 23.878,93	27%	\$ 30.326,24	\$ 394.241,13
<b>TOTAL</b>						\$ 169.170,63	\$ 2.123.954,47

Fuente: Ingeniero Agrónomo y Veterinario

Estos trabajadores estarán sujetos a las disposiciones del Régimen de Trabajo Agrario Ley N°26.727 y su Decreto Reglamentario N°301/13.

En el caso del empleado administrativo, estará sujeto al Convenio de Trabajo N° 130/75.

Por último, el ingeniero agrónomo y el veterinario cobrarán por sus servicios como monotributistas.

#### *6.2.2.5 Total Activo Fijo del Proyecto de Inversión Instalación Hotelería de Hacienda*

El activo fijo es aquella erogación requerida para la instalación de un hotel de hacienda en los terrenos propios de la empresa Leones S.R.L.

Tabla 16 Total Inversión en Activos Fijos

<b>Total Activo Fijo</b>	
<b>Inversión en Corrales (20 corrales)</b>	
Total materiales	\$ 3.775.400,00
Costo Mano de obra por corral (incluye movimiento de suelo)	\$ 99.600,00
<b>Total Inversión en Corrales (20 corrales)</b>	<b>\$ 3.875.000,00</b>
<b>Inversión en Maquinaria</b>	
Mixer	\$ 700.000,00
Camiones (usados)	\$ 4.600.000,00
Tractores (nuevos)	\$ 1.000.000,00
Jaula larga	\$ 1.080.000,00
<b>Total Inversión en Maquinaria</b>	<b>\$ 7.380.000,00</b>
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 11.255.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 6.2.2.6 Total Capital de Trabajo del Proyecto de Inversión Instalación Hotelaría de Hacienda

El capital de trabajo es el conjunto de recursos necesarios, requeridos para comenzar la operación normal de la hotelería de hacienda. Según los profesionales a cargo dado que el proceso requiere 90 días se hará coincidir este plazo para la definición del capital de trabajo.

Los animales ingresan cuentan con un peso de 130 kg y salen de la hotelería con un peso de 450 kg. ajustado a las disposiciones que solo se comercializarán novillos.

El ciclo de engorde se observa a continuación:

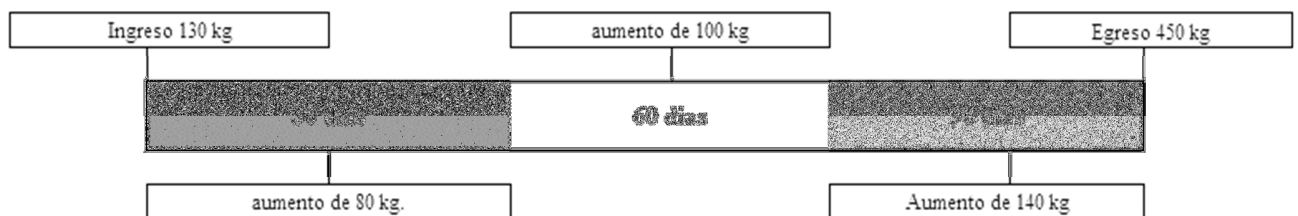


Figura 12 Ciclo de Engorde con indicación de kilogramos

Fuente: Elaboración propia

Además, considerando el informe del veterinario, la mortandad se da en el primer tramo, es decir, dentro de los primeros 30 días. Por ende, considerando el ciclo por el cual transcurrirán los animales, el servicio de hotelería demandará los siguientes costos operativos:

- Costos Variables Operativos

Costos de alimentación:

Cada animal consume un 3% de su peso vivo, el cual permitirá la mayor conversión de kilos de alimento/kilos de carne. Siendo un 70% de granos de maíz y el 30% de balanceado el cual se compone de forraje y un compuesto proteico. Se tomará el peso del animal cada 30 días a fin de corregir las raciones.

- 1) Primera etapa, 30 días: el animal finaliza con 210 kilos por lo que el veterinario prepara la ración considerando el peso de ingreso más los kilos que obtiene al finalizar el ciclo, de esta forma se reduce la posible escasez de alimento cuando el animal incrementa su peso por día.

- Maíz: 4,41 kg, por cabeza por día.
- Forraje + compuesto proteico: 1,89 kg, por cabeza por día.

- 2) Segunda etapa, 60 días: el animal finaliza con 330 kilos, realizando el mismo procedimiento, siendo la ración la siguiente:

- Maíz: 6,93 kg, por cabeza por día.
- Forraje + compuesto proteico: 2,97 kg, por cabeza por día.

- 3) Tercera etapa, 90 días: el animal finaliza con 450 kilos, por lo que la ración preparada para los animales son las siguientes:

- Maíz: 9,45 kg, por cabeza por día.
- Forraje + compuesto proteico: 4,05 kg, por cabeza por día.



Tanto el maíz, como el complejo proteico y forrajes serán adquiridos en la empresa Biotel animal, de la sucursal de Marcos Juárez.

El precio a futuro de la tonelada de maíz es de \$ 4.650 para el año 2018, es decir, \$ 4,65 el kilo (El Rural, 2018)

El precio del complejo proteico es de \$ 5,32 el kilo.

Consumo de agua:

Para el caso particular, los profesionales establecieron que por cada 9 kilos de peso vivo, se consume un (1) litro de agua limpia. En este caso, la empresa cuenta con un molino para la extracción de agua por medio de un motor. Los días de viento, el molino extrae por si solo el agua, prendiendo el motor sólo en aquellos momentos que el viento no permite moverlo. Esto genera que solo se abone el costo del consumo eléctrico, el cual está compuesto de la siguiente manera:

- Cargo Fijo Mensual (CFM): \$ 262,2170
- Por cada kWh consumido: \$ 5,20907

- 1) Primera etapa, 30 días: el animal finaliza con 210 kilos. Se procederá con el mismo procedimiento para la determinación de la ración de alimento, por ende los litros que va a consumir cada animal en esta etapa es de 23 litros por día. Según la estimación de la empresa que construye el hotel, la demanda de kilowatts es de 9700.

- 2) Segunda etapa, 60 días: el animal finaliza con 330 kilos, por lo que se requerirá 36 litros de agua por día. Según la estimación de la empresa que construye el hotel, la demanda de kilowatts es de 15.182
  
- 3) Tercera etapa, 90 días: el animal finaliza con 450 kilos, por lo que se requerirá 50 litros de agua por día. Según la estimación de la empresa que construye el hotel, la demanda de kilowatts es de 21.086

- Costos Fijos Operativos

Mano de obra: los puestos que se abonarán de forma mensual serán los siguientes:

- Conductor Tractorista: la remuneración será \$17.727,33 para el año 2018 y \$ 18447,96 para el año 2019
- Cuidador nocturno: la remuneración será \$ 16.336,56 para el año 2018 y \$ 17.000,64 para el año 2019
- Encargado: la remuneración será \$ 20.417,15 para el año 2018 y \$ 21.247,12 para el año 2019.

Los montos están establecidos en la Resolución de la UATRE N°100, anexo V y anexo VII, siendo los aportes patronales del 23,34% (Anexo VIII)

Para los próximos años que integran el horizonte temporal, se incrementará las remuneraciones según la evolución de la inflación.

- Empleado Administrativo, se tomará el monto establecido para un administrativo \$ 18.987,91 (Anexo VIII). Además se considerará que la remuneración seguirá la evolución de la inflación.
- Las cargas sociales total representan un 27%
- En el caso del ingeniero agrónomo y del veterinario, cobrarán por sus servicios de forma mensual, dado que los mismos son monotributistas. El monto cobrados por los profesionales son:
  - Ingeniero Agrónomo: \$ 31.540 por mes
  - Médico Veterinario: \$ 33.650 por mes

#### Gastos de comercialización

Está compuesto por el costo de publicidad on-line de \$ 1120 por mes y la placa en TV que es de \$ 3150. También se consideran costos operativos, dado sé que son requeridos para la difusión del nuevo hotel de hacienda en Leones.

#### Gastos de librería

Se estima un gasto de \$ 1.080 por mes, para artículos de librería en promedio por mes. También se consideran costos operativos, dado sé que son requeridos para el ordenamiento de los datos que surgen de la actividad.

Por ende el capital de trabajo, para los 90 días, asciende a \$ 1.192.778,64 (Anexo IX)

Tabla 17 Capital de Trabajo

	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Costos Fijos			
Tractorista	\$ 35.454,66	\$ 35.454,66	\$ 35.454,66
Cuidador	\$ 16.336,56	\$ 16.336,56	\$ 16.336,56
Encargado	\$ 20.417,15	\$ 20.417,15	\$ 20.417,15
Cargas Sociales	\$ 16.853,43	\$ 16.853,43	\$ 16.853,43
Administrativo	\$ 18.987,91	\$ 18.987,91	\$ 18.987,91
Cargas Sociales	\$ 5.126,74	\$ 5.126,74	\$ 5.126,74
Ing. Agrónomo	\$ 31.540,00	\$ 31.540,00	\$ 31.540,00
Veterinario	\$ 33.650,00	\$ 33.650,00	\$ 33.650,00
Gastos Publicidad			
On line	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00
TV	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00
Gastos Librería	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00
Costos Variables			
Maíz	\$ 57.131,11	\$ 89.777,46	\$ 122.423,81
Forraje+Proteico	\$ 28.012,67	\$ 44.019,91	\$ 60.027,16
Energía Eléctrica	\$ 50.790,20	\$ 79.346,32	\$ 110.100,67
Total mensual	\$ 319.650,43	\$ 396.860,14	\$ 476.268,08
Total periodo 3 meses			\$ 1.192.778,64

Fuente: Elaboración propia

### 6.2.3 Requerimiento de Inversión

Efectuando un resumen de los requerimientos para llevar adelante el proyecto de inversión de instalación de un hotel de hacienda bovina en la localidad de Leones, provincia de Córdoba, se obtiene que el total de fondos requeridos son los siguientes:

Tabla 18 Total de Inversión

<b>Total Activo Fijo</b>	
<b>Inversión en Corrales (20 corrales)</b>	
Total materiales	\$ 3.775.400,00
Costo Mano de obra por corral (incluye movimiento de suelo)	\$ 99.600,00
<b>Total Inversión en Corrales (20 corrales)</b>	<b>\$ 3.875.000,00</b>
<b>Inversión en Maquinaria</b>	
Mixer	\$ 700.000,00
Camiones (usados)	\$ 4.600.000,00
Tractores (nuevos)	\$ 1.000.000,00
Jaula larga	\$ 1.080.000,00
Excavadora	\$ 220.000,00
<b>Total Inversión en Maquinaria</b>	<b>\$ 7.600.000,00</b>
<b>Total Activo Fijo</b>	
	<b>\$ 11.475.000,00</b>
<b>Total Capital de Trabajo</b>	
	<b>\$ 1.192.778,64</b>
<b>Total Inversión</b>	
	<b>\$ 12.667.778,64</b>

Fuente: Elaboración Propia

#### 6.2.4 Conclusiones de la Viabilidad Técnica

Se observa luego de realizar en análisis de viabilidad técnica, que para la instalación del hotel de hacienda, se requiere una inversión inicial, la cual incluye maquinarias, la construcción de los corrales y capital de trabajo \$ 12.667.778,64

Para la instalación, se utilizará las 12 hectáreas que pertenecen a la empresa, fuera del ejido urbano, lo que permite cumplir con las disposiciones sanitarias.

### 6.3 Viabilidad Organizacional

La hotelería a instalar requerirá contar con el siguiente organigrama para el desarrollo de la actividad:



*Figura 13 Organigrama de la Hotelería de Hacienda*

Fuente: Elaboración propia

El área de dirección de la hotelería lo desarrollará el encargado de la misma, siendo las funciones la de administrar las actividades del establecimiento, desde el cuidado de los animales, proceso de alimentación y finalizando con el control de los animales mientras dura su estadía. Contando las dimensiones del establecimiento se requerirá solo una (1) persona desarrollando dicho puesto. Rendirá cuentas a la gerencia de la empresa Leones.

E área de servicio de hotelería, tendrá como función el desarrollo de las actividades de engorde de los animales, cuidado y manejo de efluentes. Los empleados seguirán las pautas del encargado de la hotelería, y el ingeniero agrónomo. El servicio será desarrollado por dos (2) peones rurales y un cuidador nocturno.

El área de sanidad y manejo de efluentes serán desarrolladas por un médico veterinario y un ingeniero agrónomo, donde sus puestos no son permanentes. Ellos establecerán los lineamientos y visitarán los animales para efectuar los controles necesarios para cumplir con las normas sanitarias.

El área de administración tendrá la función de coordinación, ejecución de las tareas administrativas y contables de la hotelería. Atenderá las consultas de los propietarios de los animales que se encuentran en el establecimiento, como también efectuará el control de horas de los empleados que se desempeñan en el hotel. Se requerirá el desempeño de un (1) personal.

#### *6.3.1 Presupuesto de Plantel del Personal*

El presupuesto de mano de obra corresponde a las erogaciones que se efectuarán a la planta de empleados y los prestadores de servicios, relacionados con la actividad de la hotelería de hacienda bovina.

Los costos de mano de obra serán tomados según la escala salarial definida según la actividad desarrollada. En el caso del hotel de Leones, se cuenta con personal que se encuentra dentro del Régimen del Trabajador Agrario, siguiendo lo establecido por la

Resolución de la UATRE N°100, anexo V y anexo VII (Anexo VIII), y de la actividad de empleados de Comercio Convenio N° 130/75

En el caso del veterinario y del ingeniero agrónomo se le abonará el monto del servicio prestado, facturando como monotributistas.

Se tomará trece (12) sueldos, sumando un (1) sueldo más en concepto de Sueldo Anual Complementario (SAC).

Presupuesto de Mano de Obra Directa						
	Cant.	2018	2019	2020	2021	2022
Conductor tractorista	2	\$ 460.910,58	\$ 479.646,96	\$ 571.739,18	\$ 623.767,44	\$ 654.955,81
Encargado	1	\$ 265.422,95	\$ 276.212,56	\$ 329.245,37	\$ 359.206,70	\$ 377.167,04
Administrativo	1	\$ 310.426,09	\$ 314.724,61	\$ 429.755,07	\$ 409.290,54	\$ 429.755,07
Médico Veterinario		\$ 459.164,28	\$ 585.434,46	\$ 697.837,87	\$ 760.643,28	\$ 798.675,45
Ingeniero Agrónomo		\$ 444.000,00	\$ 566.100,00	\$ 674.791,20	\$ 735.522,41	\$ 772.298,53
Total Cargas Sociales		\$ 302.909,68	\$ 312.976,60	\$ 373.068,10	\$ 407.017,30	\$ 427.368,17
Total Mano de Obra		\$ 2.242.833,58	\$ 2.535.095,18	\$ 3.076.436,79	\$ 3.295.447,67	\$ 3.460.220,06

Tabla 19 Presupuesto del Plantel del Personal

Fuente: Elaboración Propia (Anexo X)



### *6.3.2 Conclusión Viabilidad Organizacional*

Se puede determinar que la instalación de la hotelería de hacienda provocará la necesidad de contratar nuevo personal que se desempeñe dentro del establecimiento, siguiendo el organigrama propuesto.

Los empleados deberán afiliarse al sindicato de Unión Argentina de Trabajadores Rurales y Estibadores (UATRE) , de acuerdo al Régimen de Trabajo Agrario Ley N°26.727 y su Decreto Reglamentario N°301/13

Para el caso del empleado administrativo deberá afiliarse al Centro de Empleados de Comercio, bajo el Convenio de Trabajo N° 130/75.

El veterinario y el ingeniero agrónomo, no serán empleados en relación de dependencia, contratando sus servicios como monotributistas.

### *6.4 Viabilidad Legal*

En este caso en particular, no es necesario la modificación de la forma jurídica, es decir, que la empresa seguirá siendo una sociedad de responsabilidad limitada, esto permitirá continuar con la limitación de la responsabilidad de los socios, solo al capital aportado.

Con respecto a sus obligaciones fiscales:

- Impuesto Inmobiliario Rural: este impuesto la empresa Leones S.R.L está pagando, según la entrevista en cuatro (4) cuotas iguales, dado que

poseen la propiedad de las doce (12) hectáreas donde se instalará el hotel de hacienda.

- Impuesto a los Ingresos Brutos realicen y en los montos determinados por el código Tributario de la provincia, en los porcentajes que este señale para cada actividad. La actividad agropecuaria en la provincia de Córdoba, está regulado por la Ley Impositiva Anual código de Actividad 014115, referido a la actividad de engorde, siendo la alícuota 0,70%. Esto indica que la actividad debe inscribirse en el impuesto provincial (Dirección General de Rentas, 2018)
- Impuesto a las ganancias: la empresa Leones S.R.L abonará como ganancia de tercera categoría por lo que estará sujeta al pago del impuesto correspondiente al 35% de su utilidad.
- Impuesto al valor agregado: la actividad de prestación de servicios de engorde está gravada al 21%.
- Tasa Municipal: con respecto a las obligaciones tributarias en la localidad, según la ordenanza N° 3967/2018, la actividad de feeldot, identificada con el número 12112, la alícuota es de 0% (Municipalidad de Leones, 2018)

Con respecto a sus obligaciones sanitarias:

- Se debe cumplir con las disposiciones establecidas en el Registro Nacional de Establecimientos Pecuarios de Engorde a Corral, respetando la Resolución 329 E/2017, del SENASA (SENASA, 2018)

Además, para adquirir la inscripción:

- No deben poseer deuda en SENASA
- No poseer sanciones en SENASA
- No poseer diferencias de stock de existencia de ganado en el momento de la inspección.
- Poseer el establecimiento sanitarios saneados, tampoco deben poseer faltas de carnet de vacunación (SENASA, 2018)

#### *6.4.1 Conclusión legal*

De acuerdo al análisis realizado en dicha viabilidad, se arriba que la empresa puede continuar con la misma forma jurídica.

Con respecto a las obligaciones tributarias, la actividad está gravada por lo que está obligada a cumplir con el impuesto a las ganancias, iva, y en la provincia, en impuesto a los ingresos brutos. Solo está exenta en el ámbito municipal.

No obstante, será necesario que la empresa continúe con su asesor contable e impositivo a fin de que cumpla con los requerimientos de impuestos tanto nacionales, provinciales y municipales de la nueva actividad.

## *6.5 Viabilidad ambiental*

El terreno de 12 hectáreas donde se instalará el hotel de hacienda, no cuenta con las instalaciones adecuadas para el tratamiento los desechos propios del servicio de hotelería.

La contratación de la construcción del hotel por medio de la empresa Farmquip, asegurará el cumplimiento de las disposiciones de la Resolución N° 329 E/2017 del SENASA, a fin de poder obtener la habilitación del establecimiento.

A continuación se expone el manejo de los efluentes que debe respetar la hotelería.

### *6.5.1 Manejo de efluentes*

Los efluentes líquidos fluyen desde las zanjas de drenaje, que se encuentran dentro y fuera de los corrales formando una red colectora de todos los efluentes para su direccionamiento a una laguna de decantación. Desde allí circulan hacia los sistemas de evaporación y terminan en las lagunas de almacenamiento. El objetivo principal de que sean conducidos y tratados, es evitar la contaminación (Pasinato; Inta, 2017)

Funciones de las lagunas de almacenamiento:

- Captura de escorrentía, colabora a minimizar la contaminación de napas y cursos hídricos.
- Tratamiento y almacenamiento de agua, que puede ser reutilizada para riego o limpieza.

- Recolección del agua efluente para ser evaporada (Pasinato; Inta, 2017)

Las lagunas de almacenamiento deben tener la capacidad de almacenar líquidos al menos por un año. Lo más importante de estas lagunas es que no sufran rebalses.

La correcta compactación del fondo evita la infiltración y facilita el acceso a la limpieza. El material sedimentado corresponde en un 70 % material biodegradable (estiércol) y un 30% material correspondiente al suelo (Pasinato; Inta, 2017)

El material semisólido colectado puede utilizarse para fertilización, de ser así deberá utilizarse en un periodo corto de tiempo para evitar la contaminación con patógenos (Pasinato; Inta, 2017)

El cálculo del tamaño de las estructuras (canales y lagunas) dependerá de la superficie de captura de las precipitaciones, de las lluvias anuales totales, de su intensidad, de la capacidad de evaporación natural y de la frecuencia en la utilización de líquidos colectados (Pasinato; Inta, 2017)

#### *6.5.2 Manejo del estiércol*

El primer paso en cuanto al manejo y utilización del estiércol, sería hacer una buena estimación de la producción.

Durante su estadía, un animal consume alrededor de una tonelada de alimento, y dependiendo de la digestibilidad de la dieta, un feedlot de 3000 cabezas puede producir entre 3600 y 5400 toneladas de estiércol anualmente (Pasinato; Inta, 2017)

La reducción en la producción de heces es el primer factor para disminuir la polución, alimentos concentrados, tienen mayor digestibilidad y generan menos emisiones.

Cuanto mayor es el periodo de permanencia de los excrementos en los corrales, mayores son las pérdidas de elementos como el nitrógeno y el potasio perdiendo gran parte de su valor como fertilizante. Su permanencia, no sólo afecta su valor, sino que aumentan los riesgos de contaminación ambiental. Esto sucede porque la mayor parte del nitrógeno y del potasio se encuentran en la fracción líquida del estiércol, que puede filtrarse hacia las napas (Pasinato; Inta, 2017)

La remoción frecuente del estiércol exige el apilado fuera de los corrales, debe ser distribuido en capas para lograr una mayor evaporación, manteniendo la aerobiosis y el menor nivel de humedad posible. El apilado excesivo con elevada humedad puede generar putrefacción (Pasinato; Inta, 2017)

Este material debe mantenerse al menos un año antes de ser incorporado como fertilizante, el cual será utilizado por la empresa Leones S.R.L

En el suelo el mayor impacto es la salinización, las excretas depositadas pueden provocar aumentos significativos del contenido de nitrógeno y fosforo. Si los nitratos llegan por lixiviación a la napa freática o a cursos de agua la contaminación sería muy elevada (Pasinato; Inta, 2017)

A continuación se expone como es el diseño de manejo de efluentes y estiércol

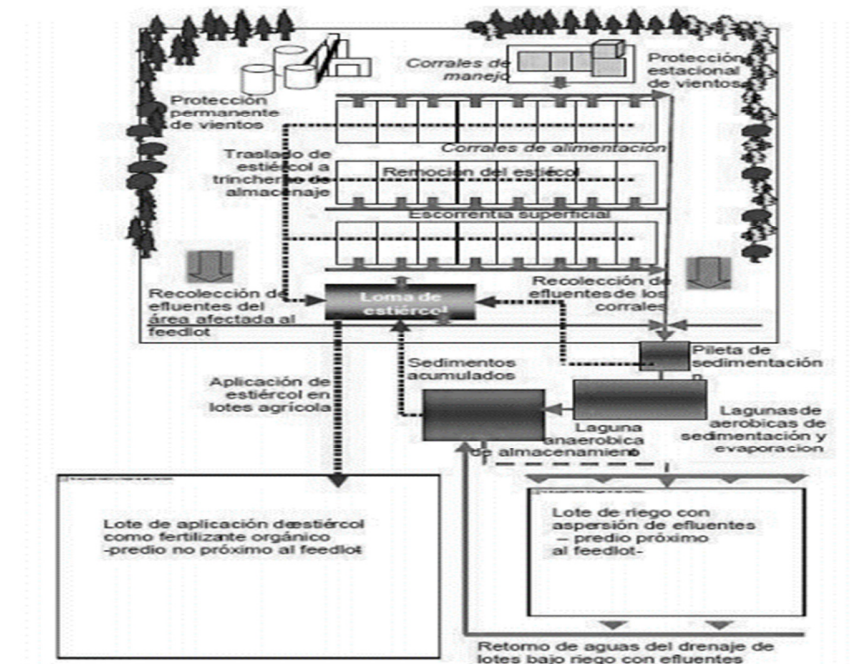


Figura 14 Manejo de Efluentes y Estiércol

Fuente: (Pasinato; Inta, 2017, pág. 1)

### 6.5.3 Conclusiones Viabilidad Ambiental

Es muy importante tener en cuenta el tratamiento de todos los residuos tanto líquidos como sólidos. Una filtración a las napas de estos residuos significaría la contaminación de toda la zona. Eso no sólo afectaría a los habitantes de la zona, sino también a los mismos animales que se alimenten con agua contaminada.

Por ello, se aconseja el control de las instalaciones de tratamiento de efluentes y manejo de estiércol a fin de cumplir con las disposiciones sanitarias y evitar infracciones y posibles multas. El estiércol será utilizado como fertilizante en los campos propiedad

de la empresa, según la recomendación del ingeniero agrónomo que realiza el manejo de efluentes en la hotelería.

## *6.6 Viabilidad económico-financiera*

### *6.6.1 Determinación de Requerimiento de Fondo para la Inversión*

En primer lugar, se determinará, el monto requerido para la instalación del hotel de hacienda, teniendo en cuenta que los propietarios de la empresa Leones S.R.L, aportarán un 30%, \$ 4.433.722,52 y el resto, el 70%, \$ 8.234.056,12 se solicitarán a terceros.

Para solicitar fondos se analizará las diferentes entidades financieras que ofrecen fondos para inversiones.

#### Alternativas

##### 1) Banco de Inversión y Comercio Exterior S.A.

###### Condiciones:

- Posibilita financiar el 80% del total de la inversión
- Préstamo: en pesos
- Sistema Francés
- Tasa de Interés: 60,67% anual (Banco Inversión y Comercio Exterior S.A, 2018)

##### 2) Banco Nación Línea Carlos Pellegrini

- Posibilita financiar el 100% del total de la inversión
- Préstamo: en pesos



- Sistema Francés
- Tasa de Interés: 38,35% anual (Banco Nacion Argentina, 2018)

Considerando las dos alternativas más factibles del mercado, se tomará la ofrecida por el banco nación.

Tabla 20 Cuadro de Amortización

Período	Cuota Mensual	Intereses	Cuota amortización	Capital vivo
0				8.234.056,12
2018	2.251.909,40	940.960,87	1.310.948,53	6.923.107,59
2019	2.251.909,40	791.149,98	1.460.759,42	5.462.348,16
2020	2.251.909,40	624.219,19	1.627.690,21	3.834.657,96
2021	2.251.909,40	438.212,11	1.813.697,30	2.020.960,66
2022	2.251.909,40	230.948,74	2.020.960,66	0,00

Fuente: Elaboración Propia

### 6.6.2 Presupuestos

#### 1) Presupuestos Ingresos

El mismo fue determinado en el análisis de viabilidad comercial, tabla N° 11, el cual es el siguiente:

Presupuesto de Ingresos					
Ingresos	2018	2019	2020	2021	2022
Ingreso por Hospedaje					
Terneros y terneras	11256	11372	11488	11604	11724
Mortanda (1%)	113	114	115	116	117
Total Cabezas de Ganado	11144	11257	11372	11488	11606
Precio ajustados a inflacion	\$471,11	\$552,38	\$647,66	\$759,38	\$890,38

Crecimiento de precios	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%	17,25%
Total Ingresos	\$15.750.166,24	\$18.656.446,86	\$22.097.816,50	\$26.171.312,75	\$31.003.194,75

Fuente: Elaboración propia

## 2) Presupuesto de Egresos

### a) Presupuesto de Alimento

El costo del alimento forma parte del costo operativo. Considerando que un ciclo de 90 días hasta llegar al peso establecido para la faena. Teniendo en cuenta que el año cuenta con 365 días, se puede advertir que en el hotel transcurrirán 4 ciclos.

Dado que el consumo de agua es parte de la alimentación se considerará el mismo dentro del presupuesto.

Tabla 21 Presupuesto de Alimento y Agua

<b>Presupuesto de Alimento y Agua</b>					
Años	2018	2019	2020	2021	2022
Alimento					
Granos	\$ 1.077.329,48	\$ 1.373.595,09	\$ 1.637.325,35	\$ 1.786.321,96	\$ 1.875.638,05
Forraje y Proteína	\$ 528.238,97	\$ 673.504,69	\$ 802.817,59	\$ 875.873,99	\$ 919.667,69
Total alimento	\$ 1.605.568,46	\$ 2.047.099,78	\$ 2.440.142,94	\$ 2.662.195,95	\$ 2.795.305,75
Consumo de Agua					
Tasa fija	\$ 3.146,60	\$ 4.011,92	\$ 4.782,21	\$ 5.217,39	\$ 5.478,26
Tasa Variable	\$ 957.802,12	\$ 1.221.197,70	\$ 1.454.446,46	\$ 1.586.801,09	\$ 1.666.141,15
Total Consumo de Agua	\$ 960.948,72	\$ 1.225.209,62	\$ 1.459.228,67	\$ 1.592.018,48	\$ 1.671.619,40
Total	\$ 2.566.517,18	\$ 3.272.309,40	\$ 3.899.371,61	\$ 4.254.214,43	\$ 4.466.925,15

Fuente: Elaboración Propia (Anexo XI)

b) Presupuesto de mano de obra directa

En este caso se transcribirá la tabla de presupuesto de mano de obra determinado en la viabilidad técnica por motivo de la determinación de la necesidad de mano de obra, en este caso solo lo considerado como directamente relacionado con la actividad.

Tabla 22 Presupuesto de Mano de Obra Directa

Presupuesto de Mano de Obra Directa						
	Cant.	2018	2019	2020	2021	2022
Conductor tractorista	2	\$ 460.910,58	\$ 479.646,96	\$ 571.739,18	\$ 623.767,44	\$ 654.955,81
Encargado	1	\$ 265.422,95	\$ 276.212,56	\$ 329.245,37	\$ 359.206,70	\$ 377.167,04
Cargas Sociales		\$ 302.909,68	\$ 312.976,60	\$ 373.068,10	\$ 407.017,30	\$ 427.368,17
<b>Total</b>		<b>\$ 1.029.243,21</b>	<b>\$ 1.068.836,12</b>	<b>\$ 1.274.052,65</b>	<b>\$ 1.389.991,44</b>	<b>\$ 1.459.491,02</b>

Fuente: Elaboración propia

c) Presupuesto de Depreciaciones

Se depreciarán de acuerdo a las normas contables generalmente aceptadas: rodados en 5 años y maquinaria en 10 años. Así mismo, se calculará la depreciación de los corrales, que según las normas contables y siguiendo la utilización de los mismos, será de 10 años su amortización.

Tabla 23 Presupuesto de Depreciaciones

Depreciaciones					
Rubro	1	2	3	4	5
Rodados y Maquinaria					
Mixer	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00	\$35.000,00
Camión	\$460.000,00	\$460.000,00	\$460.000,00	\$460.000,00	\$460.000,00

Tractor	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00	\$100.000,00
Camión con jaula	\$216.000,00	\$216.000,00	\$216.000,00	\$216.000,00	\$216.000,00
Excavadora	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00	\$ 44.000,00
Instalaciones					
Corrales	\$387.500,00	\$387.500,00	\$387.500,00	\$387.500,00	\$387.500,00
depreciación total	\$1.242.500,00	\$1.242.500,00	\$1.242.500,00	\$1.242.500,00	\$1.242.500,00
depreciación acumulada	\$1.242.500,00	\$2.485.000,00	\$3.727.500,00	\$4.970.000,00	\$6.212.500,00

Fuente: Elaboración Propia (Anexo XII)

Solo se considerará valor de recupero de las maquinarias, que según la empresa que realiza el mantenimiento de las mismas será de un 35%, del valor de origen, considerando la utilización y el manteniendo de las maquinarias, que se efectuarán en la misma empresa.

#### d) Presupuesto de Gastos Indirectos

Se considerará como gastos indirectos de fabricación:

- El cuidador nocturno se considera como gasto indirecto, se tendrá en cuenta los aportes patronales para empleados rurales.
- Los servicios del veterinario y del ingeniero agrónomo, que seguirán el comportamiento de la inflación durante el horizonte temporal.
- Gastos de comercialización, se incluye los gastos de publicidad. Incluirá el impuesto a los ingresos brutos que corresponde a un 0,70% de las ventas.
- Los gastos de administración, estará compuesto por la remuneración abonado al empleado administrativo y el gasto de librería. Así mismo se incluye los gastos de librería.

- Gastos Financiación: está referido a los producidos por la fuente de financiamiento.

A continuación se expone el presupuesto de gastos indirectos en la siguiente tabla:

Tabla 24 Gastos Indirectos de Fabricación

Presupuesto Gastos indirectos de Fabricación					
	2018	2019	2020	2021	2022
Empleado/a administrativo/a	\$ 375.151,73	\$ 314.724,61	\$ 375.151,73	\$ 409.290,54	\$ 429.755,07
Cuidador nocturno	\$ 212.375,28	\$ 221.008,32	\$ 263.441,92	\$ 287.415,13	\$ 301.785,89
Aportes	\$ 150.859,36	\$ 136.558,99	\$ 162.778,31	\$ 177.591,14	\$ 186.470,69
Médico Veterinario	\$ 403.800,00	\$ 514.845,00	\$ 613.695,24	\$ 669.541,51	\$ 703.018,58
Ingeniero Agrónomo	\$ 378.480,00	\$ 482.562,00	\$ 575.213,90	\$ 627.558,37	\$ 658.936,29
Gastos Comercialización					
Publicidad	\$ 64.200,00	\$ 81.855,00	\$ 97.571,16	\$ 106.450,14	\$ 111.772,64
Gastos librería	\$ 12.960,00	\$ 16.524,00	\$ 19.696,61	\$ 21.489,00	\$ 22.563,45
Ingresos Brutos	\$ 94.030,84	\$ 121.118,77	\$ 145.846,26	\$ 160.724,96	\$ 170.506,41
Gastos de Financiación	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40
Total	\$ 3.943.766,61	\$ 4.141.106,09	\$ 4.505.304,53	\$ 4.711.970,18	\$ 4.836.718,43

Fuente: Elaboración Propia (Anexo XIII)

### 6.6.3 Flujo de Caja

Para determinar la viabilidad el proyecto, es menester el cálculo del flujo neto de caja, el cual estará determinado por la diferencia entre el flujo económico y el flujo financiero.

A continuación, se presenta el flujo de caja económico para el periodo de 5 años, considerando que el recupero del capital de trabajo es del 30% según la determinación del ingeniero agrónomo:

Tabla 25 Flujo de Caja Económico

Flujo de Caja Económico						
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos						
Servicio de hotelería		\$19.199.328,96	\$23.760.363,52	\$29.403.345,38	\$36.382.800,69	\$45.029.829,81
Recupero Maquinarias						\$ 1.557.500,00
Recuperación del Capital de Trabajo						\$ 357.833,59
Total Ingresos		\$ 19.199.328,96	\$ 23.760.363,52	\$ 29.403.345,38	\$ 36.382.800,69	\$ 46.945.163,41
Egresos						
Inversión en Activos Fijos	\$ 11.475.000,00					
inversión en Capital de Trabajo	\$ 1.192.778,64					
Costo Operativos						
Costos Fijos y Variables Operativos		\$ 4.639.984,06	\$ 5.611.144,18	\$ 6.687.262,67	\$ 7.295.803,57	\$ 7.660.593,75
Gastos Administración		\$ 326.450,39	\$ 416.224,25	\$ 496.139,31	\$ 541.287,99	\$ 568.352,39
Gastos Comercialización		\$ 171.190,84	\$ 279.787,04	\$ 335.711,51	\$ 368.667,61	\$ 389.714,29
Depreciación		\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00
Intereses		\$ 940.960,87	\$ 791.149,98	\$ 624.219,19	\$ 438.212,11	\$ 230.948,74
Utilidad antes de Impuesto		\$ 11.878.242,79	\$ 15.419.558,06	\$ 20.017.512,70	\$ 26.496.329,40	\$ 36.853.054,24
Impuesto a las ganancias		\$ 4.157.384,98	\$ 5.417.946,56	\$ 7.031.538,57	\$ 8.102.147,03	\$ 10.985.795,68
Utilidad después impuesto		\$ 7.720.857,81	\$ 10.001.611,49	\$ 12.985.974,14	\$ 18.394.182,37	\$ 25.867.258,56
Depreciación		\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00
Flujo de Caja Económico	\$ 12.667.778,64	\$ 8.963.357,81	\$ 11.244.111,49	\$ 14.228.474,14	\$ 19.636.682,37	\$ 27.109.758,56

Fuente: Elaboración Propia (Anexo IX)

Además se presenta el flujo de caja financiero para el horizonte temporal, el cual se expone en la siguiente tabla:

Tabla 26 Flujo de Caja Financiero

<b>Flujo de Caja Financiero</b>						
	<b>0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Flujo de Financiamiento Neto						
préstamo						
Amortización		\$ 1.310.948,53	1.460.759,42	1.627.690,21	1.813.697,30	2.020.960,66
Intereses		\$ 940.960,87	\$ 791.149,98	\$ 624.219,19	\$ 438.212,11	\$ 230.948,74
Total Flujo Financiero	\$ 8.091.056,12	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40

Fuente: Elaboración Propia

La conjunción de ambas tablas, permite obtener el flujo de caja financiero para el proyecto:

Tabla 27 Flujo Neto de Caja

<b>Flujo de Caja Economico</b>						
	<b>0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Flujo de Caja Economico	-\$ 12.667.778,64	\$ 8.963.357,81	\$ 11.244.111,49	\$ 14.228.474,14	\$ 19.636.682,37	\$ 27.109.758,56
Total Flujo Financiero		\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40
Flujo de Caja Financiero	-\$ 12.667.778,64	\$ 6.711.448,41	\$ 8.992.202,09	\$ 11.976.564,74	\$ 17.384.772,97	\$ 24.857.849,16

Fuente: Elaboración propia

Siguiendo el análisis el flujo de financiero se observa flujos positivos para todo el horizonte de planeación.

#### 6.6.4 Evaluación Económica y Financiera

A fin de efectuar la evaluación económica y financiero del proyecto, se debe obtener en primera lugar el costo del capital.

##### 6.6.4.1 Costo del Capital

Se denomina costo del capital a la rentabilidad que obtienen los inversores con sus fondos destinándolas en la mejor alternativa de inversión. En el presente caso, para calcular el mismo se tomará el modelo de CAPM.

$$CAPM = R_{LR} + (K_m - K_{LR})\beta$$

Donde:

- $K_{LR}$  = tasa libre de riesgo
- $K_m$  = rentabilidad del mercado
- $\beta$  = beta del activo

Tasas	Porcentaje
Tasa bono soberano argentino de 10 años	24,51%
Tasa Esperada de Rentabilidad esperada (surge de entrevistas)	65,00%
B Beta	1,12



Fuente: (InvertirOnline, 2019) (Rava Bursatil, 2019)

$$CAPM = 0,2551 + (0,65 - 0,2551) * 1,12$$

$$CAPM = 69,74\%$$

Por ende, esta es la tasa del 69,74% es la que se utilizará para determinar la viabilidad del proyecto.

#### *6.6.4.2 Calculo del Valor Presente Neto (VPN)*

Considerando los flujos netos de caja y tomando el costo de capital, el proyecto de inversión arroja un VPN \$ 714.602,83, lo que indica que la inversión es rentable, con las condiciones establecidas.

#### *6.6.4.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)*

En el caso de la tasa interna de retorno el mismo da como resultado un 73,40%. Si se compara con el costo del capital, se puede determinar que la inversión es viable.

### *6.7 Análisis de Sensibilidad*

En este punto se analizará que ocurre con el proyecto de inversión para diferentes escenarios. En los puntos anteriores, se presentó el escenario posible, siendo el mismo viable.

A continuación se presenta dos escenarios:

- pesimista donde la demanda se reduce en un 20%
- optimista donde el precio se incrementa en un 20% por sobre la inflación.

a) Escenario Pesimista

Considerando el supuesto, se expone el flujo económico, con una reducción de la demanda del servicio de hotelería.

Tabla 28 Flujo Económico de Caja Reducción Demanda 20%

Flujo de Caja Economico						
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos						
Servicio de hoteleria		\$13.438.854,92	\$16.632.254,46	\$20.573.075,92	\$25.459.181,45	\$31.497.866,96
Recupero Maquinarias						\$ 1.557.500,00
Recuperacion del Capital de Trabajo						\$ 357.833,59
Total Ingresos		\$ 13.438.854,92	\$ 16.632.254,46	\$ 20.573.075,92	\$ 25.459.181,45	\$ 33.413.200,55
Egresos						
Inversion en Activos Fijos	\$ 11.475.000,00					
inversion en Capital de Trabajo	\$ 1.192.778,64					
Costo Operativos						
Costos Fijos y Variables Operativos		\$ 4.158.257,05	\$ 4.996.942,24	\$ 5.955.133,95	\$ 6.497.051,14	\$ 6.821.903,70
Gastos Administracion		\$ 326.450,39	\$ 416.224,25	\$ 496.139,31	\$ 541.287,99	\$ 568.352,39
Gastos Comercializacion		\$ 174.241,97	\$ 223.434,13	\$ 267.786,24	\$ 293.830,45	\$ 310.255,43
Depreciacion		\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00
Intereses		\$ 940.960,87	\$ 791.149,98	\$ 624.219,19	\$ 438.212,11	\$ 230.948,74
Utilidad antes de Impuesto		\$ 6.596.444,64	\$ 8.962.003,86	\$ 11.987.297,23	\$ 16.446.299,76	\$ 24.239.240,30

Impuesto a las ganancias		\$ 2.308.755,62	\$ 3.136.701,35	\$ 4.195.554,03	\$ 5.756.204,92	\$ 8.483.734,10
Utilidad despues impuesto		\$ 4.287.689,02	\$ 5.825.302,51	\$ 7.791.743,20	10.690.094,84	15.755.506,19
Depreciacion		\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00
Flujo de Caja Economico	\$ 12.667.778,64	\$ 5.530.189,02	\$ 7.067.802,51	\$ 9.034.243,20	11.932.594,84	16.998.006,19

Fuente: Elaboración propia (Anexo X)

Dado que el flujo financiero es el mismo que para el escenario probable, el flujo neto de caja es el siguiente:

Tabla 29 Flujo Neto de Caja Reducción de Demanda del 20%

Flujo de Caja Economico						
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Flujo de Caja Economico	-\$ 12.667.778,64	\$ 5.530.189,02	\$ 7.067.802,51	\$ 9.034.243,20	\$ 11.932.594,84	\$ 16.998.006,19
Total Flujo Financiero		\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40	\$ 2.251.909,40
Flujo de Caja Financiero	-\$ 12.667.778,64	\$ 3.278.279,62	\$ 4.815.893,11	\$ 6.782.333,80	\$ 9.680.685,44	\$ 14.746.096,79

VPN: - \$5.465.345,83

TIR: 39,51%

a) Escenario Optimista

Considerando el supuesto, se expone el flujo económico, ante el incremento del precio en un 20%

Tabla 30 Flujo Económico de Caja Incremento de Precios

Flujo de Caja Economico						
	0	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos						
Servicio de hoteleria		\$23.039.194,75	\$28.403.289,45	\$35.013.833,14	\$43.158.979,07	\$53.211.516,21
Recupero Maquinarias						\$ 1.557.500,00
Recuperacion del Capital de Trabajo						\$ 357.833,59
Total Ingresos		\$ 23.039.194,75	\$ 28.403.289,45	\$ 35.013.833,14	\$ 43.158.979,07	\$ 55.126.849,80
Egresos						
Inversion en Activos Fijos	\$ 11.475.000,00					
inversion en Capital de Trabajo	\$ 1.192.778,64					
Costo Operativos						
Costos Fijos y Variables Operativos		\$ 4.639.984,06	\$ 5.611.144,18	\$ 6.687.262,67	\$ 7.295.803,57	\$ 7.660.593,75
Gastos Administracion		\$ 326.450,39	\$ 416.224,25	\$ 496.139,31	\$ 541.287,99	\$ 568.352,39
Gastos Comercializacion		\$ 243.594,59	\$ 312.759,23	\$ 375.415,64	\$ 412.422,32	\$ 436.132,44
Depreciacion		\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00
Intereses		\$ 940.960,87	\$ 791.149,98	\$ 624.219,19	\$ 438.212,11	\$ 230.948,74
Utilidad antes de Impuesto		\$ 15.645.704,83	\$ 20.029.511,80	\$ 25.588.296,33	\$ 33.228.753,08	\$ 44.988.322,48
Impuesto a las ganancias		\$ 5.475.996,69	\$ 7.010.329,13	\$ 8.955.903,72	\$ 11.630.063,58	\$ 15.745.912,87
Utilidad despues impuesto		\$ 10.169.708,14	\$ 13.019.182,67	\$ 16.632.392,61	\$ 21.598.689,50	\$ 29.242.409,61
Depreciacion		\$ 1.242.500,00	\$ 1.242.500,00	\$ 1,242.500,00	\$ 1,242.500,00	\$ 1,242.500,00
Flujo de Caja Economico	\$ 12.667.778,64	\$ 11.412.208,14	\$ 14.261.682,67	\$ 17.874.892,61	\$ 22.841.189,50	\$ 30.484.909,61

Fuente: Elaboración Propia (Anexo XI)

Dado que el flujo financiero es el mismo que para el escenario probable, el flujo neto de caja es el siguiente:

Tabla 31 Flujo Neto de Caja Incremento del 20% en el Precio del Servicio

<b>Flujo de Caja Economico</b>						
	<b>0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Flujo de Caja Economico	-\$ 12.667.778,64	\$ 11.412.208,14	14.261.682,67	17.874.892,61	22.841.189,50	30.484.909,61
Total Flujo Financiero		\$ 2.251.909,40	2.251.909,40	2.251.909,40	2.251.909,40	2.251.909,40
Flujo de Caja Financiero	-\$ 12.667.778,64	\$ 9.160.298,74	12.009.773,27	15.622.983,21	20.589.280,10	28.233.000,21

Fuente: Elaboración propia

VPN: \$ 4.575.836,30

TIR: 93,09%

Comparando escenarios

Tabla 32 Resultado análisis de escenarios

	Posible	Pesimista	Optimista
VPN	\$ 714.602,83	- \$ 5.465.345,83	\$ 4.575.836,30
TIR	73,40%	39,51%	93,09%

Fuente: Elaboración propia

Como se pudo determinar el proyecto de inversión es sensible a los cambios de variables, en particular a la reducción de la demanda. Por lo que se recomienda implementar políticas de comercialización de forma de evitar que se reduzca la demanda del servicio.

## **Capítulo 7 Conclusiones**

El presente trabajo de graduación, tuvo como objetivo analizar la viabilidad de la instalación de un hotel de hacienda vacuna en la localidad de Leones, provincia de Córdoba, por la empresa Leones S.R.L.

Esta empresa inició actividades en el año 2010, como una prestadora de servicios agropecuarios, siendo su actividad principal es la venta al por mayor en comisión o consignación de cereales, oleaginosas y forrajeras excepto semillas.

En el año 2015, dadas las intensas lluvias en la región, trajo como consecuencias campos anegados, reduciendo la cantidad de terrenos para el desarrollo de la agricultura y la ganadería. Ante la imposibilidad de los propietarios de ganado vacuno, de desarrollar su actividad, buscan una alternativa para continuar con la actividad, esta es la hotelería de hacienda.

Los servicios prestados por una hotelería de hacienda, permite que el ganado, que ingresa al establecimiento, pueda incrementar su peso hasta el lograr el peso de faena. En la actualidad la zona este de la provincia de Córdoba existen 268 establecimientos y en el departamento de Marcos Juárez, unos 70 feeldot.

Luego del análisis de viabilidad comercial, se observa que los productores que se dedican a las actividades de cría y recria, representan el 73,20%, los cuales son el

mercado objetivo, de los cuales el 38% está compuesto por terneros y terneras con un peso de 190 kg en promedio. Considerando estas premisas, se observó que existe una demanda insatisfecha, es decir, existen propietarios que podrían requerir los servicios de un hotel de hacienda vacuna.

Con respecto a la localización del hotel, los inversores poseen 12 hectáreas fuera del ejido urbano, lo que permite cumplir con las medidas sanitarias. Para la instalación del hotel se contrató a una empresa de Santa Fe denominada Farmaquip que realiza la construcción con el procedimiento llave en mano, el cual además, cuenta con el manejo de efluentes y control de estiércol y además permite cumplir con los requerimientos de la Resolución 329 E/2017, del SENASA.

Luego del análisis de viabilidad organizacional se determinó que el proyecto requiere de cinco (5) empleados en relación de dependencia, donde cuatro (4) estarán sujetos a las disposiciones del Régimen de Empleado Agrario y uno (1) bajo el Convenio N° 130/75, de empleados de comercio. Así mismo se requerirá los servicios de un médico veterinario y un ingeniero agrónomo, los cuales prestarán sus servicios como monotributistas.

Después de realizar todas las proyecciones, considerando el horizonte de planeación de cinco años el cual es el plazo de cancelación de los fondos de terceros, teniendo en cuenta el crecimiento promedio de los animales y los aumentos en el costo de alimentación, requerimiento de agua y demás gastos que demanda la prestación del

servicio de hotelería, se pudo determinar el flujo neto de caja, el cual arroja valores positivos para todos los años de estudio.

El VPN es mayor a cero siendo el mismo igual a \$ 714.602,83 y la TIR es de 73,40%, superior a la tasa de costo de capital, (69,74%), lo cual indica que la inversión de la instalación de un hotel de hacienda vacuna en la localidad de Leones S.R.L es viable.

A fin de estudiar la sensibilidad del proyecto de inversión se tomaron dos escenarios y se pudo determinar que el mismo es sensible a los cambios de demanda, donde una reducción del 20% deja de ser rentable la inversión, obteniendo una rentabilidad del 39,51%. Por lo que se recomienda implementar acciones que permitan captar el mercado, fidelizando los clientes.



## Bibliografía

### Libros de Texto

- Andres, E. (2004). *Metodología de Formulación de Proyectos de Inversión*. Peru.
- Arce, H. S. (2015). *Presupuestos, costos y decisiones de empresas agropecuarias*. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Fernandez Espinoza, S. (2007). *Los proyectos de inversión: evaluación*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Miranda, J. J. (2013). *Gestión de proyectos*. Lemoine.
- Morales Castro, J; Morales Castro A. (2009). *Proyecto de Inversión. Evaluación y Formulación*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ocapo, C. M., & Jaramillo Escalante, A. (01 de MARZO de 2004). EVALUACIÓN DE LA VIABILIDAD DE UN PROYECTO HOTELERO. BOGOTA, COLOMBIA, COLOMBIA.
- Orozco, C. A. (2012). *Indicadores, criterios, herramientas y modelos utilizados en la evaluación de inversiones*. Pereira, Colombia: Universidad Católica de Pereira.
- Padilla, M. C. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Parada, R.; Errecaborde, J. (2017). *Impuesto al valor agregado*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Errepar.
- Parada, R; Errecaborde, J. (2017). *Impuesto a las ganancias*. CABA: ERREPAR.
- Sabino. (1992). *El proceso de investigación*. Bogotá: Panama .
- Sapag Chain, N. (2011). *Proyectos de inversión, Formulación y evaluación*. 2<sup>o</sup> edición. Macul, Santiago de Chile: Pearson Educación.
- Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. (1995). *Preparación y evaluación de proyectos*. Santafé de Bogotá: Editorial kimpres Ltda.
- Sapag Chain, N.; Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyecto*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Tito Duarte, Jimenez Arias, R., & Ruiz Tibana, M. (2008). ANÁLISIS ECONÓMICO DE PROYECTOS DE INVERSIÓN. *Redelyc*, 3.

Viviana, F. (2005). El modelo CAPM para distintos horizontes de tiempo. *Revista Ingeniería de Sistemas*, 12.

#### Páginas WEB

Agroverdad.com. (2017). *Los "feedlots" esperan disponer de 400 mil terneros más que en 2016*. Recuperado el 12 de 2018, de <http://agrovoz.lavoz.com.ar/ganaderia/los-feedlots-esperan-disponer-de-400-mil-terneros-mas-que-en-2016>

Banco Central de la Republica Argentina. (2018). *Resultados del Relevamiento de Expectativas de Mercado (REM)*. Recuperado el 12 de 2018, de <file:///C:/Users/User/Documents/REM181129%20Resultados%20web.pdf>

Banco Inversión y Comercio Exterior S.A. (2018). *Creditos*. Obtenido de <https://www.bice.com.ar/productos/inversion-ge/>

Banco Nacion Argentina. (2018). *Inversiones AgroNegocios*. Recuperado el 12 de 2018, de <https://www.bna.com.ar/Empresas/AgroNegocios/Creditos>

Camara Argentina Feedlot. (2018). *Hoteleria de Hacienda*. Recuperado el 11 de 2018, de [http://www.feedlot.com.ar/sitio/?page\\_id=2348](http://www.feedlot.com.ar/sitio/?page_id=2348)

Camara de Feeldot. (2018). *Informe de Encierre al Iro de Diciembre de 2017* . Obtenido de [file:///C:/Users/User/Documents/Informe-de-Encierre-Diciembre-2017\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Documents/Informe-de-Encierre-Diciembre-2017(1).pdf)

Casas, D. (2016). *Proyecto de inversión de cría intensiva porcina*. Recuperado el 11 de 2018, de Proyecto de inversión de cría intensiva porcina

Direccion General de Rentas. (2018). *Tasas de Actividad*. Recuperado el 12 de 2018, de [https://www.rentascordoba.gob.ar/pdfinternos/codigosnaes\\_alicuotas\\_tratamientofiscal\\_conceptosadeclararenlasddjj\\_iibb.pdf](https://www.rentascordoba.gob.ar/pdfinternos/codigosnaes_alicuotas_tratamientofiscal_conceptosadeclararenlasddjj_iibb.pdf)

Econlink. (01 de abril de 2008). *Econlink*. Recuperado el 04 de 2018, de <https://www.econlink.com.ar/impuestos-distorsivos-iva/iva>

Econlink. (20 de Septiembre de 2017). *Econlink*. Recuperado el 04 de 2018, de <https://www.econlink.com.ar/tributaria/flujosfondos>

El Rural. (2018). *Precio del Maiz a futuro*. Recuperado el 11 de 2018, de <https://www.elrural.com/mercados/granarios/maiz-consumo-i/>

Ele-ve.com. (Julio de 2013). *Aspectos generales del impuesto a las ganancias*. Recuperado el 04 de 2018, de <http://www.ele-ve.com.ar/Aspectos-generales-del-Impuesto-a-las-Ganancias.html>

Espinoza Sichique. (2013). *Estudio de factibilidad del posicionamiento y comercialización de la producción de cacao*. Recuperado el 11 de 2018, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5291/1/UPS-CT002764.pdf>

Falco, C. R. (2011). *Evaluación de proyecto de inversión de feed lot en San Ignacio de Calamuchita*. Recuperado el 11 de 2018, de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10235/Falco%2C%20Cristian%20Ruben?sequence=1>

Fernandez, P. (Marzo de 2011). *Valor empresa*. Recuperado el 04 de 2018, de <http://valorempresa.com/WACC.pdf>

Gil. (2006). *Engorde Intensivo (FEEDLOT), elementos que intervienen y posibles impactos en el medio ambiente*. Recuperado el 12 de 2018, de [file:///C:/Users/User/Documents/08-feedlot\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Documents/08-feedlot(1).pdf)

Giraudó. (2006). *El Ingreso y acostumbramiento en los feeldots*. Recuperado el 11 de 2018, de [file:///C:/Users/User/Documents/02-ingreso\\_y\\_acostumbramiento.pdf](file:///C:/Users/User/Documents/02-ingreso_y_acostumbramiento.pdf)

Guida Gaza; Inta Marcos Juarez. (2018). *Informe económico de actividades agropecuarias predominantes N° 38*. Recuperado el 12 de 2018, de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_infoecon\\_feb18.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_infoecon_feb18.pdf)

Infront Analytics. (2019). *Informe Analítico*. Recuperado el 03 de 2019, de <https://www.infrontanalytics.com/fe-ES/30008LA/YPF-SA/Beta>

Inversiones. (s.f.). *Inversion-es*. Obtenido de <http://www.inversion-es.com/proyectos-de-inversion.html#proyectosdeinversion1>

Iprofesional.com. (2018). *Adiós al asado de ternera: en 2019 se elimina esa categoría de las carnicerías*. Recuperado el 12 de 2018, de <https://www.iprofesional.com/actualidad/281090-mercado-supermercado-consumo-Adios-al-asado-de-ternera-en-2019-se-elimina-esa-categoria-de-las-carnicerias>

Jiménez, J. R. (Noviembre de 2010). *Estudio de prefactibilidad del proyecto de engorde de novillos, en Oratorio, Santa Rosa, Guatemala empleando cerdaza en su alimentación*. Recuperado el 11 de 2018, de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_3656.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3656.pdf)

Latimoni; Dana; INTA. (2017). *Existencias de bovinos para carne en la provincia de cordoba*. Recuperado el 12 de 2018, de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_bovinos\\_carne\\_cba17.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_bovinos_carne_cba17.pdf)

LaVoz. (02 de 03 de 2017). *AgroVoz*. Obtenido de <http://agrovoz.lavoz.com.ar/agrovoz/declaran-la-emergencia-agropecuaria-en-territorio-cordobes-quienes-alcanza>

Municipalidad de Leones. (2018). *Ordenanza N° 3967*. Recuperado el 12 de 2018, de [file:///C:/Users/User/Documents/OT3967\\_Esperanza.pdf](file:///C:/Users/User/Documents/OT3967_Esperanza.pdf)

Negri; Secretaria de Agricultura y Ganaderia. (2017). *Resultados Economicos Ganaderos*. Recuperado el 09 de 2018, de [https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/modelos/resultados/\\_archivos//00001\\_Bolet%C3%ADn%20trimestral/000000-2017/000002\\_Bolet%C3%ADn%20N%C2%BA%2023%20-%20SEPTIEMBRE%202017.pdf](https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/modelos/resultados/_archivos//00001_Bolet%C3%ADn%20trimestral/000000-2017/000002_Bolet%C3%ADn%20N%C2%BA%2023%20-%20SEPTIEMBRE%202017.pdf)

Nuevo Día. (2017). Obtenido de <http://www.nuevodialeones.com/inundaciones-en-leones-trabaja-un-comite-de-crisis-municipal/>

Nuevo Día Leones. (2017). *Nuevo Día*. Recuperado el 09 de 2018, de <http://www.nuevodialeones.com/leones/>

Paoloni; La infosemanal. (2016). *En el sudeste de Córdoba hay campos bajo el agua y recrudescen las críticas por la falta de obras*. Recuperado el 12 de 2018, de <http://www.lainfosemanal.com.ar/?p=4288>

Pasinato; Inta. (2017). *Manejo de Efluentes*. Recuperado el 11 de 2018, de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_-\\_manejo\\_de\\_efluentes\\_en\\_feed\\_lot\\_resumen.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_-_manejo_de_efluentes_en_feed_lot_resumen.pdf)

Pereyra; La Voz. (2015). *Las lluvias le dan una tregua a Córdoba pero continúa la situación crítica*. Recuperado el 12 de 2018, de <https://www.lavoz.com.ar/ciudadanos/las-lluvias-le-dan-una-tregua-cordoba-pero-continua-la-situacion-critica>

Pimentel, E. (2008). *Formulacion y evaluacion de proyectos de inversion*. Recuperado el 04 de 2018, de <https://es.slideshare.net/wilincar/formulacin-y-evaluacin-de-proyectos-de-inversin-e-pimentel>

Pordomingo; Inta. (2013). *El feedlot en Argentina*. Recuperado el 12 de 2018, de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta\\_feedlot\\_2013.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_feedlot_2013.pdf)

Rollan; Agroviz. (2018). *En el feedlot aseguran que el kilo del “gordo” debería valer \$ 10 pesos más*. Recuperado el 12 de 2018, de <http://agroviz.lavoz.com.ar/ganaderia/en-feedlot-aseguran-que-kilo-del-gordo-deberia-valer-10-pesos-mas>

Salaberry, V. J. (2014). *Proyecto de inversión para el desarrollo de tambo estabulado "El Criollo", en Villa María, Córdoba*. Recuperado el 11 de 2018, de

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13538/Jaume%20Salaber%20Victoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Secretaria de Agroindustria y Ganaderia de la Nacion. (2018). *Resultados Economicos Ganaderos-Informe Trimestral diciembre 2017*. Recuperado el 12 de 2018, de [https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/modelos/resultados/\\_archivos//00001\\_Bolet%20trimestral/000000-2017/000003\\_Bolet%20N%20BA%2024%20-%20DICIEMBRE%202017.pdf](https://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/bovinos/modelos/resultados/_archivos//00001_Bolet%20trimestral/000000-2017/000003_Bolet%20N%20BA%2024%20-%20DICIEMBRE%202017.pdf)

Secretaria de Agroindustria; Ministerio de Produccion y Trabajo de la Nacion. (2017). *Caracterización de la producción bovina argentina para carne. Análisis por provincia*. Obtenido de [file:///C:/Users/User/Documents/002017\\_Caracterización%20de%20la%20Ganadería%20Bovina\\_%20Análisis%20por%20provincia%202017.pdf](file:///C:/Users/User/Documents/002017_Caracterización%20de%20la%20Ganadería%20Bovina_%20Análisis%20por%20provincia%202017.pdf)

Secretaria de Politica Economica, Ministerio de Hacienda de la Nacion. (2018). *Informe de Cadenas de Valor*. Recuperado el 12 de 2018, de [https://www.economia.gob.ar/peconomica/docs/2018/SSPMicro\\_Cadenas\\_de\\_valor\\_Carnica\\_Vacuna.pdf](https://www.economia.gob.ar/peconomica/docs/2018/SSPMicro_Cadenas_de_valor_Carnica_Vacuna.pdf)

SENASA. (2018). *Resolucion 329 E/2017*. Recuperado el 12 de 2018, de <http://www.senasa.gob.ar/normativas/resolucion-329-2017-senasa-servicio-nacional-de-sanidad-y-calidad-agroalimentaria>

Tu Plazo Fijo. (2018). *Tasa de plazo fijo*. Obtenido de <https://www.tuplazofijo.com.ar/plazos-fijos/tasas/homebanking/>

UATRE. (2018). *REsolucion N°100*. Obtenido de [https://www.uatre.org.ar/attach/resol/2018\\_100.pdf](https://www.uatre.org.ar/attach/resol/2018_100.pdf)

## Anexo

### Anexo I

*Entrevista a socia gerente de la empresa Leones Agropecuaria S.R.L.*

1) ¿Cuándo y cómo surge la empresa que usted hoy gerencia?

María de los Ángeles Cavallero: Esta empresa surge propiamente dicha en octubre de 2015, cuando con otro socio compro las acciones de la anterior empresa Musso Agropecuaria S.R.L., empresa agrícola y de transporte. Ni bien la compramos, lo primero que hicimos es cambiarle el nombre y reformar el contrato y la actividad.

2) ¿Cuál es la actividad que desarrolla la empresa? ¿Podría brindar una breve descripción de la misma?

María de los Ángeles Cavallero: La actividad a la que se dedica la misma es el 85% a la consignación de cereales y oleaginosas, 10% a la venta de semillas y agroquímicos y un 5% a la producción agrícola (explotación de campos).

3) ¿En qué sector opera la empresa? ¿Cuáles son sus principales clientes y proveedores?

María de los Ángeles Cavallero: La empresa presta servicios, operamos con el sector agrícola. Nuestra cartera de clientes es bastante amplia, contamos con clientes de Leones, Santa Fe y Entre Ríos.

4) ¿Cómo se encuentra organizada la empresa?

María de los Ángeles Cavallero: Dueños de la empresa somos dos socios, el cual uno de ellos, yo, aparte de ser socia, soy gerente.

Un operador comercial que está en el sector de ventas de la empresa. Dos empleados administrativos, un perito receptor en la planta de acopio y peón general en el acopio. También tenemos trabajadores temporarios, que dependen de la demanda de trabajo por temporada, generalmente durante cosechas.

5) Leones Agropecuaria S.R.L. ¿cuenta con misión, visión y valores que se encuentren reflejados en su contrato social? De no serlo, ¿podría determinarlos?

María de los Ángeles Cavallero: Si bien en el contrato social no están redactados fehacientemente, nuestra misión, visión y valores son los siguientes:

Misión: Crear un valor diferenciado, brindar soluciones integrales a los productores agropecuarios, con nuestra vocación de servirles, aceptando las realidades competitivas del mercado.

Nuestro éxito en los negocios depende exclusivamente de la creación de valor. Y ese valor es diferenciado o especial, solo si los clientes lo reconocen y pagan por él; si surge de nuestro propio conocimiento y discernimiento, y si nuestros ofrecimientos se diferencian de nuestros competidores.

Visión: Expresa nuestras aspiraciones colectivas de todas las personas que conformamos la empresa. Nos une, direcciona nuestros esfuerzos y nos diferencia de otras empresas. Tenemos el propósito que la cosecha de los productores de nuestra empresa les rinda más, es decir proveer a nuestros clientes con oportunidades y

herramientas que le hagan maximizar las rentabilidades, para así lograr óptimos resultados en defensa de sus intereses.

6) En relación al precio que Ud. ofrece por sus servicios, ¿éstos son competitivos con relación a otras plantas de acopio?

María de los Ángeles Cavallero: De ello te podría decir con seguridad que si soy competitiva con el resto de mis competidores locales, tengo una experiencia de treinta años en este negocio, y por ello implanté este emprendimiento. Hoy por hoy, las grandes infraestructuras edilicias (llámese plantas con mucha capacidad y mucha mano de obra) en el negocio de los cereales ya no son competitivas. El productor agropecuario tiene nuevas maneras de comercializar su cosecha.

7) ¿Cuál es la situación actual de la empresa? ¿De qué manera le repercute la problemática?

María de los Ángeles Cavallero: Actualmente nuestra empresa, no es ajena a todas las problemáticas de las empresas argentinas, eso sí, con el actual gobierno, el negocio agropecuario tiene grandes esperanzas depositadas.

## **Anexo II**

### *Entrevista a Gustavo Sueldo*

1) Con respecto a la cantidad de hectáreas disponibles para instalar la hotelería, ¿Cuántos serán los corrales con los que se dispondrá?

2) ¿Cuál será la capacidad de bovinos para cada uno de los mismos?



- 3) El corral de descanso, ¿Qué capacidad de animales tendrá?
- 4) ¿Cuántos metros cuadrados posee cada corral?
- 5) ¿Cuántos caminos centrales serán necesarias para poder alimentar a los animales?
- 6) ¿Cuántos bebederos y piletas comederos se requieren por corral?
- 7) ¿Qué tipo de cercamiento requiere el proyecto?
- 8) ¿Cuántos molinos se necesitarán para abastecer de agua a la capacidad máxima de animales?
- 9) Con respecto al personal necesario para atender a los bovinos, ¿Cuántos empleados se necesitará para lograr un correcto mantenimiento de los mismos?
- 10) De acuerdo a las dimensiones de los corrales, ¿Cuántos metros de alambre, varillas, postes y boyeros requerirá cada corral?
- 11) ¿Cuánto espacio será necesario para realizar el tratamiento de afluentes?
- 12) ¿Cuántos camiones con mixers serán necesarios para alimentar diariamente a los animales?
- 13) Costos de cada cosa.

### **Anexo III**

#### *Entrevista a médico veterinario*

- 1) ¿Qué cantidad de alimento requieren diariamente los animales?
- 2) ¿Cuántas veces al día se debe alimentarlos?
- 3) ¿Todos los animales tienen un mismo plan nutricional o varía según su raza y quilaje?

- 4) ¿Qué cereales son importantes para brindarle fibra a bovinos?
- 5) ¿Es importante dividir a los animales por raza?
- 6) ¿Cómo se debe proceder para referenciar los animales?
- 7) ¿Cuál es el peso con el que deberían ingresar los mismos a los corrales?
- 8) ¿Cuál es el peso máximo que pueden tener los mismos?
- 9) ¿Existe algún límite de días de permanencia del animal en las instalaciones?
- 10) En caso de que ingresen animales con alguna enfermedad, ¿Cómo debe proceder la empresa ante esta eventualidad?
- 11) De acuerdo a la capacidad de alojamiento, ¿Cuántos veterinarios son necesarios para la atención de los mismos?
- 12) ¿Qué medicinas y vacunas es necesario tener con alto nivel de frecuencia?
- 13) En caso de que muera algún animal, ¿Qué es necesario tener?
- 14) En el supuesto caso de intensas lluvias, ¿es necesario aplicar una lomada para que se alojen allí hasta que seque el barro?

#### **Anexo IV**

##### *Entrevista a Representante del Senasa*

- 1) ¿Cuál es la importancia de los Feeldot en Córdoba?
- 2) ¿Cuántos establecimientos habilitados existen en Córdoba y en particular en el departamento Marcos Juárez?
- 3) ¿Cuáles son los aspectos y requerimientos para la habilitación de los feeldot?

## Anexo V

### CONTRATO DE SERVICIO DE HOTELERIA Y ENGORDE DE GANADO BOVINO A COORAL (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 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 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 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 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 cobrarse 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

11 partes, analicé 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 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.-----

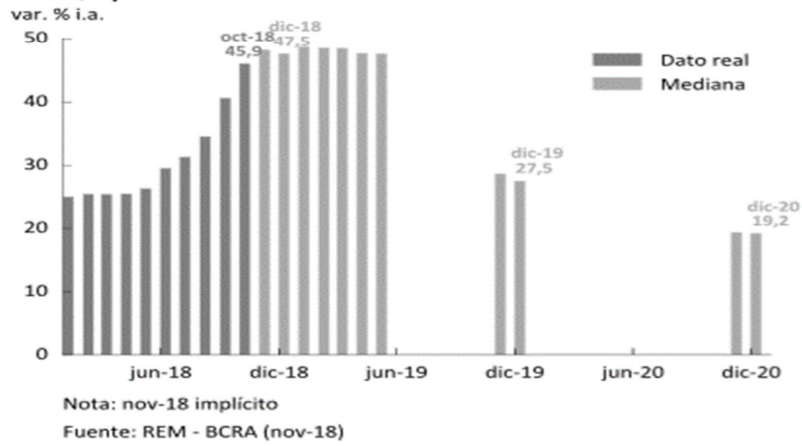
VIGESIMA: MANIFESTACIÓN: En éste acto EL CLIENTE manifiesta ser una persona con conocimientos y experiencia en la actividad ganadera, por lo que ha comprendido y aceptado la totalidad de lo establecido en el presente contrato.-----

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.....-----



## Anexo VI Expectativas de Inflación

Gráfico 1.2 | Expectativa de inflación anual – IPC



Año	Inflacion proyectada
2018	47,5
2019	27,5
2020	19,2
2021	9,1
2022	5

Estas estimaciones están ajustadas a las nuevas metas y conforme al acuerdo logrado con el FMI.

Fuente: (Banco Central de la Republica Argentina, 2018)

Anexo VII

Año	Cantidad por ciclo	Cantidad para 4 ciclos
2018	2814	11256
2019	2843	11371
2020	2872	11487
2021	2901	11604
2022	2931	11723

Fuente: Elaboracion propia

Año	Cantidad	Mortandad 1%	Total por ciclo	Por ciclo	Por año
2018	2814	28	2786	\$ 4.799.832,24	\$ 19.199.328,96
2019	2843	28	2815	\$ 5.940.090,88	\$ 23.760.363,52
2020	2872	29	2843	\$ 7.350.836,35	\$ 29.403.345,38
2021	2901	29	2872	\$ 9.095.700,17	\$ 36.382.800,69
2022	2931	29	2902	\$ 11.257.457,45	\$ 45.029.829,81

Fuente: Elaboracion propia

## Anexo VIII Remuneraciones

<b>ANEXO V</b>		
<b>RÉMUNERACIONES MÍNIMAS PARA EL PERSONAL PERMANENTE DE PRESTACIÓN CONTINUA COMPRENDIDO EN EL RÉGIMEN DE TRABAJO AGRARIO, EN EL ÁMBITO DE TODO EL PAÍS</b>		
<b>VIGENCIA: a partir del 1° de octubre de 2018, hasta el 31 de diciembre de 2018</b>		
	Sin comida y sin S A C	
	Sueldo	Jornal
	\$	\$
PEONES GENERALES	15 915,29	700,16
<b>AYUDANTES DE ESPECIALIZADOS</b>		
PEÓN ÚNICO	16 336,56	718,74
<b>ESPECIALIZADOS</b>		
Peones que trabajan en el cultivo del arroz, peones de haras, peones de cabañas (bovinos y ovinos)		
	16 370,86	720,23
Ovejeros	<del>16 605,98</del>	<del>728,48</del>
Albañiles, apicultores, carniceros, carpinteros, cocineros, cunicultores, despenseros, domadores, fruticultores, herreros, inseminadores, jardineros, mecánicos (generales y molineros), panaderos, pintores, quinteros y talabarteros		
	16 982,36	747,20
Ordeñadores en explotaciones tamberas		
	17 093,48	752,02
Ordeñadores en explotaciones tamberas y que además desempeñan funciones de carreros		
	17 617,41	774,44

Conductores tractoristas, maquinista de máquinas agrícolas y agrícolas	17 727,39	781,07
Mecánicos tractoristas	18 643,09	820,11
PERSONAL JERARQUIZADO	\$	
Puesteros	17 545,95	
Capataces	19 354,90	
Encargados	20 417,15	

**VIVIENDA** La vivienda que proporcione el empleador debe reunir los requisitos establecidos en el TÍTULO IV de la Ley 26 727 N°, no pudiendo efectuarse deducción alguna por dicho suministro

**BONIFICACIÓN POR ANTIGÜEDAD** Será el UNO POR CIENTO (1%) de la remuneración básica de su categoría, por cada año de antigüedad, cuando el trabajador tenga un antigüedad de hasta DIEZ (10) años, y del UNO Y MEDIO POR CIENTO (1,5 %), cuando el trabajador tenga una antigüedad mayor a los DIEZ (10) años

Los trabajadores comprendidos en la presente Resolución que desarrollan sus tareas en las Provincias de CHUBUT, SANTA CRUZ Y TIERRA DEL FUEGO, ANTÁRTIDA E ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR, les será aplicable un adicional del VEINTE POR CIENTO (20%) sobre las remuneraciones mínimas de la categoría laboral que revistan

Fuente: (UATRE, 2018)

**ANEXO VII**  
**REMUNERACIONES MÍNIMAS PARA EL PERSONAL PERMANENTE DE PRESTACIÓN CONTINUA, COMPRENDIDO EN EL RÉGIMEN DE TRABAJO AGRIARIO, EN EL PAÍS DE TUCUMÁN**

VIGENCIA a partir del 1° de enero de 2018, hasta el 31 de julio de 2019

	Sin comida y sin S A C	
	Sueldo	Jornal
	\$	\$
<b>PEONES GENERALES</b>	16 602,39	728,42
<b>PEONES DE EXPLOTACIONES</b>		
<b>PEÓN ÚNICO</b>	17 000,64	747,95
<b>ESPECIALIZADOS</b>		
Peones que trabajan en el cultivo del arroz; peones de heras, peones de ciberías (barridos y curvas)	17 036,39	749,50
Ovejeros	17 176,95	758,10
Albañiles, apicultores, carniceros, carpinteros, cocineros, conductores, despenes, electricistas, fontaneros, herreros, leñeros, mecánicos, pintores, moedores (granado y molinos), sanadores, peleros, queros y tintoreros	17 672,20	777,87
Ordeñadores en explotaciones tamberas	17 768,34	782,59
Ordeñadores en explotaciones tamberas y que además desempeñan funciones de carteros	18 333,56	805,02

*UATRE* *[Firma]* *[Firma]*

Conductores traccionistas, maquinista de máquinas cosechadoras y agrícolas	18 447,96	812,83
Mecánicos traccionistas	19 400,94	853,45
<b>PERSONAL JERARQUIZADO</b>	\$	
Funcionarios	18 269,20	
Capataces	20 229,00	
Encargados	21 247,12	

**VIVIENDA:** La vivienda que proporcione el empleador debe reunir los requisitos establecidos en el TÍTULO IV de la Ley 26727 AF, no pudiendo elijerse el domicilio alguno por dicho contrato

**BONIFICACIÓN POR ANTIGÜEDAD:** Será el UNO POR CIENTO (1%) de la remuneración básica de su categoría, por cada año de antigüedad, cuando el trabajador tenga un antigüedad de hasta DIEZ (10) años, y del UNO Y MEDIO POR CIENTO (1,5 %), cuando el trabajador tenga una antigüedad mayor a los DIEZ (10) años

Los trabajadores comprendidos en la presente Resolución que desarrollen sus tareas en los Provincios de CHUBUT, SANTA CRUZ Y TIERRA DEL FUEGO, ANTÁRTIDA E ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR, les será aplicable un adicional del VEINTE POR CIENTO (20%) sobre las remuneraciones mínimas de la categoría laboral que revistan

*[Firma]* *[Firma]* *[Firma]*

Fuente: (UATRE, 2018)

**Anexo IX Capital de Trabajo**

Alimento Maiz					
1 ciclo= 2814	Cant. Mortandad	Cant Animales	Kilo maiz	Precio	Precio
30 días	28	2786	4,41	4,65	57131,109
60 días	0	2786	6,93	4,65	89777,457
90 días	0	2786	9,45	4,65	122423,805

Fuente: Elaboracion propia

Alimento Forraje					
1 ciclo= 2814	Cant. Mortandad	Cant Animales	Kilo maiz	Precio	Precio
30 dias	28	2786	1,89	5,32	28012,6728
60 dias	0	2786	2,97	5,32	44019,9144
90 dias	0	2786	4,05	5,32	60027,156

Fuente: Elaboracion propia

Energia electrica			
	30 dias	60 dias	90 dias
Kilowatt	9700	15182	21086
Cargo Vble. 5,20907	50527,979	79084,1007	109838,45
Cargo Fijo	262,22	262,22	262,22
Total	50790,196	79346,3177	110100,667

Fuente: Elaboracion propia

#### Mano de Obra

	Mes 1 2018	Anual (13)
Costos Fijos		
Tractorista	\$ 35.454,66	
Cuidador	\$ 16.336,56	
Encargado	\$ 20.417,15	
Cargas Sociales	\$ 16.853,43	\$ 219.094,64
Administrativo	\$ 23.878,93	
Cargas Sociales	\$ 6.447,31	\$ 83.815,04
Ing. Agronomo	\$ 31.540,00	
Veterinario	\$ 33.650,00	
Total		\$ 302.909,68

	Mes 1 2019	Anual (13)
Costos Fijos		
Tractorista	\$ 36.895,92	
Cuidador	\$ 17.000,64	
Encargado	\$ 21.247,12	
Cargas Sociales	\$ 17.538,53	\$ 228.000,95
Administrativo	\$ 24.209,59	
Cargas Sociales	\$ 6.536,59	\$ 84.975,64
Ing. Agronomo	\$ 40.213,50	
Veterinario	\$ 42.903,75	
Total		\$ 312.976,60

	Mes 1 2020	Anual (13)
Costos Fijos		
Tractorista	\$ 43.979,94	
Cuidador	\$ 20.264,76	
Encargado	\$ 25.326,57	
Cargas Sociales	\$ 20.905,93	\$ 271.777,14
Administrativo	\$ 28.857,83	
Cargas Sociales	\$ 7.791,61	\$ 101.290,97
Ing. Agronomo	\$ 47.934,49	
Veterinario	\$ 51.141,27	
Total		\$ 373.068,10

	Mes 1 2021	Anual (13)
Costos Fijos		
Tractorista	\$ 47.982,11	
Cuidador	\$ 22.108,86	
Encargado	\$ 27.631,28	
Cargas Sociales	\$ 22.808,37	\$ 296.508,86
Administrativo	\$ 31.483,89	
Cargas Sociales	\$ 8.500,65	\$ 110.508,45
Ing. Agronomo	\$ 52.296,53	
Veterinario	\$ 55.795,13	
Total		\$ 407.017,30

	Mes 1 2022	Anual (13)
Costos Fijos		
Tractorista	\$ 50.381,22	
Cuidador	\$ 23.214,30	
Encargado	\$ 29.012,85	
Cargas Sociales	\$ 23.948,79	\$ 311.334,30
Administrativo	\$ 33.058,08	
Cargas Sociales	\$ 8.925,68	\$ 116.033,87
Ing. Agronomo	\$ 54.911,36	
Veterinario	\$ 58.584,88	
Total		\$ 427.368,17

Fuente: Elaboracion propia

## Materiales

Alimento Maiz					
1 ciclo= 2814	Cant. Mortandad	Cant Animales	Kilo maiz	Precio	Precio
30 dias	28	2786	4,41	4,65	57131,109
60 dias	0	2786	6,93	4,65	89777,457
90 dias	0	2786	9,45	4,65	122423,805
Total					269332,371

Alimento Forraje					
1 ciclo= 2814	Cant. Mortandad	Cant Animales	Kilo maiz	Precio	Precio
30 dias	28	2786	1,89	5,32	28012,6728
60 dias	0	2786	2,97	5,32	44019,9144
90 dias	0	2786	4,05	5,32	60027,156
Total					132059,743

Energia electrica				
	30 dias	60 dias	90 dias	Totales
Kilowatt	9700	15182	21086	
Cargo Vble. 5,20907	50527,979	79084,1007	109838,45	239450,53
Cargo Fijo	262,22	262,22	262,22	786,65
Total	50790,196	79346,3177	110100,667	240237,181

Fuente: Elaboracion propia

### Cuadro de Amortizaciones

<b>Cálculo de depreciaciones</b>					
	<b>Valor de Origen</b>	<b>% de amortización</b>	<b>Amortización anual</b>	<b>Amortización Acumulada H P</b>	<b>V.Recupero 35%</b>
Mixer	\$ 350.000,00	10%	\$ 35.000,00	\$175.000,00	\$122.500,00
Camión	\$ 2.300.000,00	20%	\$ 460.000,00	\$2.300.000,00	\$805.000,00
Tractor	\$ 500.000,00	20%	\$ 100.000,00	\$500.000,00	\$175.000,00
Camión con jaula	\$ 1.080.000,00	20%	\$ 216.000,00	\$1.080.000,00	\$378.000,00
Excavadora	\$ 220.000,00	20%	\$ 44.000,00	\$220.000,00	\$77.000,00
					\$1.557.500,00

Fuente: Elaboracion propia

### Mano de Obra y sus Cargas Sociales

	2018	2019	2020	2021	2022
Cuidador nocturno	212375,28	221008,32	263441,9174	287415,1319	301785,8885
Aportes	49568,39035	51583,34189	61487,34353	67082,69179	70436,82638

Empleado/a administrativo/a	246842,83	314724,6083	375151,733	409290,5407	429755,0678
Aportes	66647,5641	84975,64423	101290,9679	110508,446	116033,8683
<b>Total Aportes</b>	<b>116215,9545</b>	<b>136558,9861</b>	<b>162778,3114</b>	<b>177591,1378</b>	<b>186470,6947</b>

Fuente: Elaboracion propia



Gastos Publicidad				Total anual
On line	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 1.120,00	\$ 13.440,00
TV	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 3.150,00	\$ 37.800,00
Gastos Librería	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 12.960,00
Total				\$ 64.200,00

Fuente: Elaboracion propia

#### Gastos de Administracion, CIF, Gastos de Comercializacion

Gastos de Administracion					
	2018	2019	2020	2021	2022
Empleado/a administrativo/a	246842,83	314724,6083	375151,733	409290,5407	429755,0678
Aportes	66647,5641	84975,64423	101290,9679	110508,446	116033,8683
Gastos librería	12960	16524	19696,608	21488,99933	22563,44929
Total	326450,3941	416224,2525	496139,309	541287,9861	568352,3854

CIF					
	2018	2019	2020	2021	2022
Cuidador nocturno	212375,28	221008,32	263441,9174	287415,1319	301785,8885
Aportes	49568,39035	51583,34189	61487,34353	67082,69179	70436,82638
Médico Veterinario	\$ 403.800,00	\$ 514.845,00	\$ 613.695,24	\$ 669.541,51	\$ 703.018,58
Ingeniero Agrónomo	\$ 378.480,00	\$ 482.562,00	\$ 575.213,90	\$ 627.558,37	\$ 658.936,29
Total	1044223,67	1269998,66	1513838,4	1651597,7	1734177,58

Gastos Comercializacion					
Publicidad	64200	81855	97571,16	106450,1356	111772,6423
Gastos librería	12960	16524	19696,608	21488,99933	22563,44929
Ingresos Brutos	94030,8432	181408,0431	218443,7433	240728,4786	255378,2012
Total	171190,8432	279787,0431	335711,5113	368667,6135	389714,2928

Fuente: Elaboracion propia

### Costo del servicio

Costo del servicio					
Materiales e Insumos	\$ 2.566.517,18	\$ 3.272.309,40	\$ 3.899.371,61	\$ 4.254.214,43	\$ 4.466.925,15
Mano de Obra directa	1029243,211	1068836,118	1274052,653	1389991,444	1459491,016
CIF	1044223,67	1269998,662	1513838,405	1651597,7	1734177,585
Costo del servicio	\$ 4.639.984,06	\$ 5.611.144,18	\$ 6.687.262,67	\$ 7.295.803,57	\$ 7.660.593,75

Fuente: Elaboracion propia

### Anexo X Analisis de Sensibilidad

#### Caso de reduccion de demanda

Año	Cantidad	Mortandad 1%	Total por ciclo	Por ciclo	Por año
2018	1970	20	1950	\$ 3.359.713,73	\$ 13.438.854,92
2019	1990	20	1970	\$ 4.158.063,62	\$ 16.632.254,46
2020	2010	21	1989	\$ 5.143.268,98	\$ 20.573.075,92
2021	2031	21	2010	\$ 6.364.795,36	\$ 25.459.181,45
2022	2052	22	2030	\$ 7.874.466,74	\$ 31.497.866,96

Costo Alimento, agua y elergia eléctrica

Alimento Maiz					
1 ciclo= 2814	Cant. Mortandad	Cant Animales	Kilo maiz	Precio	Precio
30 dias	20	1950	4,41	4,65	39989,7667
60 dias	0	1950	6,93	4,65	62841,0619
90 dias	0	1950	9,45	4,65	85692,3571
Total					188523,186

Alimento Forraje					
1 ciclo= 2814	Cant. Mortandad	Cant Animales	Kilo maiz	Precio	Precio
30 dias	20	1950	1,89	5,32	19607,8856
60 dias	0	1950	2,97	5,32	30812,3916
90 dias	0	1950	4,05	5,32	42016,8977
Total					92437,1749

Energia electrica				
	30 dias	60 dias	90 dias	Totales
Kilowatt	9700	15182	21086	
Cargo Vble. 5,20907	50527,979	79084,1007	109838,45	239450,53
Cargo Fijo	262,22	262,22	262,22	786,65
Total	50790,196	79346,3177	110100,667	240237,181

<b>Presupuesto de Materiales e Insumos</b>					
Años	2018	2019	2020	2021	2022
Alimento					
Granos	\$ 754.092,74	\$ 961.468,25	\$ 1.146.070,15	\$ 1.250.362,53	\$ 1.312.880,66
Forraje y Proteina	\$ 369.748,70	\$ 471.429,59	\$ 561.944,07	\$ 613.080,98	\$ 643.735,03
Total alimento	\$ 1.123.841,44	\$ 1.432.897,84	\$ 1.708.014,22	\$ 1.863.443,52	\$ 1.956.615,69
Consumo de Agua					
Tasa fija	\$ 3.146,60	\$ 4.011,92	\$ 4.782,21	\$ 5.217,39	\$ 5.478,26
Tasa Variable	\$ 957.802,12	\$ 1.221.197,70	\$ 1.454.446,46	\$ 1.586.801,09	\$ 1.666.141,15
Total Consumo de Agua	\$ 960.948,72	\$ 1.225.209,62	\$ 1.459.228,67	\$ 1.592.018,48	\$ 1.671.619,40
Total	\$ 2.084.790,17	\$ 2.658.107,46	\$ 3.167.242,90	\$ 3.455.462,00	\$ 3.628.235,10

<b>Costo del servicio</b>					
Materiales e Insumos	\$ 2.084.790,17	\$ 2.658.107,46	\$ 3.167.242,90	\$ 3.455.462,00	\$ 3.628.235,10
Mano de Obra directa	1029243,211	1068836,118	1274052,653	1389991,444	1459491,016
CIF	1044223,67	1269998,662	1513838,405	1651597,7	1734177,585
Costo del servicio	\$ 4.158.257,05	\$ 4.996.942,24	\$ 5.955.133,95	\$ 6.497.051,14	\$ 6.821.903,70

<b>Gastos Comercializacion</b>					
Publicidad	64200	81855	97571,16	106450,1356	111772,6423
Gastos librería	12960	16524	19696,608	21488,99933	22563,44929
Ingresos Brutos	\$97.081,97	\$125.055,13	\$150.518,47	\$165.891,32	\$175.919,34
Total	174241,9669	223434,1317	267786,2371	293830,4546	310255,4289

Fuente: Elaboracion propia

Anexo XI

	Precio	Incremento 20%
2018	\$574,28	\$689,14
2019	700,8	\$840,96
2020	855,18	\$1.026,22
2021	1043,58	\$1.252,30
2022	1273,48	\$1.528,18

Fuente: Elaboracion propia

Año	Cantidad	Mortandad 1%	Total por ciclo	Por ciclo	Por año
2018	2814	28	2786	\$ 5.759.798,69	\$ 23.039.194,75
2019	2843	28	2815	\$ 7.100.822,36	\$ 28.403.289,45
2020	2872	29	2843	\$ 8.753.458,29	\$ 35.013.833,14
2021	2901	29	2872	\$ 10.789.744,77	\$ 43.158.979,07
2022	2931	29	2902	\$ 13.302.879,05	\$ 53.211.516,21