

**Universidad Siglo 21**  
**Licenciatura en Administración Agraria**  
**Trabajo Final de Grado**



**“Originar valor agregado al maíz mediante la implementación de una hotelería bovina en Don Luis S.H.”**

**Pablo Ezequiel Mascaró**

**40.140.287**

**VAAG02934**

**Año: 2020**

**Tutor: Hernán Carlos Hoyos**

## **Resumen**

En el siguiente trabajo final de grado se examina la situación actual de Don Luis S.H. ubicado en Hernando, Córdoba. En el mismo se puede notar una falta de valor agregado y ausencia de diversificación en lo que respecta a la producción de maíz. Entonces a causa de esto se busca la incorporación de un producto nuevo al sistema mediante una hotelería bovina complementado con su actividad agrícola que actualmente desarrollan.

Se empieza describiendo a la empresa, su análisis situacional, sus ventajas y desventajas, se introduce información necesaria orientada a la hotelería bovina y luego se realizó un análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas actuales de la empresa complementado a la propuesta.

Luego se realizó el marco teórico con su diagnóstico con el objetivo principal de implementar una estrategia de diversificación para aumentar económicamente el estado actual de la empresa. Y por consiguiente el plan de implementación con su respectiva evaluación relacionado con la incorporación del producto nuevo.

Y finalmente se llevaron a cabo las conclusiones finales y una de las recomendaciones que se brinda es originar una hotelería bovina "ecológica" utilizando el estiércol de los animales como fertilizante orgánico en los cultivos que se siembren.

Palabras claves: hotelería bovina, feedlot, diversificación.

## **Abstract**

The following final degree project examines the current situation of Don Luis S.H. located in Hernando, Córdoba. In the same one can notice a lack of added value and absence of diversification with regard to corn production. Therefore, because of this, the incorporation of a new product into the system is sought through a bovine hotel, complemented with their agricultural activity that they currently develop.

It begins by describing the company, its situational analysis, its advantages and disadvantages, the necessary information oriented to the bovine hotel industry is introduced and then an analysis of its strengths, weaknesses, opportunities and current threats of the company was carried out, complementary to the proposal.

Then the theoretical framework with its diagnosis was carried out with the main objective of implementing a diversification strategy to economically increase the current state of the company. And therefore the implementation plan with its respective evaluation related to the incorporation of the new product.

And finally the final conclusions were carried out and one of the recommendations that is provided is to create an "ecological" bovine hotel using animal manure as organic fertilizer in the crops that are planted.

Keywords: bovine hospitality, feedlot, diversification.

## Introducción al caso

En el presente caso ubicado en Hernando, Córdoba se detalla el caso de 4 socios que heredan un campo en la zona de Hernando y Pampayasta Sud, departamento Tercero Arriba, Provincia de Córdoba. Estos crean una sociedad llamada Don Luis S.H. Su objetivo es la explotación agrícola sobre campos de terceros. Su actividad principal es la explotación agrícola primaria (cultivos principales que se siembran son soja, maíz y maní y en algunas ocasiones como cultivo invernal el trigo). Los campos principales están ubicados entre las ciudades de Hernando y Pampayasta Sur.

Al analizar los costos de dicha empresa se puede notar que los cultivos más rentables son la soja y el maní, con aceptables precios de ventas, en cambio no pasa lo mismo con el maíz ya que se obtiene precios inferiores de venta.

Por esta situación se pretende sumarle valor al cultivo de maíz con la implementación de una hotelería bovina haciendo que estos granos se transformen en carne vacuna.

Un estudio del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) 9 de Julio destaca las ventajas que arroja el agregado de valor en origen del cereal, en relación a producir sólo el grano y comercializarlo.

La Agencia de Extensión Rural (AER) 9 de Julio del INTA publicó un informe en el que estima que la rentabilidad del maíz puede mejorar hasta cuatro veces si se realiza un agregado de valor en origen, transformando el grano en carne bovina o porcina. (Redacción Agrovoy, 2017).

La transformación del grano de maíz en carne bovina o porcina, permite mejorar sustancialmente el margen que deja una hectárea de maíz. El principal costo que tiene el cultivo cuando es comercializado y se produce en zonas lejanas a los puertos es el flete. Transformar en origen el grano en otro producto, permite abaratar el costo del cultivo y mejorar sustancialmente la rentabilidad. (Ventimiglia L. Y Torrens B. 2017).

El objetivo principal de dicho caso que tiene que ver con la incorporación de un producto nuevo al establecimiento refiriéndose a la implementación de un engorde intensivo a corral produciendo kg de carne bovina con el propósito de sumar valor agregado al cultivo de maíz.

En este antecedente se determinó la rentabilidad del feedlot bajo distintos escenarios productivos y económicos para la situación de precios del ganado vigentes en 2009 y 2010. La información básica provino de encuestas en feedlots, entrevistas con informantes clave y consulta bibliográfica. (Grünwaldt, E. G., & Guevara, J. C. (2011). Rentabilidad del engorde a corral de bovinos de carne en la provincia de Mendoza, Argentina. *Revista de La Facultad de Ciencias Agrarias*, 43(2), 21–34.).

El encierre de terneros o terneras para producir terneros gordos o vaquillonas gordas para faena es el de más rápida evolución o menor duración. En el término de 60 a 70 días es factible terminar este tipo de animal con aumentos diarios de 1 a 1,2 kg/día y dietas simples basadas principalmente en grano entero de maíz (70 %), pellet de girasol (20 %), rollo de forraje de mediana calidad (8 %) y un suplemento macro-mineral (2 a 3 %) que ofrezca sal, calcio, fósforo, magnesio y micro-minerales, con la adición de un ionóforo (rumensin = monensina). (Pordomingo A. 2004).

El siguiente artículo de La Voz del Pueblo (2020) nos brinda las opciones de valor agregado para el cultivo de maíz:

En la actualidad, Argentina transforma entre el 30 y el 40% del maíz que produce. Este porcentaje tiene que ver con valor agregado en carnes, huevo, edulcorantes, molienda seca y biocombustibles. El resto del volumen producido se exporta en forma de granos. El maíz está considerado como una economía regional, ya que es capaz de producir mano de obra y valor agregado. “Es un cultivo que va desde el norte hasta el sur del país, es el producto más federal”, aseguró Alberto Morelli, presidente de Maizar. Es un cultivo de pura transformación que se convierte en carnes bovina, porcina y aviar. La transformación en proteína animal tiene una buena participación en la producción total de maíz. Por su parte, desde Maizar destacaron el rol de la cadena de producción y abastecimiento que permitieron que transformaciones del maíz llegue a la mesa de los argentinos en un contexto de pandemia.

En este antecedente se describe un feedlot que con el tiempo se adaptó en una hotelería.

“Proteco, un feedlot de San Pedro, Buenos Aires, tiene los corrales llenos. Los frigoríficos exportadores son sus mejores clientes. La suba de las cotizaciones de los granos y de los subproductos hizo que se encareciera el costo del engorde y que la actividad perdiera rentabilidad. Sin embargo, los establecimientos que se dedican a la hotelería están trabajando casi al tope de su capacidad”. (Razzetti, 2007).

En el siguiente artículo describe como un feedlot ampliara su capacidad de animales.

“El feed lot Don Segundo, que actualmente cuenta con cinco mil cabezas, en un mes más ampliará su capacidad a siete mil para darle respuesta a los clientes y nuevos inversores que se acercan a la ganadería”.

““El negocio está floreciendo”, apuntó Fernando Tacari, veterinario del establecimiento, quien contó que no sólo la gente de campo lleva sus animales sino que hay un gran flujo de grupos de inversores que se vuelcan a la actividad”.

“Otro de los negocios que marcha sobre ruedas es el de los feed lot. El servicio de hotelería para el ganado de la región tiene completa su capacidad y en algunos casos hasta hay turnos de espera para alojar a los terneros. Es que este sistema despertó el interés de los inversores locales, algunos ajenos a la actividad, que vieron en la ganadería una actividad rentable”. (La capital, 2005).

Otro antecedente tiene que ver con un trabajo realizado por los ingenieros agrónomos Juan C. Elizalde, Valeria F. Parra e Gustavo A. Duarte y lo describen de la siguiente manera:

El siguiente trabajo es una recopilación de resultados de consumo de materia seca, ganancia de peso y eficiencia de conversión obtenidos en encierres de vacunos en corrales realizados en establecimientos ubicados en distintas regiones del país. Los objetivos de la inclusión del corral de terminación en los sistemas de producción fueron varios (asegurar la terminación, elevar la carga, relación de compra-venta, etc) dependiendo de la estructura de cada empresa agropecuaria. (Elizalde J., Parra V., Duarte G., 2003).

Un nuevo antecedente describe el maíz como alimentación base de un engorde a corral.

En este artículo se describen los cambios que se generan cuando se pasa de una dieta a base de silaje de planta entera de maíz a una donde se lo reemplaza en su totalidad por grano de maíz entero. Las tecnologías utilizadas son simples, seguras y económicas, factibles para los pequeños y medianos productores. (Santini y Pavan s.f).

A continuación veremos un estudio sobre el maíz como grano transformándolo en tres posibilidades:

El estudio, elaborado por el ingeniero agrónomo Luis Ventimiglia y el licenciado en Economía Lisandro Torrens Baudriz, se propuso determinar en cuánto puede mejorar la ecuación económica del productor si, en vez de sólo producir el grano y comercializarlo, decide agregarle valor en su propia zona de influencia y así evitar el alto costo del flete hacia el puerto.

El análisis se hizo suponiendo una explotación en campo propio, a 300 kilómetros del puerto, en el centro de Buenos Aires; y se comparó el margen bruto que arroja la producción de maíz sólo como grano, a su transformación en tres posibilidades: silo de maíz para alimentación animal, cosecha del grano para producción de carne bovina; o esto último pero para carne porcina.

El resultado de esta proyección hipotética es que, de un margen bruto de 6.321 pesos por hectárea que dejaría un planteo que sólo piense en cosechar el grano y venderlo, se puede pasar a una rentabilidad de 14.200 pesos (silo), 19.446 pesos (carne bovina) y 25.296 pesos (porcina); es decir, 125 por ciento, 207 por ciento y 300 por ciento más, respectivamente. (Redacción Agrovoy, 2017).

Según Pordomingo (2004):

Para plantear el engorde a corral es necesario entender primero que seremos nosotros quien define la composición de la dieta del animal, cuánto va a comer y cómo lo hará. Es posible realizar encierres simples, con pocos insumos y lograr engordes aceptables. Las primeras definiciones pasan por la categoría a encerrar y la cantidad de animales. Luego hay que resolver aspectos relacionados con la ubicación en el campo, el alimento y su suministro. Estos dos últimos son frecuentemente los condicionantes más relevantes del planteo en términos físicos y económicos.

Según el artículo de Re F. (2020) sobre hotelería bovina podemos concluir lo siguiente:

Con la relación de precio entre el ternero y el novillo más desfavorable en 20 años, en los “feedlots” crece el servicio de engorde de hacienda a terceros como opción de subsistencia y para cubrir los costos de estructura.

Cerca de Deán Funes, por la ruta nacional 60, Martín Loustalot es el gerente de La Posta SRL, la empresa que administra un establecimiento con una capacidad de encierre de cinco mil cabezas, de las cuales alrededor de 50 por ciento son propias y la otra mitad son de inversores a los que se le ofrece la hotelería.

La hotelería es, en ese sentido, el camino más sencillo, porque el inversor se evita tener que montar una estructura propia de engorde, con todo el gasto que eso conlleva. Sólo tiene que pagar por el alojamiento y la alimentación en algún establecimiento, e incluso parte lo puede abonar entregando maíz y ahorrarse el costo de enviarlo al puerto.

El incremento de la superficie destinada a la agricultura es, posiblemente, la causa más importante por la que el engorde a corral creció en las explotaciones agropecuarias de Argentina en los últimos años.

Se trata de la alternativa más rápida y eficiente para concentrar la actividad ganadera en pos de liberar suelos para la agricultura llegando a valores actuales donde se calcula que más del 60% de la hacienda que ingresa al mercado interno ha pasado por algún sistema de engorde a corral con granos.

Un trabajo del médico veterinario Juan Sebastián Vittone, técnico del Grupo Nutrición y Sanidad del Área de Producción Animal del INTA Concepción del Uruguay, señala, en este sentido, que el engorde a corral ha tenido una difusión importante en los sistemas de invernada con el nombre de feedlot y este produjo muchos beneficios desde el punto de vista económico y social, estabilizando la producción y oferta de carne vacuna. (Agrofy News, 2010).

Desde el año 1994, el establecimiento Don Corral, ubicado en Las Flores, provincia de Buenos Aires, se dedica a la hotelería de feedlot.

Con una facturación global estimada en \$5 M anuales, Antonio Da Silva, director del feedlot, sostuvo que la actividad, con respecto al año pasado, presentó un incremento del 15%: “El motivo de este aumento es, sobre todo, por el incentivo brindado por las compensaciones”, explicó. (Infocampo, 2007).

En este nuevo antecedente se describe un caso que optó por la opción de “feedlot ecológico”.

“El Casco” es una empresa agrícola-ganadera próxima a Chañar Ladeado (sur de Santa Fe).

La empresa optó el sistema de “Feedlot Ecológico Rotativo” –tal como lo han rebautizado localmente– con la clara visión de preservar la tierra. En lugar de realizar el engorde en un feedlot convencional, asignan mayor superficie a los animales para luego



aprovechar el estiércol que se incorpora al suelo que será destinado a la producción de granos. (Vittone, Munilla y Lado, 2017).

El siguiente estudio demuestra como el uso del estiércol ayuda a la sustentabilidad de los cultivos extensivos:

Un estudio de la Facultad de Agronomía de la UBA (FAUBA) propone el uso del estiércol generado por los feedlots para fertilizar cultivos extensivos y mejorar la sustentabilidad de los sistemas agropecuarios. “Esta práctica permite disminuir el impacto de los residuos biológicos en el ambiente, bajar los costos, mejorar la producción y la calidad del suelo”, aseguró Ileana Ciapparelli, docente de la cátedra de Química Analítica. (Repetto, 2012).

### **Análisis situacional**

Actualmente dicha empresa Don Luis S.H. se dedica solo a la actividad agrícola sembrando los cultivos de soja, maní y maíz en los meses de octubre y diciembre y cosecha entre los meses de marzo y junio y en algunas ocasiones se siembra trigo como cultivo invernal.

En referencia al cultivo de maíz (cultivo menos rentable) se puede notar una falta de mejora y una ausencia de valor agregado.

Tal como se puede observar en dicho caso, el maíz es el que menos rentable resulta al momento de realizar la venta en comparación con los otros cultivos.

Con respecto al caso de la implementación del feedlot o una hotelería animal se busca generar un valor agregado al comercializarse animales terminados y con la factibilidad de generar el grano en carne. También se busca generar un complemento productivo y rentable entre agricultura y feedlot.

Lo que se pretende con esta oportunidad es disminuir riesgos al no depender de una sola actividad.

Si comparamos los cultivos con el resultado neto en porcentaje de ventas en la campaña 2015/16 podemos observar que el maíz queda en último lugar. El maní obtiene el 34,4%, la soja obtiene el 32% y finalmente el maíz con el 15,5%.

Si comparamos la inversión total que se hace entre los cultivos también podemos observar que el maíz es el menor en cuanto al retorno de la inversión. En pesos el maní obtuvo el 119,8%, la soja obtuvo el 117,5% y ultimo el maíz con el 70,8%.

Con respecto a la evolución de rindes y resultados en quintales podemos observar (tabla 1) que el maíz tuvo variaciones de una campaña a otra pero en forma general los números no fueron desfavorables.

Tabla 1

**MAIZ**  
EVOLUCION DE RINDES Y RESULTADO EN QUINTALES  
*Calculado según precios a los que se ha vendido la cosecha hasta el momento.*

	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Rinde Promedio (qq/ha)		58.0	74.0	67.4	97.8	77.2	53.7	64.4	75.4	86.8	75.3	89.1
Resultado de la Producción (qq/ha)		9.3	26.4	16.2	29.0	25.6	8.9	16.4	24.2	1.6	5.9	24.5
Resultado Neto (qq/ha)		9.2	26.3	5.5	13.0	11.0	-3.6	6.4	14.1	-13.8	-6.5	17.7
Rinde Indiferencia Final (qq/ha)		48.8	47.7	62.0	84.8	65.5	54.6	53.4	55.5	102.8	77.4	64.2

#### Datos Don Luis S.H.

Con esta propuesta hablamos del valor agregado hacia el maíz transformándolo en carne. Según el diccionario de Oxford (s.f.) “el valor agregado es el monto por el cual el valor de un producto se incrementa en cada etapa de su producción, excluyendo los costos iniciales”.

En la siguiente tabla (tabla 2) se puede observar una fallida gestión de ventas refiriéndonos a la campaña 2015/16 lo que provoco que al momento de la venta el maíz no sea rentable.

Tabla 2

	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11	2009/10	2008/09	2007/08
Resultado de gestión de ventas (en qq)	-21,9	22,7	-13,1	17,3	18,2	0,5	12,3	7,7	-5,5

Datos de Don Luis S.H.

Con respecto a un análisis técnico, tenemos que tener presente una serie de parámetros relacionado con la situación económica, financiera y patrimonial de la empresa.

Luego más adelante se verá el tema de la infraestructura de la hotelería bovina, si se utilizara una infraestructura propia o se construirá una nueva para dicha propuesta.

Dicha empresa trabaja sobre campos arrendados empezando con la elección de lotes, se trabaja con un asesor (ingeniero agrónomo) para las fechas ideales de siembra, variedad de semilla, esquema de fertilización, fungicida y herbicida.

Otro aspecto a saber es que la empresa contrata servicios de siembra, pulverización, fertilización y cosecha. Don Luis S.H. no cuenta con maquinarias para las actividades agrícolas.

Dentro del aspecto legal, dicha sociedad está conformada bajo el tipo “Sociedad de Hecho.”

Se conoce como sociedad de hecho (SH) a aquella agrupación que no está constituida bajo ningún tipo en particular y que no tiene una instrumentación. Se trata, por lo tanto, de una unión de facto entre dos o más personas para explotar de manera común una actividad comercial. (Gardey, 2009).

La empresa no posee maquinaria agrícola. Por esto las actividades agrícolas son tercerizadas, se efectúan por contratistas para las labores de siembra, pulverización y cosecha.

Las políticas de Don Luis SH como la describen buscan que el desarrollo de la propia empresa vaya acompañada del desarrollo de sus empleados, de sus proveedores y de sus mismos socios.

Actualmente Don Luis S.H. se dedica a una sola actividad lo que podría provocar riesgos financieros y económicos. Por esto hay una ausencia de iniciativa de expansión de la propia empresa. Como se describe en el caso, Don Luis S.H. solo produce comoditis agrícolas (su cosecha se comercializa en el mercado externo e interno). Como se pudo ver en los datos del presente caso, el maíz es el menos rentable.

En cuanto a la infraestructura del lugar cuenta con planta de silos mecanizada para acopio de granos con una capacidad de 1500 toneladas, balanza para pesar camiones, galpones para guardar maquinaria.

Las lluvias alcanzan entre 600 y 800 milímetros anuales, siendo el déficit hídrico de 100 milímetros. La temperatura media anual es de 17° C, la máxima media anual de 24° C y la mínima media de 9° C. La región cuenta con un clima húmedo, por los lagos que rodean la zona. El invierno es seco y frío y la época estival cálida y lluviosa. (Municipio de Hernando, s.f.).

Estos suelos que son de características texturales limo-arenosos, facilitan las técnicas de cosechas. Por ser suelto y liviano, al pasar la mayor parte del año sin cobertura

vegetal protectora, está expuesto a procesos erosivos intensos, por vientos y escurrimiento superficial, lo que permite deducir un desajuste entre el proceso productivo y la conservación del recurso. En los últimos años se ha tratado de revertir esta situación con la práctica de rotación de cultivos, como soja y sorgo. (Municipio de Hernando, s.f.).

El nuevo escenario que configura la pandemia por el Coronavirus por el Covid-19, lleva a replantear varios esquemas productivos adoptados bajo contextos y proyecciones muy diferentes a las que se presentan en la actualidad. Es entonces cuando la dimensión temporal juega un rol central en el análisis, más aún si se piensa en el engorde a corral. (Mich, 2020).

En Argentina, más del 70% de la producción de carne vacuna se destina al mercado doméstico. Siendo que la mayor proporción del consumo se concentra en los hogares, a través de compras en carnicerías y supermercados, éste debería tender a sostenerse a pesar del confinamiento. (Mich, 2020).

A continuación Gil (2006) nos describe la actividad de engorde intensivo bovino:

El sistema de Engorde intensivo de vacunos o Engorde a corral es una tecnología de producción de carne con los animales en confinamiento, y dietas de alta concentración energética y alta digestibilidad.

El proceso de engorde consiste básicamente en que una tropa de vacunos (terneros destetado, vaquillonas, etc.) entra al corral de engorde, recibe diariamente una ración balanceada para cubrir sus requerimientos de mantenimiento y de producción (máxima ganancia diaria de peso), hasta que logra un peso vivo determinado con el grado de engrasamiento que pide el mercado. En ese momento la tropa se encuentra lista para ser enviada a faena.

Volviendo al caso de Don Luis, antes de emprender la propuesta citada lo más conveniente es hacer un análisis completo a la propia empresa. Se trata de realizar un análisis interno (con sus fortalezas y debilidades) y un análisis externo (con sus oportunidades y amenazas) denominado FODA.

Cuadro de FODA

# ANÁLISIS FODA



Recuperado de Google Imágenes

## *Fortalezas*

-Poseen planta de silos mecanizada para acopio de granos con una capacidad de 1500 toneladas.

-Los socios heredan un campo de 552 hectáreas.

-Mantienen una rotación de cultivos (soja y maíz) en la búsqueda de la mayor sustentabilidad económica y agronómica para el mediano y largo plazo.

-Desarrollaron hace varios años un plantel estable de proveedores.

-La empresa posee balanza para pesar camiones, Galpones para guardar maquinaria, semillas y agroquímicos, maquinaria agrícola, tal como tractores, pulverizador, tolvas y herramientas menores.

-Referido al engorde intensivo, el estiércol de los animales podría servir como abono para los cultivos.

-Posibilidad de realizar una producción mixta entre producción agrícola y ganadera

-Posibilidad de originar una hotelería ecológica favoreciendo la fertilización del suelo de una manera orgánica.

-Expansión de la empresa

### *Debilidades*

-La empresa no posee maquinaria para el desarrollo de las actividades, sino que contrata los servicios de siembra, fertilización, pulverización y cosecha.

-La empresa no tiene datos sobre el consumo de agua que se utiliza para la casa y tareas agrícolas.

-La empresa no cuenta con servicio de higiene y seguridad ni de medicina del trabajo.

-La empresa Don Luis S.H. no realiza gestión de los envases plásticos ni efluentes líquidos que puedan generarse durante el desarrollo de las actividades.

-Actualmente dependen económicamente de una sola actividad (agrícola).

-Deberán contratar y capacitar personal para la propuesta citada.

-Un incorrecto manejo referido a la hotelería podría provocar contaminación.

-No se cuenta con las instalaciones necesarias para el engorde intensivo

-Falta de experiencia en el rubro.

-La acumulación de estiércol de los animales podría escurrir a cursos de aguas superficial hacia las napas subterráneas.

### *Oportunidades*

-Posibilidad de poder implementar un nuevo producto, agregando valor agregado al maíz.

-Posibilidad de arrendar nuevos campos agrícolas.

-Crecimiento de la demanda global de carnes y mayor consumo.

-Mercado interno de alto consumo de carnes per cápita.

### *Amenazas*

-Enfocándonos en la venta de granos, ya que los precios dependen de factores externos, puede ocurrir la obtención de baja rentabilidad.

-Lo agrícola tiene sus riesgos como puede ser el clima, los precios, sequia etc.

-Amenazas económicas con respecto a insumos.

-Inestabilidad política y económica.

-En cuanto a las carnes tiene otros posibles sustitutos como la carne de ave, porcina.

Como su misión lo indica, Don Luis S.H. busca consolidación y expansión en el mediano y largo plazo, con la propuesta ya definida de incorporar un nuevo producto (hotelería) se busca que la empresa logre incorporar una nueva propuesta a su sistema en cuanto al engorde intensivo (llevando dicha propuesta a una hotelería bovina) y obviamente también se busca mejorar la rentabilidad del maíz ya que últimamente este cultivo viene en pérdidas. Ya que principalmente el maíz es la alimentación de los animales, el objetivo es transformar granos en carne para mejorar y aumentar la productividad de Don Luis S.H.

Un mal manejo en la actividad de la hotelería puede provocar contaminación y esto podría originar una debilidad en la empresa. Un buen manejo en lo que respecta al estiércol de los animales podría proveer abono para los cultivos y esto originaría una fortaleza para Don Luis S.H.. En ese caso una debilidad se vería disminuida por una fortaleza. Este método llamado “feedlot ecológico” presenta beneficios tanto para agricultura como para ganadería aprovechando el estiércol para la nutrición de los suelos.

Una debilidad que actualmente tiene la empresa es que depende económicamente de una sola actividad, con esta propuesta se busca disminuir dicha debilidad con una oportunidad de expandir el negocio agregando un producto nuevo al sistema.

Otra debilidad que posee la empresa es que el maíz es el cultivo menos rentable, con la propuesta citada se busca disminuir esta debilidad con una oportunidad agregándole valor agregado al maíz convirtiendo granos en carne.

## **Marco Teórico**

Para entrar más en profundo con la propuesta citada para tal trabajo se puede decir:

El engorde en corrales se ha instalado en la región como una alternativa más de producción de carne con diversos objetivos. En algunos casos es convertir granos a carne si económicamente la conversión es rentable, y en otros, aunque puede ser poco atractivo desde el punto de vista de la conversión, interesa desde el conjunto del sistema de producción para liberar potreros, eliminar cultivos forrajeros anuales de las rotaciones, incrementar la carga animal del campo, asegurar la terminación y la salida o la edad a faena, etc. Para plantear el engorde a corral es necesario entender desde el principio que seremos nosotros y no "el pasto" quien define la composición de la dieta del animal, cuánto va a comer y cómo lo hará. Es posible realizar encierres simples, con pocos insumos y lograr engordes aceptables. Las primeras definiciones pasan por la categoría a encerrar y la cantidad de animales. Luego resolveremos aspectos relacionados con la ubicación en el campo, la dieta o alimento y su suministro. (Pordomingo, 2004).

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

Hay casos en que los productores ganaderos trabajen sus propios animales comprados para tal fin o puede ocurrir que trabajen con animales de terceros, en este caso se lo llama hotelería animal bovina.

La hotelería en feedlot permite que cualquier productor o inversionista pueda tener hacienda propia sin necesidad de ser propietario de algún establecimiento, simplemente terceriza el servicio. Son establecimientos de engorde a corral especializados para brindar ese servicio. El cliente (propietario de la hacienda) al llevar sus animales a una hotelería, firma un contrato en donde cada hotelería establece sus condiciones, tiene su forma de



facturar y de cobrar. Algunas hotelerías realizan todo el asesoramiento necesario para la compra y/o venta de los animales.

Los tres rubros básicos que se cobran son:

- “El alimento que consumen sus animales”.
- “La sanidad básica al ingreso, y si es necesario algún tratamiento posterior en función de la evolución de los animales”.
- “La estadía”.

(Feedlot Cámara Argentina, s.f.)

Al momento de implementar un feedlot/hotelería bovina tenemos que tener presente como dice Pordomingo (2013):

- “Categoría animal”.

Terneros y vaquillonas: El encierre de terneros o terneras para producir terneros gordos para faena es el de más rápida evolución o menor duración.

Novillos: En novillitos y novillos en engorde a corral las expectativas de aumento de peso son mayores. Es posible lograr aumentos de 1,3 a 1,6 kg de peso vivo por día sobre dietas bien diseñadas.

Frame: El frame o tamaño del animal también puede condicionar la naturaleza del engorde. Animales de frame chico (4 o menor) son proclives al sobre-engrasamiento (engrasamiento de subcutáneo, intermuscular y de órganos) en feedlot si no se controla la duración del engorde o la concentración energética de la dieta (cantidad de grano)

El sexo: el sexo (vaquillona, novillo o macho entero) afecta también los resultados. En Argentina, el mercado de vaquillona de feedlot exige animales jóvenes que ronda en los 300 a 350 kg de peso vivo.

- “Alimentación”.

La composición del alimento a utilizar es el componente central de la definición del costo. Las dietas pueden variar en su grado de complejidad yendo de las más simples que sólo son ingredientes utilizados como ingresan al campo y solamente mezclados con un mixer, hasta aquellas en las que el productor procesa los ingredientes (comúnmente los granos) y compone su propio núcleo vitamínico y mineral.

- “El sitio y los corrales”.

La ubicación del sitio y el posterior diseño de las instalaciones requieren de varias definiciones previas que en primer lugar involucran a la escala (cantidad de animales) y en segundo lugar a la hidrología de lugar y sus eventuales externalidades (efectos posibles sobre el agua, el aire y aspectos sociales o culturales; ej. proximidad a centros urbanos, paisajes, etc.). El sitio debe permitir la ubicación del sistema de contención y tratamiento de efluentes. Se debe contar con espacios para la construcción de los canales colectores y las lagunas de decantación, evaporación y almacenamiento de efluentes, y de sectores para el apilado del estiércol.

Los comederos: Los 60 m de frente de cada corral permiten ubicar el comedero en ese frente, contando con 30 cm de espacio de comedero por animal para un número de 200 a 250 animales.

Los bebederos: El libre acceso al agua limpia y fresca es fundamental para sostener un buen consumo y engorde.

Corrales de recepción: Los corrales de recepción son corrales que se deben ubicar en la cercanía de los corrales de manejo y tratamiento de los animales, generalmente también conectados al muelle de descarga.

Corrales de enfermería: Son corrales que deben tener rápido acceso desde los corrales de manejo pero deberían estar aislados del movimiento de los animales sanos. (Pordomingo, 2013)

- *“Sanidad”*.

Los planteos de encierre a corral, con el hacinamiento, elemento favorecedor de la transmisión de enfermedades y el suministro de alimento concentrado con sus problemas de adaptación serían los nuevos desafíos que enfrenta la prevención sanitaria. (Pordomingo, 2013)

Las enfermedades respiratorias son el principal problema sanitario; le siguen las alteraciones digestivas y por último, diferentes causas de morbilidad o mortandad. (Smith, 1998; Costa, 2003).

La sanidad animal constituye uno de los pilares fundamentales a la hora de conseguir una buena eficiencia en la actividad. Los sistemas de engorde a corral implican un ambiente muy propicio para enfermedades de tipo infecto-contagiosas, con el consecuente impacto que se puede medir en pérdidas económicas por: pérdida de peso, mala conversión alimenticia y muerte. Por ello, es importante que se realicen tratamientos preventivos (identificación, administración de vacunas, antiparasitarios, etc.) de forma anticipada, en los quince o veinte días previos al encierre. Entre las principales enfermedades del feedlot se pueden identificar: Neumonías, cuyo período crítico de aparición de la enfermedad es entre los siete y los veintiocho días de estadía en los corrales,

por lo que se recomienda extremar las tareas de observación, identificación y separación y tratamiento de los animales afectados en corrales hospitalares. Queratoconjuntivitis: enfermedad ocular que se asocia al estrés, hacinamiento, factores climáticos y presencia de moscas. Por lo que se aconseja inmunizar a los animales con anticipación al ingreso. Síndromes digestivos: se deben, fundamentalmente, a los cambios bruscos en la dieta. Enfermedades parasitarias: los animales más susceptibles son los menores a 18 meses. (Vernet, 2013).

- *“Personal”*.

La cantidad de personas fijas dependerá del tamaño del feedlot. Deberá ser personal capacitado, entrenado. Lo que seguramente implique un sueldo superior al básico del sector. Se deberá contar con la asistencia de un veterinario, así como también con administrador encargado de tareas de compras, ventas, planificación, dirección y control del negocio. (Vernet, 2013).

- *“Manejo de efluentes”*.

El manejo de efluentes líquidos y estiércol requiere del diseño de estructuras de captura o concentración, recolección, procesamiento y reúso o dispersión de las excretas.

El objetivo debe ser la contención y manejo de los efluentes líquidos y sólidos para reducir al mínimo los escapes al medio y el proceso debería iniciarse con la estimación de los volúmenes a generar y consecuentemente a contener, tanto en líquidos como en sólidos. (Pordomingo y Pasinato, 2015).

## **Diagnóstico y discusión**

Como ya se explicó en lecturas anteriores, en este trabajo, el maíz es el cultivo menos rentable actualmente. Entonces en base a esta situación se busca agregarle valor a dicho cultivo mediante el engorde intensivo de bovinos llevando la propuesta a una hotelería animal. Este tipo de proyectos tiene sus ventajas como pueden ser liberar el campo para seguir haciendo otras actividades agrícolas, obtenemos animales con ganancias de peso elevadas al reducir su gasto de energía, acortamos el tiempo de engorde, le damos valor agregado al maíz, también podemos usar los desechos de los animales para brindarle al suelo y cultivos una fertilización orgánica aportando nutrientes necesarios para una eficiente producción agrícola.

### *Justificación*

Con la propuesta citada se busca que la empresa se expanda, se diversifique en su actividad y pueda aumentar económicamente.

Como sabemos, en una hotelería bovina se transforma el grano en carne, el maíz es el alimento principal de los animales entonces el objetivo principal es relacionar tanto la actividad agrícola con la ganadera para agregarle valor agregado al maíz mediante la instalación de un feedlot en una hotelería bovina trabajando con animales de terceros, lo cual este tipo de método se adapta más al caso de Don Luis S.H.

En una hotelería bovina se trata de tercerizar el servicio permitiendo la contratación de servicios que no afectan a la actividad principal.

En esta propuesta el productor entrega el ganado a la hotelería y paga en concepto de alimento, hospedaje y sanidad. La actividad se rige a través de contratos entre el productor y el dueño de la hotelería.

Una de las ventajas de la hotelería en comparación con trabajar con animales propios es que requiere un menor costo de inversión. Otra ventaja es que se logra disminuir la duración del ciclo de la invernada gracias al efecto de ganancias de peso diarias en los animales como también cubrir déficits estacionales de oferta y calidad forrajera.

Existen contratos en el que el tercero también aporta el maíz para la alimentación de los animales. En este caso, el propio establecimiento brinda el servicio de alimentación.

Con esta propuesta como ya se dijo, se busca agregar un producto nuevo a la empresa Don Luis S.H. con la incorporación de la hotelería y a su vez con la producción del maíz se busca aumentar la rentabilidad de la empresa mediante la expansión, diversificación de sus actividades permitiendo “transformar” granos en carne y aumentar su rentabilidad económica.

## **Plan de Implementación**

Para el caso de Don Luis S.H. se pretende la incorporación de un engorde intensivo de bovinos mediante la hotelería animal.

## **Objetivos**

*.General:* Proponer en el establecimiento de Don Luis S.H. una hotelería bovina para de esta manera agregar valor al cultivo de maíz en el periodo de Marzo 2021 hasta Febrero 2022.

*.Específicos:*

- Utilizar el maíz que se produce en Don Luis S.H. para la alimentación de los animales de la hotelería bovina mediante la “transformación” de granos en carne.
- Originar y darle valor agregado al cultivo de maíz ya que el mismo viene en pérdidas.
- Diversificar, expandir el negocio de Don Luis S.H. mediante la estrategia de la hotelería.

## **Alcance**

Con La propuesta elegida para Don Luis S.H. ubicada en la zona de Hernando y Pampayasta Sud, provincia de Córdoba, se busca la incorporación de un producto nuevo al sistema mediante la hotelería para darle valor agregado al maíz para el periodo de inicio 2021.

Con respecto al límite geográfico, dicha propuesta de implementación puede llevarse a cabo en los campos de los socios de Don Luis S.H. ubicados entre las ciudades de Hernando y Pampayasta Sur.

Con respecto al límite temporal dicho plan de implantación se planea poder realizarlo desde Marzo 2021 hasta Febrero 2022.

## **Recursos involucrados**

Los recursos básicos involucrados para este proyecto son:

- Corrales (dependiendo de la cantidad de animales) y como se vio en marco teórico tenemos corrales de recepción, enfermería y de alimentación.
- Cantidad de cabezas a engordar.
- Bebederos.
- Sombra.
- Calles de alimentación.
- Tranqueras.
- Estructuras de captura y manejo de efluentes y estiércol.
- Maquinarias como tractor, mixer.

- Aspectos legales.
- Manejo de residuos y desechos.
- Estudio financiero (ingresos y egresos del proyecto).
- Un recurso básico que se utilizan en esta actividad son los contratos entre el dueño de los animales y el dueño de la hotelería.
- Para la parte sanitaria, hay que disponer de veterinario para los bovinos (debe estar inscripto a los sistemas intensivo de producción).
- Personal suficiente para cumplir con las tareas de cuidar de los animales, de alimentarlos y también de la limpieza en los mismos corrales.
- Y siguiendo con el personal, se requiere también personas que cumplan con las funciones de toda el área de cobranza.

En referencia a la cantidad de animales a encerrar y considerando que la base de alimentación es el maíz que se produce en la misma empresa, se tiene que tener en cuenta que la cantidad de bovinos a encerrar en la hotelería va a depender de la cantidad de maíz que se produzca en Don Luis S.H.

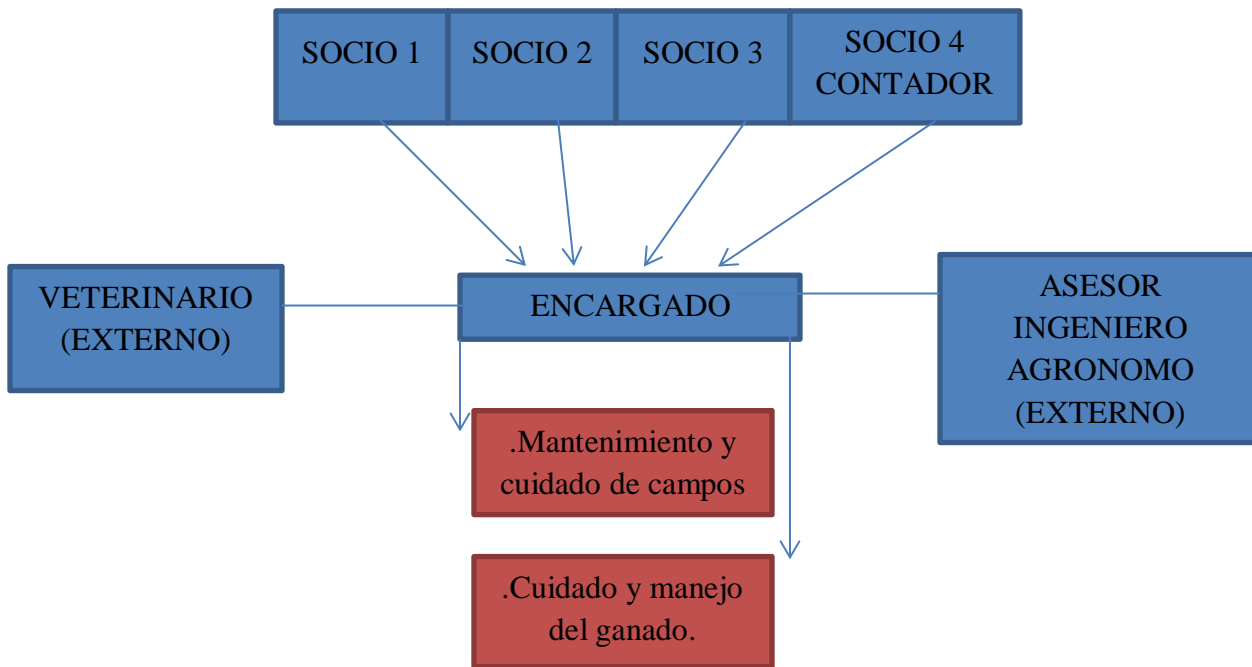
Para dicha propuesta se va a necesitar maquinaria para fraccionar el alimento de los bovinos, dicha maquinaria sería un mixer y también otra maquinaria a utilizar será un tractor que en este caso el establecimiento cuenta con esta maquinaria.

Además de los costos relacionados al personal encargado de la alimentación de los animales, tenemos que tener en cuenta el costo de sanidad como por ejemplo honorarios del veterinario, vacunaciones. Además también tendremos que seguir contando con el ingeniero agrónomo para analizar el tipo de maíz a sembrar, la cantidad de hectáreas, entre otras cosas.

También se encontrara la persona encargada del mantenimiento y cuidado de los campos y de las futuras instalaciones.

Al momento de analizar el proyecto con respecto a su financiación, el mismo se puede llevar tanto con capital propio o de terceros. Analizando el contexto actual se puede decir que es recomendable llevarlo con capital propio ya que el país actualmente atraviesa inestabilidad económica ya que las tasas de créditos están elevadas. Igualmente se puede consultar en Bancos y desde allí se compara sobre financiación de terceros o propia y se elige la opción más favorable en cuanto a la financiación para la empresa.

Usando el organigrama actual de la empresa y adaptándolo a la nueva propuesta quedaría de la siguiente manera:



Fuente: Elaboración propia.

- *Metodología:*

Para ejecutar un proyecto de inversión se analizan diferentes viabilidades como expone Nassir Sapag Chain (2008):

COMERCIAL ¿Es valorado por el mercado final?

TÉCNICA ¿Se dispone de la tecnología, los recursos y las condiciones?

ORGANIZACIONAL ¿Se dispone del know how y capacidad administrativa?

LEGAL ¿Existe alguna restricción que lo impida?

AMBIENTAL ¿Genera un impacto ambiental negativo?

FINANCIERA ¿Se tiene acceso a recursos?

O ECONÓMICA ¿Son los ingresos mayores que los costos?

Nassir Sapag Chain (2008) P. 19

El estudio de la *viabilidad comercial* indicará si el mercado es o no sensible al bien producido o al servicio ofrecido por el proyecto y la aceptabilidad que tendría en su consumo o uso, permitiendo así determinar la postergación o el rechazo de un proyecto, sin tener que asumir los costos que implica un estudio económico completo.

El estudio de *viabilidad técnica* analiza las posibilidades materiales, físicas o químicas de producir el bien o servicio que desea generarse con el proyecto.

El estudio de la *viabilidad organizacional* es definir si existen las condiciones mínimas necesarias para garantizar la viabilidad de la implementación, tanto en lo estructural como en lo funcional.

Un estudio de viabilidad que en los últimos años ha ganado cada vez más importancia se refiere al del *impacto ambiental* del proyecto. En la evaluación de un proyecto, concebida ésta como una herramienta que provee información, pueden y deben incluirse consideraciones de carácter ambiental, no sólo por la conciencia creciente que la comunidad ha adquirido en torno a la calidad de vida presente y futura, sino por los efectos económicos que dichas consideraciones introducen en un proyecto.

El estudio de la *viabilidad financiera* de un proyecto determina, en último término, su aprobación o rechazo. Éste mide la rentabilidad que retorna la inversión, todo medido con bases monetarias.

Existe otra clasificación pero en este caso nos referiremos a las etapas que tiene un proyecto de inversión. Según Nassir Sapag Chain (2007) tenemos cuatro principales (idea, preinversión, inversión y operación):

La *etapa de idea* corresponde al proceso sistemático de búsqueda de posibilidades de mejoramiento en el funcionamiento de una empresa y que surgen de la identificación de opciones de solución de problemas e ineficiencias internas que pudieran existir o de formas de enfrentar las oportunidades de negocio que se pudieran presentar.

La *etapa de preinversión* corresponde al estudio de la viabilidad económica de las diversas opciones de solución identificadas para cada una de las ideas de proyectos, la que se puede desarrollar de tres formas distintas, dependiendo de la cantidad y calidad de la información considerada en la evaluación: perfil, prefactibilidad y factibilidad.

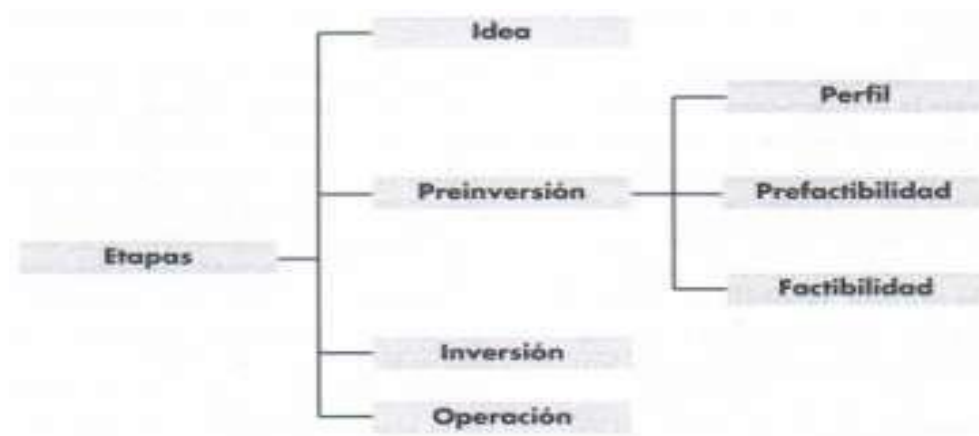


El estudio en nivel de perfil es el más preliminar de todos. Su análisis es, en forma frecuente, estático y se basa principalmente en información secundaria, generalmente de tipo cualitativo, en opiniones de expertos o en cifras estimativas.

Los niveles de *prefactibilidad* y *factibilidad* son esencialmente dinámicos; es decir, proyectan los costos y beneficios a lo largo del tiempo y los expresan mediante un flujo de caja estructurado en función de criterios convencionales previamente establecidos.

La etapa de *inversión* corresponde al proceso de implementación del proyecto, donde se materializan todas las inversiones previas a su puesta en marcha.

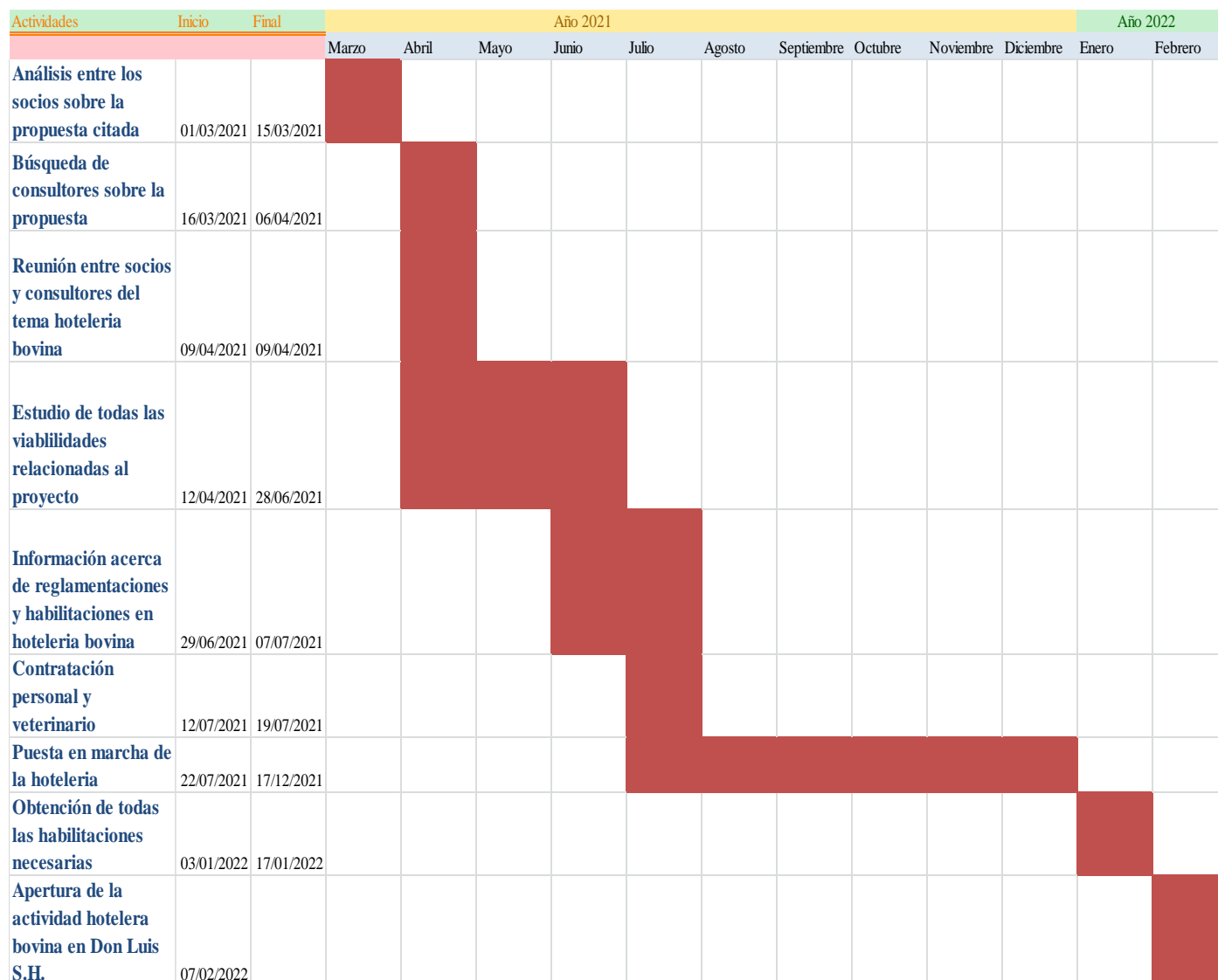
La etapa de *operación* es aquella donde la inversión ya materializada está en ejecución.



Nassir Sapag Chain (2007) P. 15

## Plan de acción

En este punto de evaluación lo que se busca es poder analizar dicha propuesta mediante las actividades que se llevaran a cabo para la implementación de la hotelería bovina con sus respectivos tiempos, lo cual en este caso lo podemos demostrar con el Diagrama de Gantt.



Fuente: elaboración propia.

La primera actividad orientada a la empresa sería el análisis entre los socios de Don Luis S.H. sobre la propuesta citada orientada a la expansión de la empresa. Dicho análisis se haría en el mes de Marzo 2021 y duraría 14 días.

Luego viene la actividad de la búsqueda de consultores relacionados a la propuesta como pueden ser veterinarios, especialistas en producción animal, todos ellos brindando información necesaria y detallada sobre la futura hotelería. Esta actividad duraría unos 21 días.

Luego de encontrar a todos los consultores necesarios del tema en cuestión viene la parte sobre el encuentro entre los socios de Don Luis S.H. y los consultores para principalmente hablar sobre el proyecto de inversión.

Posteriormente llega el momento del estudio sobre todas las viabilidades descritas anteriormente, relacionadas a la hotelería, esta actividad dura aproximadamente dos meses.

Por consiguiente llega el momento de recabar información acerca de registros y habilitaciones para el negocio.

Según el reglamento de Argentina.Gob.Ar. (s.f.):

- Metodología: La presentación se efectuará en la Oficina Local de SENASA de la jurisdicción que corresponda al establecimiento y estará conformada por la siguiente documentación:

1. Solicitud de inscripción: Será presentada por el responsable del engorde a corral, manifestando el compromiso de dar cumplimiento al Reglamento (CE) N° 481/2012. Según modelo Anexo I.

2. Constancia de inscripción del responsable del engorde a corral en los Registros establecidos mediante las Resoluciones SENASA Nros. 70 del 22 de enero de 2001 y 2 del 2 de enero de 2003.

3. Croquis del Establecimiento: Rubricado por el responsable del engorde a corral, indicando ubicación, coordenadas geográficas, distribución de corrales, calles, comederos y bebederos, lugares de ingreso y egreso de animales e insumos, manga, báscula (requisito indispensable para cumplimentar con el protocolo y las 3 pesadas obligatorias), silos y sitios de almacenamiento del alimento y agua de bebida de los animales, así como también otro tipo de instalaciones como la administración, galpones, depósitos de insumos, etc. Se deberán determinar e identificar los corrales destinados a dicha Cuota.

4. Memoria descriptiva: La misma deberá detallar:

a) El número de animales ingresados y egresados en el último año.

b) Peso promedio aproximado de ingreso y egreso de los mismos.

c) Estadía promedio estimada en días.

d) Alimentación.

e) Acceso al Agua.

A continuación viene la etapa de contratación de todo el personal encargado en cuanto a la alimentación de los animales, limpieza de corrales y también a la contratación del veterinario para la parte de sanitaria de los bovinos.

Luego llega la puesta en marcha de la hotelería, en este paso tenemos que tener constructores para los corrales, comederos, bebederos para su próximo armado, construir todo lo necesario para la futura hotelería. Esta actividad se prevé hasta el 17 de diciembre.

A la fecha del 17 de Enero estarían todas las habilitaciones necesarias para poner en marcha el proyecto.

Una vez evaluadas y realizadas todas las acciones anteriores, llega la fecha del 7 de febrero que indicaría la fecha para la apertura de la hotelería bovina en Don Luis S.H.

## **Evaluación**

Si este proyecto de diversificación se decide llevarlo a cabo en Don Luis S.H. se procederá a evaluar si dicha propuesta es viable para la empresa. De esta manera y tratándose de agregar un producto nuevo al sistema, es necesario tener en cuenta los costos tanto directo como indirectos que tiene la empresa como también los costos fijos y variables como además llevar a cabo el estudio de todas las viabilidades descriptas anteriormente. Tener también presente el número de ocupación de animales ya que sin ellos directamente no existe la hotelería.

Siguiendo con el análisis de dicho proyecto, también tenemos que tener presente realizar un análisis técnico a la empresa, un análisis de la situación económica (con sus ingresos, costos directos e indirectos, margen bruto ganadero), un análisis financiero mediante la elaboración de un flujo de fondos, análisis productivo de la propuesta como también un análisis de la situación patrimonial evaluando sus activos y pasivos del establecimiento. Todos estos parámetros son evaluados previos a la implementación de la propuesta.

Siguiendo dentro de la etapa de evaluación, más puntualmente a la propuesta citada, se podría decir por ejemplo que el veterinario controle diariamente a los animales a engordar para detectar si existen problemas en cuanto a enfermedades en los animales y por consiguiente dificultades para el aumento de peso.

También tener en cuenta el personal contratado se encargue de las tareas de limpieza en los corrales, manejo de residuos y alimentación adecuada ya que este punto es clave para el éxito de la productividad en cuanto al engorde. Siguiendo con la evaluación, también la duración del engorde en cada animal hay que tener presente, aquí se evalúa la ganancia individual de peso expresado en Kg/ cabeza/ día. Y en caso de la productividad de la hotelería de los bovinos expresada en kg carne/ cabeza.

El consumo de materia seca representa la cantidad de M.S. consumida por los animales mientras que la eficiencia de conversión representa la cantidad de alimento que es necesaria para lograr un aumento de peso del animal.

En cuanto a la viabilidad comercial, en el caso de la hotelería tenemos que tener presente que no compramos ni vendemos animales terminados, sino que la tarea principal es la “estadía” de los animales con el objetivo de entregarlos con el peso acordado.

Siguiendo con la evaluación comercial, el objetivo de esta actividad es lograr una mayor participación regional que origine resultados positivos a los clientes en cuanto al engorde de su hacienda y halla la menor mortalidad en los animales.

Otro aspecto a evaluar en estos tipos de proyectos es la demanda de carne vacuna tanto actual como futura ya que esto afectara directamente a la demanda en cuanto al servicio de hotelería.

Evaluando al mercado consumidor para este proyecto tenemos que los principales consumidores serían los productores de hacienda que no poseen un establecimiento para llevar a cabo la actividad de engorde.

Se puede decir al momento de evaluar el mercado proveedor que la propia empresa será su propio proveedor ya que se dedica al cultivo de maíz, componente principal en la dieta vacuna.

En cuanto a la evaluación del estudio legal, se tiene que realizar un estudio legal a nivel nacional, provincial y municipal para tener presentes todas las reglamentaciones e impuestos en cuanto al desarrollo de la actividad. Y en el caso del personal y siguiendo con este tema se tendrán que analizar leyes en cuanto a contratos laborales, liquidación de sueldos.

Dentro de la evaluación técnica del proyecto, tenemos que incorporar información como pueden ser los recursos básicos de la actividad, mano de obra, posibles inversiones físicas como también de maquinarias, requerimiento de capital que necesitamos, un correcto plan de alimentación, plan sanitario como los contratos de hotelerías como también el factor de ocupación de los animales, ya que sin ellos no existe la hotelería.

## Conclusión

Actualmente como se vino hablando, Don Luis S.H. presenta una problemática en cuanto al maíz ya que este cultivo posee una ausencia de valor agregado y esto conlleva a que su rentabilidad no sea la adecuada. Para mejorar tal situación se pensó en la instalación de una hotelería bovina.

Con esta propuesta se pretende diversificar, expandir a la empresa continuando por un lado con su actividad agrícola y por otro lado agregar la nueva actividad ganadera con la hotelería.

Con esta propuesta de diversificación, agregando un producto nuevo al sistema podemos concluir que:

- Los objetivos del Feedlot son obtener una alta producción de carne por animal, de calidad, y con alta eficiencia de conversión (kilos de alimento / kilo de carne). Existen 2 tipos a su vez, los -propios, en el cual el feedlot es el propietario de los animales, y el tipo -hotelería, que ofrece el servicio de engordar animales a terceras personas que no pueden terminarlos hasta la venta. (Gil, 2006).

- Los feedlots y hotelerías ocupan menos superficie en comparación con el sistema de engorde extensivo. Esto conlleva a que los animales obtengan más rápidamente el peso y engorde adecuado para su próxima entrega.

- Una gran ventaja que posee Don Luis S.H. es que ellos mismo producen el maíz, cultivo principal en la alimentación de los animales, “transformando” el grano en carne.

- Siguiendo con el maíz, dicho cultivo es el menos rentable en comparación con los otros cultivos que se producen y venden, entonces se buscó la manera de agregarle valor agregado para aumentar su rentabilidad ya que viene en pérdidas.

- Además de la alimentación base que sería el maíz, también se puede agregar a la dieta diferentes componentes para obtener su máximo potencial de producción como pueden ser aportes energéticos (granos de trigo, sorgo, etc), proteínas (subproductos como los expeller de soja), fibra, minerales y aditivos.

- Al trabajar con hotelerías en comparación con los animales propios, tenemos algunas ventajas como un menor costo de inversión, también lleva a ahorrar gastos de comercialización y fletes ya que el hotelero no compra ni vende animales.

## **Recomendación**

Como ya se viene diciendo a lo largo del trabajo, se recomienda para este caso la implementación de una hotelería bovina para de esta manera agregarle valor agregado al maíz ya que viene con poca rentabilidad y también por otro lado los costos de inversión son menores que si fuera con animales propios.

Otra recomendación dirigida a la parte de financiamiento, se podría decir que por la situación inestable actual del país tanto política como económicamente, la opción más óptima sería financiarse con capital propio.

Otra recomendación como ya se nombró en la introducción del trabajo sería la de originar una hotelería bovina “ecológica”. Esto se trata de utilizar el estiércol de los animales como fertilizante orgánico en los cultivos que se siembren, aportando materia orgánica con altos valores nutricionales. Esto conlleva a disminuir costos de fertilizantes lo cual generaría una fortaleza en la empresa.

Una nueva recomendación sería que los socios en un futuro evalúen la rentabilidad de la hotelería pero en este caso orientada al ganado porcino hablando sobre una integración entre ganado bovino y porcino. Si da buenos resultados rentables se podría implementar dicha integración en Don Luis S.H.

## Bibliografía

Argentina.gob.ar (s.f.). *Registros y habilitaciones*. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/senasa/programas-sanitarios/cadenaanimal/bovinos-y-bubalinos/bovinos-y-bubalinos-produccion-primaria/registros-y-habilitaciones>

Agrofy News (2010). *El feedlot ecológico posibilita hacer invernada y agricultura*. Recuperado de <https://news.agrofy.com.ar/noticia/100565/el-feedlot-ecologico-posibilita-hacer-invernada-y-agricultura>

Elizalde J, Parra V, Duarte G. (2003). 1ª Jornada de Actualización Ganadera, Balcarce. Facultad de Ciencias Agrarias Balcarce UNMDP. Asesor CREA América

Feedlot Cámara Argentina (s.f.). *Hotelería*. Recuperado de <https://www.feedlot.com.ar/hoteleria>

Gil S. (2006). *Engorde intensivo (feedlot), elementos que intervienen y posibles impactos en el medio ambiente*. Recuperado de [http://www.produccion-animal.com.ar/informacion\\_tecnica/invernada\\_o\\_engorde\\_a\\_corral\\_o\\_feedlot/08-feedlot.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/invernada_o_engorde_a_corral_o_feedlot/08-feedlot.pdf)

Grünwaldt, E. G., & Guevara, J. C. (2011). *Rentabilidad del engorde a corral de bovinos de carne en la provincia de Mendoza, Argentina*.

Infocampo (2007). *Hotelería de engorde para el sector bovino*. Recuperado de <https://www.infocampo.com.ar/hoteleria-de-engorde-para-el-sector-bovino/>

La Capital (2005). *Feed lot: el servicio de hotelería, un camino para los no iniciados*. Recuperado de <https://news.agrofy.com.ar/noticia/51379/feed-lot-el-servicio-de-hoteleria-un-camino-para-los-no-iniciados>



La voz del pueblo (2020). *Opciones de valor agregado para el cultivo de maíz*. Recuperado de <https://lavozdelpueblo.com.ar/noticia/96275-Opciones-de-valor-agregado-para-el-cultivo-de-ma%C3%ADz>

Mich, L. (2020). *Feedlot: ese fino equilibrio entre el campo y el corral*. Recuperado de <https://elabcrural.com/feedlot-ese-fino-equilibrio-entre-el-campo-y-el-corral/>

Municipio de Hernando (s.f.). *Hernando*. Recuperado de [http://www.ieralpyme.org/loc/pdf/34loc\\_Hernando.pdf](http://www.ieralpyme.org/loc/pdf/34loc_Hernando.pdf)

Nassir Sapag Chain (2007). *Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación*. Editorial Prentice-Hall

Nassir Sapag Chain (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. 5ta. ed. Editorial McGrawHill

Pordomingo (2004). *Engorde a corral*. Recuperado de [http://www.produccion-animal.com.ar/informacion\\_tecnica/ingernada\\_o\\_engorde\\_a\\_corral\\_o\\_feedlot/78-feedlot.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/ingernada_o_engorde_a_corral_o_feedlot/78-feedlot.pdf)

Pordomingo (2013). *Feedlot alimentación, diseño y manejo*. Facultad de Ciencias Veterinarias. Recuperado 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)

Pordomingo y Pasinato (2015). *Manejo de efluentes en feedlot*. Recuperado de [http://www.produccion-animal.com.ar/informacion\\_tecnica/ingernada\\_o\\_engorde\\_a\\_corral\\_o\\_feedlot/157-Manejo\\_Efluentes.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/informacion_tecnica/ingernada_o_engorde_a_corral_o_feedlot/157-Manejo_Efluentes.pdf)

Gardey (2009). *Definición de sociedad de hecho*. Recuperado de <https://definicion.de/sociedad-de-hecho/>

Razzetti N. (2007). *El feedlot cambia y se adapta*. Recuperado de <https://www.infocampo.com.ar/el-feedlot-cambia-y-se-adapta/>

Redacción Agrovoz, (2017). *Transformado en carne, el maíz mejora hasta cuatro veces su margen bruto*. Recuperado de <http://agrovoz.lavoz.com.ar/agricultura/transformado-en-carne-el-maiz-mejora-hasta-cuatro-veces-su-margen-bruto>

Re F. (2020). *En los feedlots, los hoteles están abiertos: son un servicio esencial*. Recuperado de <http://agrovoz.lavoz.com.ar/ganaderia/en-feedlots-hoteles-estan-abiertos-son-un-servicio-esencial>

Repetto (2012). *Uso del estiércol de feedlots para fertilizar cultivos extensivos*. Recuperado de [http://www.produccion-animal.com.ar/produccion\\_y\\_manejo\\_pasturas/pasturas\\_fertilizacion/57-feedlot.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_y_manejo_pasturas/pasturas_fertilizacion/57-feedlot.pdf)

Santini y Pavan (s.f.). *Alimentación a corral Del Silaje al Grano de Maíz*. INTA Balcarce, Buenos Aires

Ventimiglia L. y Torrens B. (2017). *Maíz: Agregado de valor en origen, una práctica altamente recomendada*. Recuperado de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta\\_9\\_de\\_julio\\_maiz\\_agregado\\_de\\_valor\\_una\\_practica\\_altamente\\_recomendada.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_9_de_julio_maiz_agregado_de_valor_una_practica_altamente_recomendada.pdf)

Vernet, E. (2013). *Manual de consulta para feedlot*. (1ra. Ed.). Bella Vista, Buenos Aires, Argentina: Ediciones Emilio Vernet.

Vittone, Munilla y Lado (2017). *feedlot ecológico rotativo*. Recuperado de [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta - feedlot ecologico santa fe hnos blua.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_-_feedlot_ecologico_santa_fe_hnos_blua.pdf)