



**“Aplicación del método
de Pronóstico económico
y comercial
para la toma de decisiones
de inversión,
en una empresa
Pyme familiar”**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Carrera: Contador Público

Alumnos:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez

Profesor tutor del PG (IUA): CPN Miriam Mustafá

Profesor tutor del PG (externo): Lic. Alberto Adrián Spuches

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



FORMULARIO C

Facultad de Ciencias de la Administración

Departamento Desarrollo Profesional

Lugar y fecha:.....

INFORME DE ACEPTACIÓN del PROYECTO DE GRADO

Título del Proyecto de Grado:.....

.....

Integrantes: (Apellido, Nombre y Carrera).....

.....

Profesor Tutor del PG:.....

Miembros del Tribunal Evaluador:.....

.....

Resolución del Tribunal Evaluador

- El PG puede aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- El PG puede aceptarse pero el/los alumno/s debería/n considerar las Observaciones sugeridas a continuación.
- Rechazar debido a las Observaciones formuladas a continuación.

Observaciones:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



DEDICATORIAS

A mi papá, quién me acompaño siempre, a mi esposo Adrian y a mis hijos Julián, Nicolás y Jeremías a los que amo con locura, a mi mamá y a mi hermana, los cuales les agradezco haber estado siempre.

Mariana Santos

Dedico este proyecto a mis padres Graciela y Antonio quienes me dieron su apoyo incondicional durante todos estos años, a mi hermano Lucas que fue fuente motivadora para seguir adelante, a mi tío Chocho quien hoy ya no esta presente y a mi novio Agustín que es el sostén de todos mis proyectos.

Luciana Tanni

A mi amado hijo Tomás quién me apoyó incondicionalmente postergando juegos; a mi mamá que me ofreció toda su ayuda para poder cumplir con este proyecto y a mi querido esposo quién estos últimos años de mi vida me impulsó cuando el objetivo parecía inalcanzable.

Laura Vazquez



AGRADECIMIENTO

Al tutor de nuestra tesis Lic. Adrián Spuches que nos acompañó en este proyecto, a Jorge Rigatusso por tener siempre la mayor predisposición en brindarnos el material bibliográfico, a Laura Pirani por estar presente.



GLOSARIOS DE PALABRAS CLAVES

Know how: conocimiento y experiencias de orden técnico, comercial y de economía de empresa, cuya utilización le permite o, llegado el caso, le hace posible al beneficiario no solo la producción y venta de objeto, sino también otras actividades empresariales tales como la organización y administración.

Slogan Fuerza: su objeto es promocionar y generar una asociación entre la ventaja, cualidad o virtud principal y la marca.

Diferenciación Competitiva: conjunto de aspectos diferenciales que generan valor.

Reingeniería: rediseño radical y la preconcepción fundamental de los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costos, calidad, servicio y rapidez.

Sistema Administrativo: conjunto de elementos que se relacionan e interactúan entre sí para apoyar las actividades que se desarrollan dentro de una empresa.

Pronóstico de Demanda: estimar futuras ventas de uno o varios productos, para un periodo de tiempo determinado.

Muestreo Estratégico al azar: determinación de una porción de la población total con base probabilística aleatoria.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



OBJETIVO GENERAL

Permitir establecer la factibilidad y la practicidad, para el proceso de toma de decisiones empresariales, de aplicar herramientas metodológicas de pronósticos económicos tales como (pronóstico de demanda, pronóstico de mercados, pronóstico de ventas, pronóstico de indicadores macroeconómicos e indicadores financieros tales como : Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto de la Inversión), para la viabilidad de tomar decisiones de un modo más técnico y profesional en las pymes familiares y no solamente basado en la intuición y la experiencia lo que indudablemente aumentan las tasas de riesgo e incrementan los niveles de incertidumbre.

Se trata de una empresa familiar con una dotación de 60 empleados, con 40 años en el mercado y tiene que tomar una importante decisión de inversión.

El Contador debe ayudar y asesorar a la empresa respecto no solo a si la inversión es rentable desde el punto de vista financiero, sino si tiene factibilidad económica, mercadológica y obviamente financiera.

Entonces lo que haremos es definir de manera metodológica los pasos técnicos a seguir si fuésemos los contadores de la empresa a los efectos de asesorar e influir en la determinación de realizar o no el proyecto de incorporar una nueva línea de productos lo que conlleva a una inversión en la construcción de una nueva planta.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



1. ¿Cómo se debe evaluar la decisión de llevar adelante el proyecto de inversión desde el punto de vista técnico metodológico, antes de los análisis de retorno financiero? ¿La metodología nos proveerá de los niveles de certidumbre necesarios?
2. Los beneficios obtenidos de la información que se puede llegar a obtener para la toma de decisiones en cuanto a datos de mercado, demanda, y comerciales ¿justifican la aplicación de los recursos y el esfuerzo tecnológico?
3. ¿Es una metodología que puede presentar un nivel de sustentabilidad en cuanto al criterio de aplicación sistemático y permanente en el proceso de toma de decisiones empresariales? Es decir, ¿se trata de una metodología que posee una factibilidad técnica y psico-sociocultural del empresario o se trata de una argucia técnica?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Establecer la estructura metodológica para el desarrollo de la utilización de las herramientas de pronóstico económico, financiero y comercial, en el proceso decisorio de las empresas pymes, que permitan un mejoramiento en la toma de decisiones en cuanto a los niveles de certeza y de incertidumbre y el logro de resultados favorables.
- Determinar los recursos necesarios desde el punto de vista técnico y psico-social empresario para llevar adelante el proyecto, y también los recursos y beneficios estimados.
- Analizar los beneficios, mayores niveles de certeza y seguridad en el proceso de planificación de la empresa y vida útil del proyecto

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



ALCANCE DEL TRABAJO Y PERTINENCIA

Alcance Geográfico

La empresa sobre la que se estudiará se ubica en la Región Pampeana. Provincia de Santa Fe. Ciudad de Alvear y atiende todo el mercado Nacional. Se trata de una empresa pyme familiar de más de 50 años de vida que trabaja en el mercado de equipamiento para estaciones de servicio y empresas en lo que se refiere a almacenamiento, traslado y medición de combustibles líquidos. La empresa se llama SURTIMAX SA.

Alcance Decisional

Este Trabajo estará orientado a un nivel estratégico y de management, dado que servirá para la toma de decisiones de los empresarios pymes.

Pertinencia

El Trabajo de Grado será posible de realizar gracias a que se dispone de las fuentes necesarias para extraer la información pertinente y aplicarla a las metodologías propuestas; esto se debe a que el proyecto será llevado a la realidad a través de una empresa real con un proceso de toma de decisiones real lo que permitirá aplicar el método a toma de decisiones específicas del planeamiento estratégico de la empresa. Se establecerá una relación recíproca: la empresa brindará los datos útiles, y los autores, al finalizar el Trabajo, obtendrán un detallado análisis metodológico que se pondrá a su disposición.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



INTRODUCCION

La necesidad de manejar el futuro de una empresa es parte implícita o explícita de toda acción y decisión que se realice dentro de la misma.

Por ello en el siguiente trabajo demostraremos que como Contadores Públicos estamos capacitados técnicamente para llevar adelante el pronóstico de demanda con la investigación de mercado incluida, la cual arrojará la información necesaria para determinar si es conveniente o no la inversión que se desea realizar.

Nuestro estudio sobre Pymes familiares pone énfasis en demostrar la importancia de tomar decisiones técnicas, dejando de lado la decisión por intuición que caracteriza al empresario Pyme.

En primera instancia es necesario saber que el valor que se le asigne a la decisión, desempeña el papel de mayor trascendencia para determinar el método de pronóstico que se va a utilizar.

Los procedimientos propuestos permiten proyectarnos sobre datos obtenidos en herramientas matemáticas, estadísticas y de mercadotecnia. La validez de los mismos son el resultado de la provisión de información que se asigna en cada proceso, lo cual asegura una toma de decisión correcta y confiable.

Resulta importante centrarse en este tema ya que la idea central que nos guía es la importancia de que la toma de decisiones esta sustentada por estudios fehacientes y no por mera intuición.

Cabe destacar que si bien es cierto tomamos como referencia el caso de una empresa real, tanto los datos obtenidos a través del pronóstico económico y comercial, como así también de la investigación de mercados y la posterior evaluación del proyecto de inversión fueron totalmente generados y procesados por nosotros ya que la empresa adolecía de estos datos.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



MARCO TEORICO

Análisis situacional

La realidad de las empresas familiares en el Mundo muestra de acuerdo a distintas regiones del mismo distinto comportamiento en cuanto al proceso de toma de decisiones, al momento de elegir entre distintas opciones estratégicas las distintas modalidades posibles.

En los países altamente desarrollados se han ido incorporando herramientas tecnológicas para las Pymes que han ido fortaleciendo de a poco esos procesos. Herramientas tales como: métodos de pronósticos, análisis de los mismos, utilización de herramientas financieras de evaluación de proyectos de inversión y proceso de toma de decisiones.

En las Pymes familiares de los países del tercer mundo el comportamiento en un alto porcentaje de casos no coincide con los anteriores.

Los procesos se basan en altas dosis de intuición y experiencia, donde lo técnico deja paso a lo subjetivo.

Los datos que se manejan además de ser escasos no reflejan los necesarios para el proceso de toma de decisiones, para tal fin no existe el uso de técnicas de pronóstico ni tampoco de evaluación financiera.

Aparece otro aspecto importante para determinar cuál es el proceso de obtención y utilización de la información tanto interna como externa.

En el caso de la interna cuyo origen es la propia contabilidad, forma parte de la cultura de las empresas familiares no prestarle atención (excepto a las cuestiones solamente referidas al aspecto impositivo) lo que anula prácticamente la información de gestión para la toma de decisiones.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Este proceso de concientización es muy lento y a veces inexistente por cuestiones culturales de la propia empresa Pyme familiar.

Entonces el proceso de toma de decisiones se basa en el manejo de algunos escasos datos, con altas tasas y niveles de incertidumbre y por lo tanto alta tasas de riesgo y bajas tasas de certidumbre, de medición y evaluación de cada uno de los componentes de la decisión.

Existen en consecuencia, una vez definido el escenario, dos tipos de conductas empresariales frente a la situación descrita.

Nosotros enfocaremos a través del caso de Surtimax el desarrollo del proceso con la utilización de herramientas tecnológicas sobre un negocio potencial con escasa cantidad de información y con un proceso de toma de decisiones basado en evaluación financiera del proyecto de inversión.

Marco conceptual teórico

¿Qué dicen distintos autores respecto de este tema?

La información y el proceso de toma de decisiones

Cuando el empresario Pyme familiar de la Argentina se enfrenta a un proceso decisonal adopta distintas conductas decisorias *“el pequeño empresario tiene la doble tarea de actuar como dueño y gerente, lo que tiene ventajas y desventajas para el negocio. Por una parte este doble papel le permite llevar un control más directo sobre la orientación de la empresa pero tiene la gran desventaja de eliminar al responsable operativo de la marcha de la empresa. El empresario Pyme familiar como gerente no se reporta ante nadie sino ante sí mismo, lo que tiene muy mal efecto cuando toma alguna decisión equivocada”*

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



“Para tomar decisiones acertadas hay que ser capaz de analizar las cosas fríamente, estudiar cada problema, pesar los pro y los contras, etc. Pero eso es solo una pequeña parte del proceso. La mayoría de las decisiones importantes son imposibles de analizar ya sea porque no se tiene información suficiente o simplemente porque no siguen ningún patrón lógico” (1)

Decide autónomamente (organización estrictamente vertical)

1. Con colaboración
2. Sin colaboración

b) Decide con el aporte de algunos colaboradores

1. Utiliza esos aportes
2. No los utiliza

c) Decide asesorado por profesionales

1. Con existencia de datos
2. Sin existencia de datos

Nuestro proyecto apunta al modelo con asesoramiento y con existencia de datos que consideramos el óptimo desde el punto de vista técnico profesional.

Los sistemas de información y el proceso de toma de decisión con técnica y sin técnica.

(1) *El empresario y la toma de decisiones*, Juan Carlos Valda, Serie Grandes Pymes- 6 de enero de 2011

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Cuando los procesos de tomas de decisiones están basados en escasa información el sistema se debilita o se vuelve inoperante.

Ante la escasez de información (que es el caso en cuestión) hay que proveer al proceso de toma de decisiones de un programa de obtención de información que permita abastecer de datos a cualquier modelo técnico que por más simple que sea se convierta en viable de ser utilizado.

En nuestro caso la construcción de la información necesaria se baso en:

- 1) Información de fuentes primarias internas (para el proceso de pronóstico).
- 2) Información externa de fuentes primarias (investigación de mercados).
- 3) Información externa de fuentes secundarias.

Todo este proceso de recopilación de información con responsables y con un procedimiento permanente es lo que habitualmente no existe en las Pymes familiares argentinas.

En este caso a nivel profesional resolvimos generar desde nuestro aporte profesional el proceso de búsqueda, procesamiento y utilización de los datos.

Ámbito de incumbencia. Fundamentos

Teniendo en cuenta que el ámbito de incumbencia de nuestra carrera no está acotada a cuestiones solamente contables o impositivas, y teniendo en cuenta que hemos estudiado y rendido materias tales como Administración, Economía, Estadística, Comercialización, Gestión de las organizaciones y otras afines es que hemos tomado un tema que genera una línea interdisciplinaria entre todas las enunciadas anteriormente.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



CAPITULO 1

Presentación del tema, de la problemática y de los fundamentos técnicos del tema y de la empresa.

En el universo de las empresas, las PYMES, de la cual en su mayoría son empresas familiares, representan un espacio importante en el mundo, como en nuestro país, donde las empresas familiares representan el 70% del PBI de la provincia de Santa Fe ⁽²⁾. El problema que nos ocupa, a partir de ahora es que por medio de nuestra profesión estamos en condiciones de poder aplicar métodos de pronóstico económico *“consiste en hacer pronósticos sobre la actividad comercial en general, tales como movimientos de ingresos nacionales, producción u ocupación industrial conjunta, exportaciones o importaciones totales o fluctuaciones en los índices de precios de valores”* ⁽³⁾ y pronóstico comercial *“pertenece a la actividad de la firma en particular, y consiste en pronósticos a corto y largo plazo de ventas, - precios para materias primas y equipos importantes, disponibilidad de recursos en las plantas sometidas a estudio y una cantidad de otros asuntos de interés específico”* ⁽⁴⁾ para orientar a esta empresa Pyme familiar a tomar la decisión de invertir o no en un nuevo proyecto, que en este caso es una nueva línea de productos: surtidores comerciales para estaciones de servicio que dentro de la línea de surtidores existentes en el mercado nacional es nueva tecnología.

(2) www.santafe.gov.ar

(3) y (4) *Economía de Empresa y Negocios, Colberg, Bradford, Alt, Ed. Selección Contable, 2º Edición pág. 39.*

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Es válido aclarar concreta y técnicamente que cuando mencionamos la aplicación del método de pronóstico económico no es a los fines de entrar en conflicto con el art. 11 de la Ley 20.488 que hace referencia a la incumbencia o alcance del desempeño profesional, sino fundamentalmente se basa en el hecho, por un lado de la utilización de las herramientas interdisciplinarias otorgadas en la carrera (habiendo cursado y estudiado economía, administración, comercialización y estadística) y por otro el fundamento técnico esta dado en que este método de pronóstico es base y componente fundamental para cualquier decisión de inversión y fundamentalmente para la evaluación financiera de la misma.

Hoy nos encontramos que las Pymes están enfrentando algunos problemas para su desarrollo, como:

- Falta de financiamiento adecuado para el capital-trabajo como consecuencia de la dificultad para acceder al mercado financiero.
- Tamaño poco atrayente para los mercados financieros debido a que su capacidad de producción no es atractiva para los grandes conglomerados financieros.
- Falta del nivel de calificación en la mano de obra ocupada.
- Dificultades para desarrollar planes de investigación.
- Hacerle frente a las complicadas y cambiantes formalidades administrativas y fiscales, a las trabas aduaneras, a la falta de legislación y a los vaivenes en el mercado de divisas.
- Si a esto le sumamos los conflictos de ser empresas familiares como:

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



- ✓ Poder separar la relación familiar de los negocios.
- ✓ Mantener las relaciones sanas entre las generaciones que van surgiendo.
- ✓ Saber planificar la sucesión y la repartición accionaria sin producir fisuras familiares.

Vemos que la situación es un poco complicada, igualmente con un buen manejo de variables y orientación profesional pueden lograr sus objetivos.

En el caso de nuestra empresa Pyme podemos decir que se encuentra situada en un microambiente:

1. Económico: que tiene una crisis monetaria (cepo a la compra de dólares), problemas de importación, crisis financiera, falta de créditos para Pyme a bajo costo, inflación elevada, camino a una fuerte recesión.

2. Jurídico: Contamos con una Ley Reglamentada Ley 17.319 ⁽⁵⁾ (Anexo 1) y con varios Decretos Nacionales como el: 3.910/84- 1545/85- 808/84- 485/85- 1063/89. Esta Ley hace referencia a: Hidrocarburos-expendio de combustibles-estaciones de servicio-transporte de cargas-transporte de combustibles. Tenemos que aclarar que es una ley de 1983 y que muchas modificaciones propuestas se encuentran para su tratamiento en el senado.

(5) www.infoleg.gov.ar

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



3. Tecnológico: En esto hemos mejorado bastante, hubo un perfeccionamiento en los surtidores de combustibles como: aspiración de vapores para evitar inhalación de gases tóxicos, detección de llenado del tanque del vehículo para evitar derrames, válvula no visible que cierra el flujo de combustible del tanque al surtidor en caso de una coalición con el surtidor, sistema electrónico arroja la facturación de cada cliente, esto hace que el servicio sea mejor, más rápido y más seguro.

4. Socio cultural: Tenemos que reconocer que para gran parte de la sociedad las estaciones ya no son un mero expendio de combustible sino que paso a ser un lugar de encuentro y de solución a varios problemas que nos pueden surgir. Esto se dio debido al avance que hubo en la interpretación de lo que significa servicio.

5. Estructura de mercado: En este caso hablamos de una empresa inserta en un mercado oligopólico *“es aquel mercado en que la mayor parte de las ventas las realizan unas pocas empresas, cada una de las cuales es capaz de influir en el precio del mercado con sus propias actividades”* ⁽⁶⁾ ya que hay tres empresas en nuestro país que se dedican a la fabricación de surtidores para estaciones de servicio.

Después de haber realizado un estudio sobre los problemas y del microambiente en que está situada la empresa Pymes familiar que estamos analizando, estamos en condiciones de decir que el pronóstico económico que

(6) Mochón y Beker – *Economía, principio y aplicaciones 2da edición pag.210*

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



enfrenta es bastante contradictorio ya que hay trabas monetarias, recesión, inflación, problemas de importación y falta de financiación se contradicen con lo anunciado por el gobierno sobre que vamos camino a lograr una revolución energética con respecto a la extracción de petróleo en el país y la expansión de estaciones de servicios a nivel nacional, lo que ayudaría a nuestra empresa.

Ahora hablando del pronóstico comercial podemos decir que por un lado la gente, debido al cepo cambiario, se ha volcado a la compra de vehículos por planes de ahorro como inversión, eso hace pensar que al haber más vehículos va a necesitarse más estaciones de servicios. Por eso vamos a insistir en hacer un exhaustivo análisis para saber si la Pymes familiar objeto de nuestro de nuestro estudio está en condiciones de realizar la inversión deseada.



CAPITULO 2

Presentación de la empresa

Definición

Se trata de una empresa Pyme familiar con 50 años de vida, empresa integrada en su directorio por todos los miembros de la familia, con forma societaria de sociedad anónima y cuya denominación es SURTIMAX SA. El padre y fundador Hugo Gómez que actúa como presidente del Directorio, su esposa Susana Talma y sus dos hijos Diego y Rocío quienes ocupan la Gerencia Comercial y la Gerencia Financiera respectivamente.

Ninguno de ellos realizó ningún tipo de estudios ni terciarios ni universitarios relacionados con la administración de empresas o afín. Solamente Rocío estudio medicina, que ejerce de modo parcial.

El know how *“Conocimiento y experiencias de orden técnico, comercial y de economía de empresa, cuya utilización le permite o, llegado el caso, le hace posible al beneficiario no solo la producción y venta de objeto, sino también otras actividades empresariales tales como la organización y administración”* ⁽⁷⁾

(7) *Guía de estudio Derecho Privado II segunda versión, Mónica Traballini de Azcona y Valeria Antos.*

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



de la empresa está basado en la experiencia sobre el tema del fundador que anteriormente había ocupado un cargo importante en el Servicio Técnico de surtidores de una importante Petrolera de la República Argentina, YPF, donde obtuvo el conocimiento técnico necesario respecto al tema.

Esta es la realidad de esta empresa y de muchas empresas Pyme SA de la región. De todos modos para subsanar esta falta de capacitación empresarial de los integrantes del Directorio a la que hacemos referencia en párrafos anteriores, es que han recurrido a profesionales externos especializados en distintas áreas (consultora de marketing y management, auditorías externas y virtualmente a nuestros servicios profesionales, tomado como caso para evaluar esta posibilidad de inversión) de todos modos y para sujetarnos a las hipótesis y objetivos planteados al inicio, el objeto del trabajo es vincular herramientas técnicas y metodológicamente científicas al proceso de toma de decisiones de la empresa SURTIMAX SA.

Historia

El origen de la empresa estuvo basado en el conocimiento técnico, en el trabajo y dedicación de su fundador y de su esposa, quienes posteriormente dejarían lugar a sus hijos en la conducción de la empresa.

Originalmente la empresa fabricó surtidores acorde a la tecnología del mercado de índole mecánica y comenzó a competir con otras dos fábricas de la Argentina.



Con gran esfuerzo y con un proceso muy firme de reinversión la empresa comienza a solidificarse en materia de producción y se incorporan nuevos productos vinculados al rubro surtidores, bombas, que se importan de EEUU, tanques de combustibles y se comienzan a realizar obras completas de instalaciones en Estaciones de servicio y empresas.

Hace 20 años la empresa contrato a una Consultora de marketing y management de la Ciudad de Rosario a los efectos de implementar un proceso de reconversión y reingeniería, y dotarla de una imagen comercial acorde a los tiempos que le permita competir con un nivel de profesionalidad.

Los efectos no se hicieron esperar y la empresa se reposicionó rápidamente en el mercado con una imagen más profesional. Se trabajó intensamente en la Marca como un sinónimo de tecnología y servicio con un slogan fuerza “Tecnología hecha servicio”.

Se diseñó un sistema administrativo, productivo y financiero a nivel profesional, se incorporó una Contadora Pública a cargo de la Administración, se diseñó un organigrama (Anexo 2), manual de procedimientos y manual de funciones.

Se mejoró la tecnología de la planta y su productividad, se incorporaron ingenieros para la Planta y la ingeniería de productos, se desarrolló un programa de capacitación para el personal.

Se implementó el concepto de células a nivel de organización con gestores líderes y con presentación de informes de gestión.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Análisis FODA

Fortalezas

El conocimiento y trayectoria en el rubro.
La reinversión permanente en la empresa.
Gran capacidad de trabajo de los titulares, y de toda la organización.
Tecnología de punta en producción.
Know how del mercado.
Buen nivel de rentabilidad.

Debilidades

Falta de profesionalización en los directores.
Falta de profesionalización en algunas áreas (economía, finanzas, planeación estratégica).
Forma de toma de decisiones.
Ausencia de herramientas técnicas en los pronósticos programas y planes.
Ausencia de control de gestión.

Oportunidades

Contratar especialistas en los aspectos débiles de la organización.
El nuevo desarrollo que se está evaluando con la nueva línea de productos.
Nuevas posibilidades de inversión.
Mejora organizativa interna.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Amenazas

Aparición de competidores potenciales.

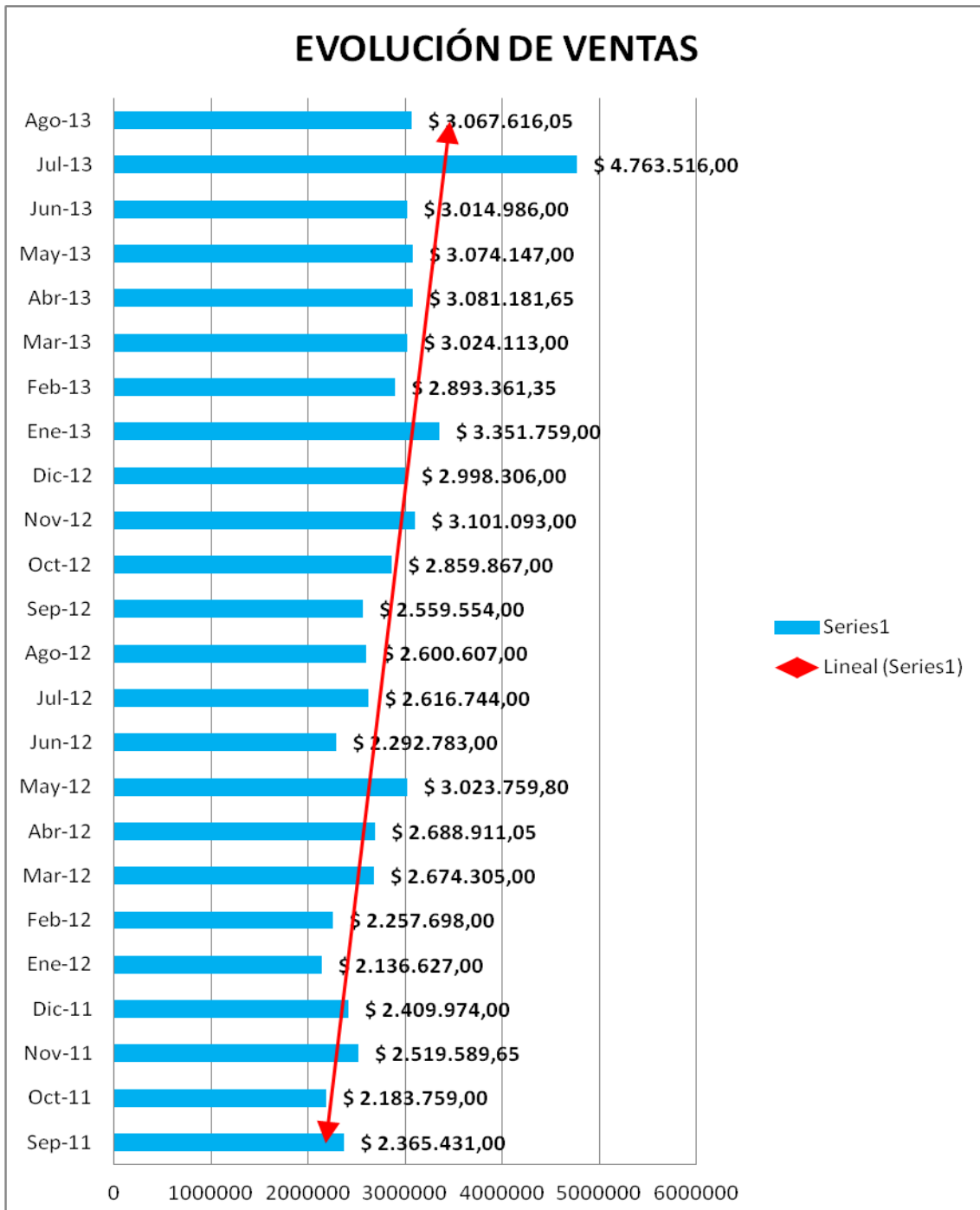
Bajo nivel de especialización profesional en los directores de la empresa para afrontar la situación competitiva del mercado.

Ausencia de herramientas técnicas en los procesos decisorios (fundamentalmente en oportunidades de inversión y en proyecciones)

La tendencia de ventas mensuales (cuadro 1), como la tendencia mensual del patrimonio neto (cuadro 2) fue claramente positiva.



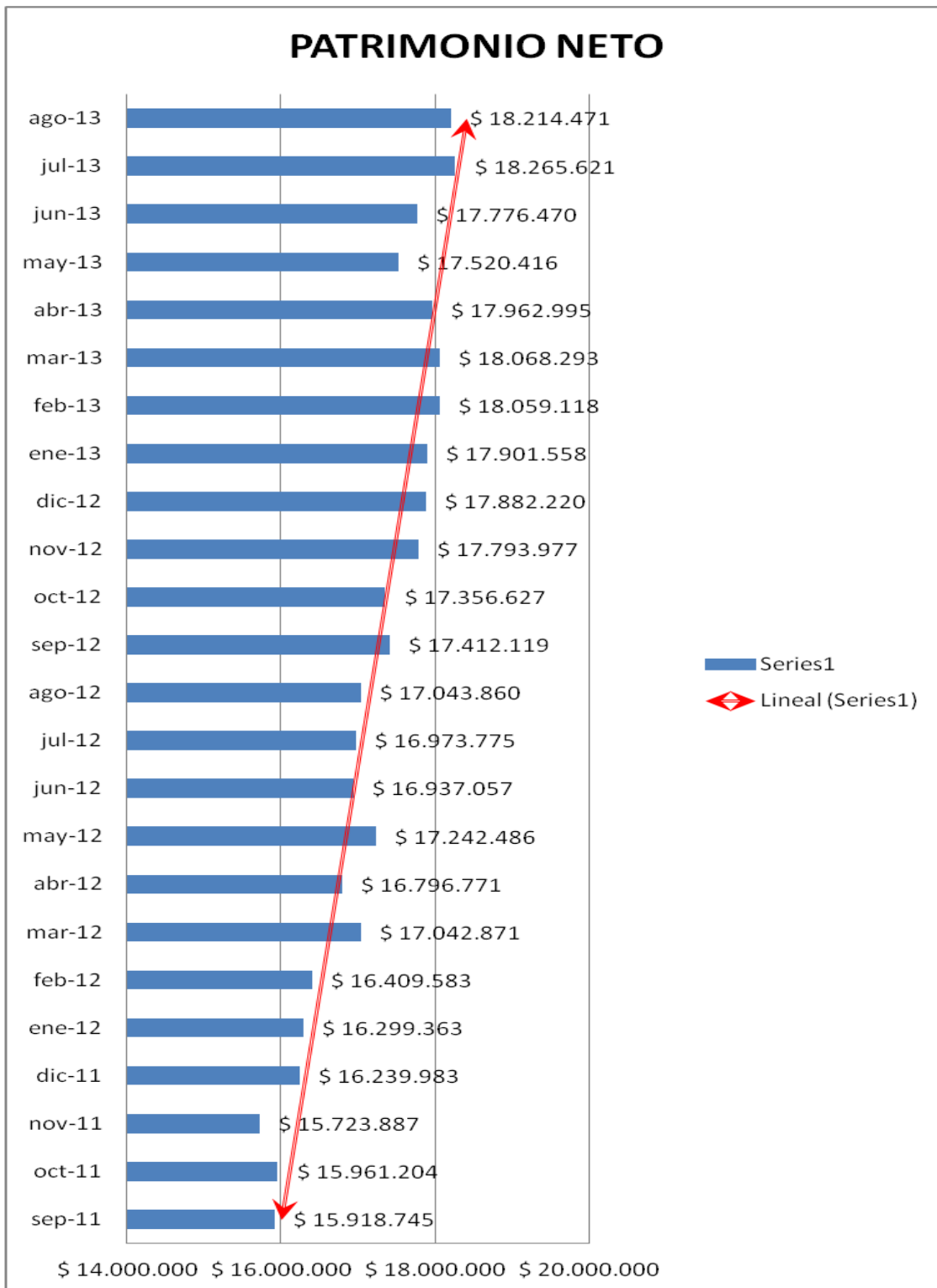
La tendencia de ventas mensuales (cuadro 1), como la tendencia mensual del patrimonio neto (cuadro 2) fue claramente positiva.



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



INDEC	Indice de Precios Internos al por Mayor (IPIM) - Año 2011											
Concepto	2011											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
NIVEL GENERAL	453,48	457,70	462,10	466,74	471,54	476,92	481,72	486,61	491,60	496,08	500,81	505,42
Indice de Precios Internos al por Mayor (IPIM) - Año 2012												
Concepto	2012											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
NIVEL GENERAL	510,26	515,30	521,39	527,29	532,67	537,95	543,17	548,79	554,90	560,64	566,27	571,77
Indice de Precios Internos al por Mayor (IPIM) - Año 2013												
Concepto	2013											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct*		
NIVEL GENERAL	577,58	583,68	589,56	595,22	602,70	610,81	617,73	624,72	631,55	638,63		

CALCULO DEL FACTOR		
	IPIM Cierre /IPIM	-1
IPIM Agosto 2013/ IPIM Septiembre 2011	1,2708	0,2708
IPIM Agosto 2013/ IPIM Octubre 2011	1,2593	0,2593
IPIM Agosto 2013/ IPIM Noviembre 2011	1,2474	0,2474
IPIM Agosto 2013/ IPIM Diciembre 2011	1,2360	0,2360
IPIM Agosto 2013/ IPIM Enero 2012	1,2243	0,2243
IPIM Agosto 2013/ IPIM Febrero 2012	1,2123	0,2123
IPIM Agosto 2013/ IPIM Marzo 2012	1,1982	0,1982
IPIM Agosto 2013/ IPIM Abril 2012	1,1848	0,1848
IPIM Agosto 2013/ IPIM Mayo 2012	1,1728	0,1728
IPIM Agosto 2013/ IPIM Junio 2012	1,1613	0,1613
IPIM Agosto 2013/ IPIM Julio 2012	1,1501	0,1501
IPIM Agosto 2013/ IPIM Agosto 2012	1,1384	0,1384
IPIM Agosto 2013/ IPIM Septiembre 2012	1,1258	0,1258
IPIM Agosto 2013/ IPIM Octubre 2012	1,1143	0,1143
IPIM Agosto 2013/ IPIM Noviembre 2012	1,1032	0,1032
IPIM Agosto 2013/ IPIM Diciembre 2012	1,0926	0,0926
IPIM Agosto 2013/ IPIM Enero 2013	1,0816	0,0816
IPIM Agosto 2013/ IPIM Febrero 2013	1,0703	0,0703
IPIM Agosto 2013/ IPIM Marzo 2013	1,0596	0,0596
IPIM Agosto 2013/ IPIM Abril 2013	1,0496	0,0496
IPIM Agosto 2013/ IPIM Mayo 2013	1,0365	0,0365
IPIM Agosto 2013/ IPIM Junio 2013	1,0228	0,0228
IPIM Agosto 2013/ IPIM Julio 2013	1,0113	0,0113
IPIM Agosto 2013/ IPIM Agosto 2013	1,0000	0,0000

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



INDICE DE PRECIOS AL POR MAYOR		REEXPRESIÓN DE PARTIDAS			
	Factor	Ventas a valor históricas	Ventas a valor corriente	PN a valores históricos	PN a valores corrientes
sep-11	0,2709	1.861.225,12	2.365.431,00	12.446.884,10	15.818.745,00
oct-11	0,2593	1.734.105,46	2.183.759,00	12.674.663,70	15.961.204,00
nov-11	0,2474	2.019.873,06	2.519.589,65	12.605.328,68	15.723.887,00
dic-11	0,2360	1.949.817,15	2.409.974,00	13.139.144,82	16.239.983,00
ene-12	0,2243	1.745.182,55	2.136.627,00	13.313.210,00	16.299.363,00
feb-12	0,2123	1.862.326,16	2.257.698,00	13.529.310,40	16.401.583,00
mar-12	0,1982	2.231.935,40	2.674.305,00	14.223.728,09	17.042.871,00
abr-12	0,1848	2.269.506,29	2.688.911,05	14.176.883,02	16.796.771,00
may-12	0,1728	2.578.239,94	3.023.759,80	14.701.983,29	17.242.486,00
jun-12	0,1613	1.974.324,46	2.292.783,00	14.584.566,43	16.937.057,00
jul-12	0,1501	2.275.231,72	2.616.744,00	14.758.521,00	16.973.775,00
ago-12	0,1384	2.284.440,44	2.600.607,00	14.971.767,39	17.043.860,00
CEE 2012		24.786.207,75	29.770.188,50	14.971.767,39	17.043.860,00
sep-12	0,1258	2.273.542,37	2.559.554,00	15.111.137,86	17.012.119,00
oct-12	0,1143	2.566.514,40	2.859.867,00	15.576.260,43	17.356.627,00
nov-12	0,1032	2.810.998,01	3.101.093,00	16.129.420,78	17.793.977,00
dic-12	0,0926	2.744.193,67	2.998.306,00	16.366.666,67	17.882.220,00
ene-13	0,0816	3.098.889,61	3.351.759,00	16.550.996,67	17.901.558,00
feb-13	0,0703	2.703.318,09	2.893.361,35	16.872.949,64	18.059.118,00
mar-13	0,0596	2.854.013,78	3.024.113,00	17.051.994,15	18.068.293,00
abr-13	0,0496	2.935.577,03	3.081.181,65	17.114.133,96	17.962.995,00
may-13	0,0365	2.965.891,94	3.074.147,00	16.912.123,49	17.529.416,00
jun-13	0,0228	2.947.776,69	3.014.986,00	17.380.201,41	17.776.470,00
jul-13	0,0113	4.710.289,73	4.763.516,00	18.061.525,76	18.265.621,00
ago-13	0,0000	3.067.616,05	3.067.616,05	18.214.471,00	18.214.471,00
CEE 2013		35.678.621,36	37.789.500,05	18.214.471,00	18.214.471,00

El cierre de ejercicio económico finalizado el 31-08-2013 arrojó la siguiente información:

- ✓ Patrimonio Neto Inicial: 17.043.860
- ✓ Patrimonio Neto al Cierre: 18.214.471
- ✓ Promedio Patrimonio Neto: 17.629.165,50
- ✓ Resultado del ejercicio: 3.315.033,72
- ✓ Ventas netas del ejercicio: 37.789.500
- ✓ En base a estos datos la rentabilidad total de la inversión de los propietarios (del patrimonio) es: 19% (3.315.033,72 / 17.412.119)

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Razón de rentabilidad total de la inversión de los propietarios=	Resultado del período
	Patrimonio Neto

(No es posible presentar balances oficiales ya que la empresa solicitó confidencialidad y resguardo de su nombre y de sus balances, y se tomó como referencia todo el ámbito de la empresa y datos del proyecto estudiado respetando la solicitud de la misma. Igualmente se presentan datos contables de la empresa como datos secundarios. Por tal motivo incorporamos la siguiente intertextualidad que justifica el método aplicado).

“Existen varios métodos para la evaluación de proyectos de inversión, los cuales son agrupados en dos:

- a) Métodos de Evaluación Simple.*
- b) Métodos de Evaluación complejos*

El primero no considera el valor del dinero en el tiempo y normalmente, utilizan información derivada de estados contables como Balance General y el Estado de Resultados. Mientras que el otro método sí toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo y se basa normalmente en información derivada de flujos de efectivo”. ⁽⁸⁾

(8) Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Para Principiantes-Hernández Hernández- Hernández Villalobos, Editorial Ecafsa Thompson Learning.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



El mercado en el cual opera la empresa es de carácter oligopólico (compitiendo solamente con dos empresas más en el país) siendo la participación en el mercado de SURTIMAX SA del orden del 20%. La situación competitiva clave se basó en la diferenciación que la empresa logro a través del desarrollo de un servicio de post venta único con un sistema de camionetas que llegaban a todas las estaciones de servicio del país reparando surtidores a cientos de km del lugar de origen de la fabrica.

Después de haberse realizado un proceso de reinversión a través de la generación de una nueva planta en una localidad cercana a Rosario en Alvear la empresa tiene que decidir un nuevo proceso de inversión orientado al desarrollo en serie de una línea de surtidores comerciales a través de un importante acuerdo comercial con YPF.

Esta inversión del orden de los 5.000.000 millones de pesos debía decidirse en base a solamente la intuición o a través de la modalidad técnica recomendada por nuestra consultora contable (nuestra consultora a los fines de esta tesis) es decir a través de un pronóstico de demanda *“permite que se identifiquen las variables que influyen en la demanda de los productos de la empresa, y que se comprendan y se utilicen como base para la totalidad del proceso de planificación y presupuesto. Al poner de manifiesto las fuerzas que determinan la demanda, indica como puede ser manipulada al planificar el beneficio de la empresa. Esto implica un enfoque activo para controlar la demanda, y no la mera aceptación pasiva de las previsiones”* ⁽⁹⁾ los efectos de decidir el nivel de inversión y así tomar la decisión empresarial más correcta.

(9) *Introducción a la Economía Empresarial*, Savage y Small, Ediciones Orbis SA, 1° edición

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Finalmente se optó por el camino técnico que pasaremos a desarrollar.

El monto total de la inversión es 5.000.000 de pesos, de los cuales 2.500.000 se destinarán a la construcción de una nave donde funcionará la nueva fábrica dentro del mismo predio donde actualmente la empresa realiza su actividad, 1.000.000 en maquinarias, 500.000 en equipos y 1.000.000 materias prima.

La fuente de financiamiento de la empresa es interna, originada en dividendos no distribuidos.

Los resultados de la empresa en los últimos tres años fueron positivos y se debía tomar una decisión del destino que se le darían para no perder poder adquisitivo.

Resultó imperioso buscar un destino apropiado para las utilidades retenidas y se tomó la decisión de ampliar la planta para incrementar la capacidad productiva e incorporar la línea de surtidores comerciales.



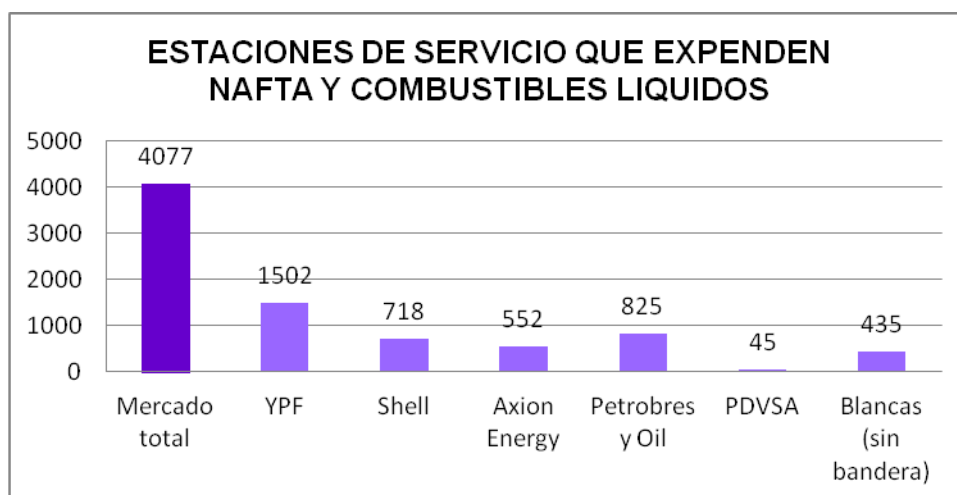
CAPITULO 3

Aplicación y análisis de los distintos métodos de pronóstico aplicados al proceso de toma de decisiones específicas

Análisis situacional

Según la Secretaria de Energía de la Nación, nos encontramos en un mercado compuesto por 4962 estaciones de servicio activas. De los cuales, 4077 expenden únicamente naftas y gasoil, GNC 580 en exclusiva y tan solo 3 comparten los derivados tradicionales con surtidores de GLPA (Gas licuado de petróleo).

YPF es la bandera con más negocios instalados. Cuenta con 1502 puntos de venta, Shell opera 718, Axion Energy 552, Petrobras y Oíl 825 y PDVSA 45. Las blancas, aquellas que comercializan combustibles sin marcas, suman 435.



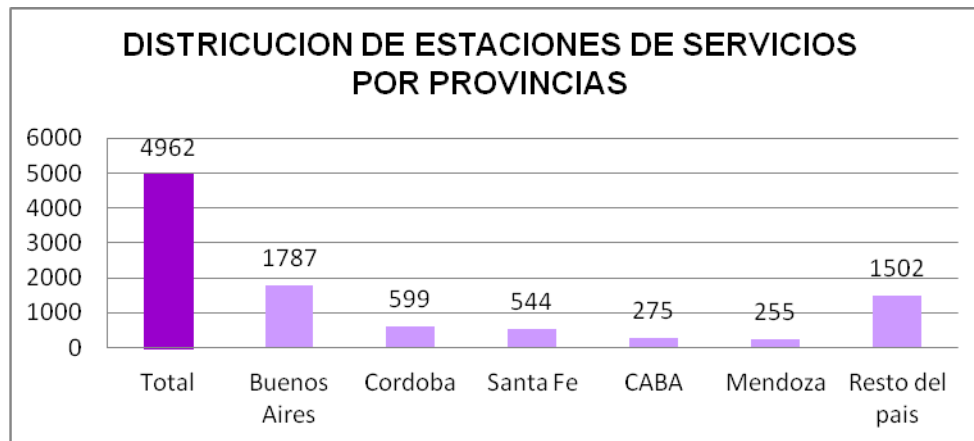
“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

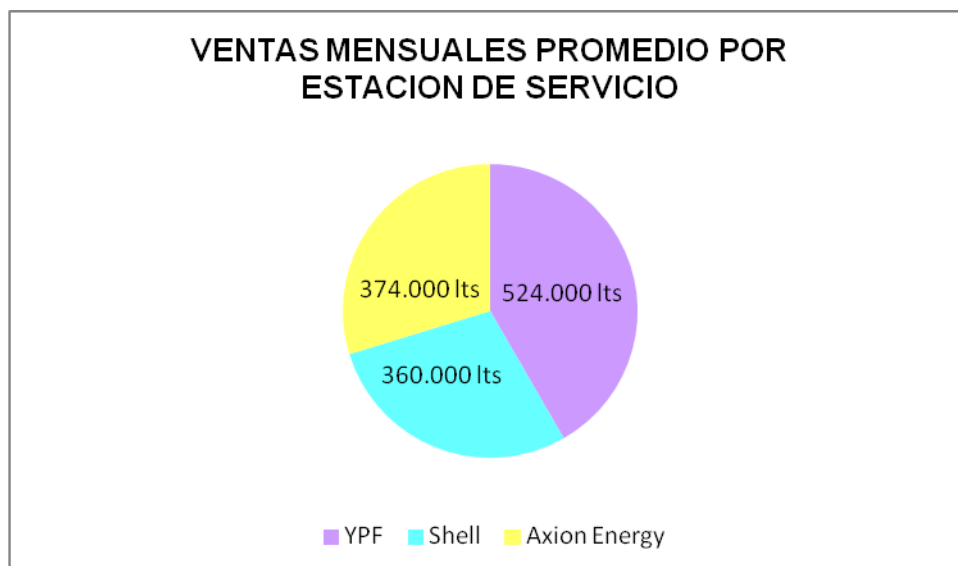
Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



El relevamiento confirma que Buenos Aires es el distrito con mayor cantidad de instalaciones, 1787; le sigue Córdoba con 599; Santa Fe 544; CABA 275, Mendoza 255 y el resto del país 1502 instalaciones.



Las ventas de las estaciones de servicio YPF promedian los 524.000 litros mensuales, las Shell 360.000 y las que pertenecen a Axion, 374.000. Entre todas las bocas totalizaron despachos al público, en marzo de 2013, por 1355 millones de litros entre naftas y gasoil.



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



El proceso de modernización de las bocas de expendio de YPF camina a paso lento. Un Plan Estratégico presentado recientemente por Miguel Matías Galuccio (presidente de YPF Repsol) destina 8.000 millones de dólares en los próximos cinco años al sector de refino en el que se inserta el área de marketing.

La compañía planea abrir nuevos puntos de venta. Las inversiones están destinadas mayormente a bocas de expendio ruteras pero también se destinarán a mejorar estaciones instaladas en grandes ciudades, modernizándolas para adaptarse a los nuevos requerimientos operativos y de imagen que YPF establece para sus bocas propias de red. ⁽¹⁰⁾

Competidores

Las empresas que compiten como oferentes de este mercado son Arpec y Aryes SRL, se localizan geográficamente en Carapachay y Banfield de la provincia de Buenos Aires respectivamente.

La estructura productiva de las empresas competidoras es de características parecidas a la de Surtimax SA.

Investigación de Mercados

1. Objetivos de la Investigación

- a) Determinación del parque de surtidores por estación de servicio del mercado.
- b) Determinación de la vejez del parque de surtidores.

(10) www.surtidores.com.ar



- c) Determinación del nivel de conformidad de los surtidores actuales instalados en las estaciones de servicio encuestadas.
- d) Determinar nivel de reposición inmediata del parque de surtidores.
- e) Determinar demanda potencial.

2. Ficha técnica

- a) Se tomaron 100 casos del mercado total de estaciones de servicio a través de un muestreo estratificado con distribución proporcional (2%) *“muestra probabilística que es forzada a ser más representativa por medio de un muestreo aleatorio simple de subgrupos mutuamente exclusivos y exhaustivos en el que el número de elementos seleccionados de estrato es directamente proporcional al tamaño del estrato en relación con el tamaño de la población. Con el muestreo estratificado el investigador obliga, hasta cierto punto, a que la muestra sea representativa asegurándose de que las dimensiones importantes de la población estén representadas en la muestra en sus verdaderas proporciones”*.⁽¹¹⁾
- b) Las encuestas se realizaron de modo personal con encargados o dueños de estaciones de servicio a través de encuesta telefónica.
- c) El tipo de cuestionario fue estructurado no disfrazado.

(11) *Investigación de Mercados, Mc Daniels-Gates, Octava edición, pág. 430.*

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



3. Listado de estaciones de servicio encuestadas – (Anexo 3)

4. Resultados de la investigación de mercado

Pregunta 1

¿Qué cantidad de litros de nafta y gas oil vende por mes?

50000 a 100000	20
101000 a 200000	30
201000 a 300000	35
301000 a 400000	10
más de 400000	5

Pregunta 2

¿Qué cantidad de surtidores tiene instalados?

4 a 6	20
7 a 10	30
10 a 20	35
más de 20	15

Pregunta 3

¿Está conforme con los surtidores que tiene?

Si	55%
No	45%

Pregunta 4

Si es no, ¿por qué?

No son rápidos	30
No son modernos	40
Se rompen	50
Mucho mantenimiento	50

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Pregunta 5

¿Los cambiaría?

Si	72
No	28

Pregunta 6

¿A qué empresas le ha comprado surtidores anteriormente?

Surtimax SA	20
Arpec	35
Aryes SRL	25
Importados	20

Pregunta 7

¿Qué imagen le merece la empresa estudiada?

Buena	90
Regular	8
Mala	2

Pregunta 8

¿Está por cambiar o comprar surtidores?

Si	72
No	28

Pregunta 9

Vejez del parque de surtidores

1 a 5 años	26
6 a 10 años	54
Más de 10 años	20

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

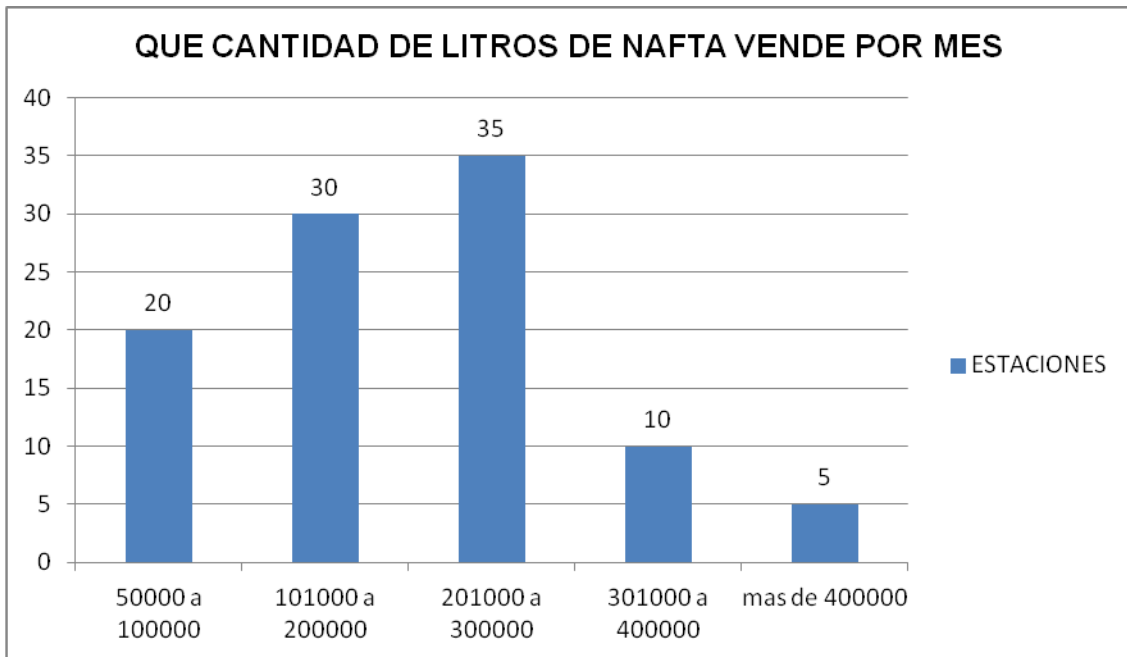
Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez

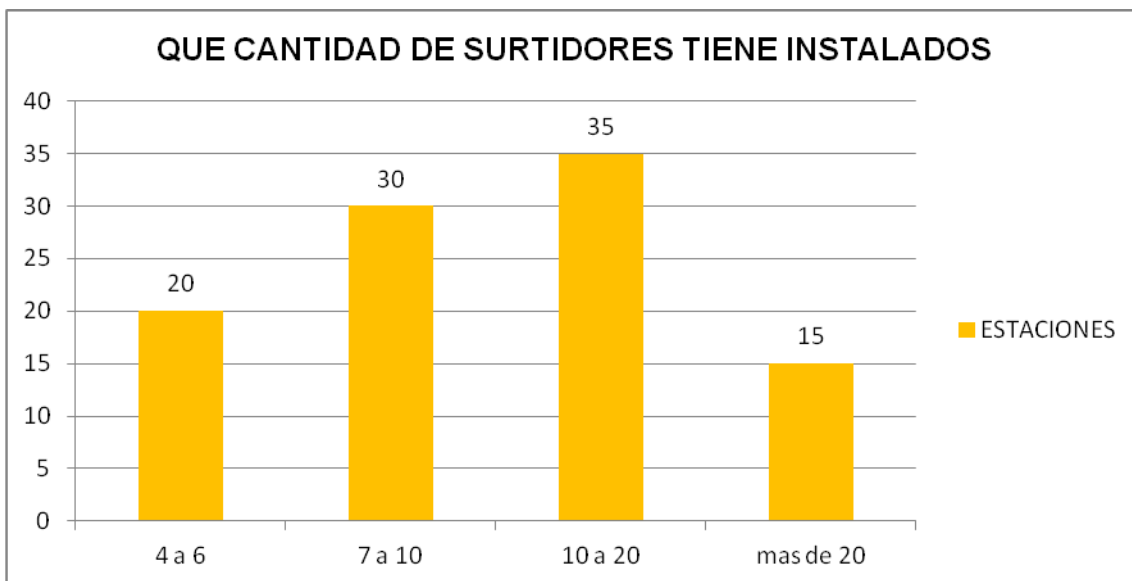


5. Gráficos investigación de mercado

PREGUNTA 1 – GRAFICO 1



PREGUNTA 2 – GRAFICO 2



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

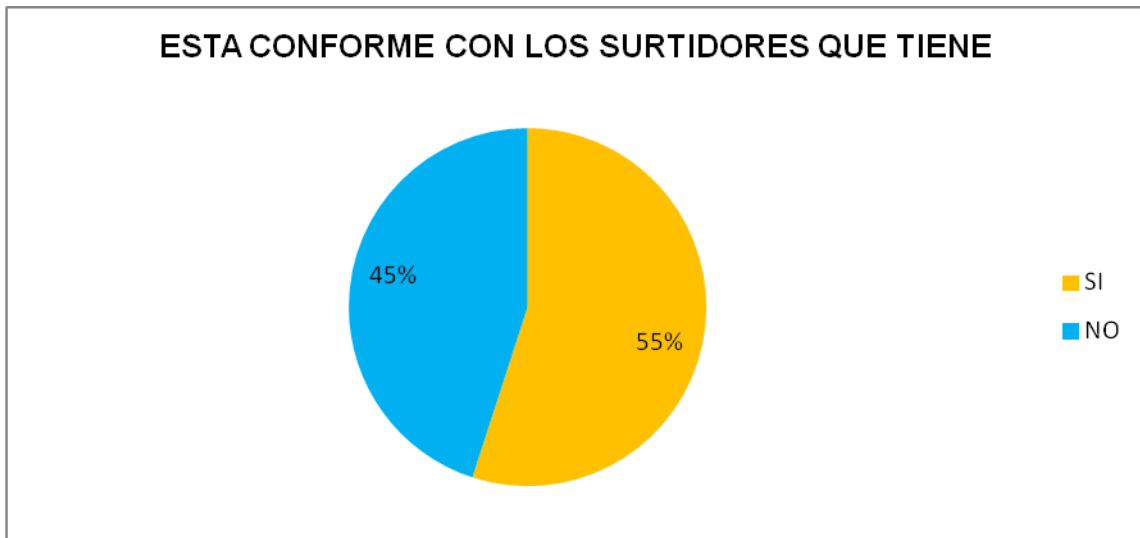
Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



PREGUNTA 3 – GRAFICO 3



PREGUNTA 4 – GRAFICO 4



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

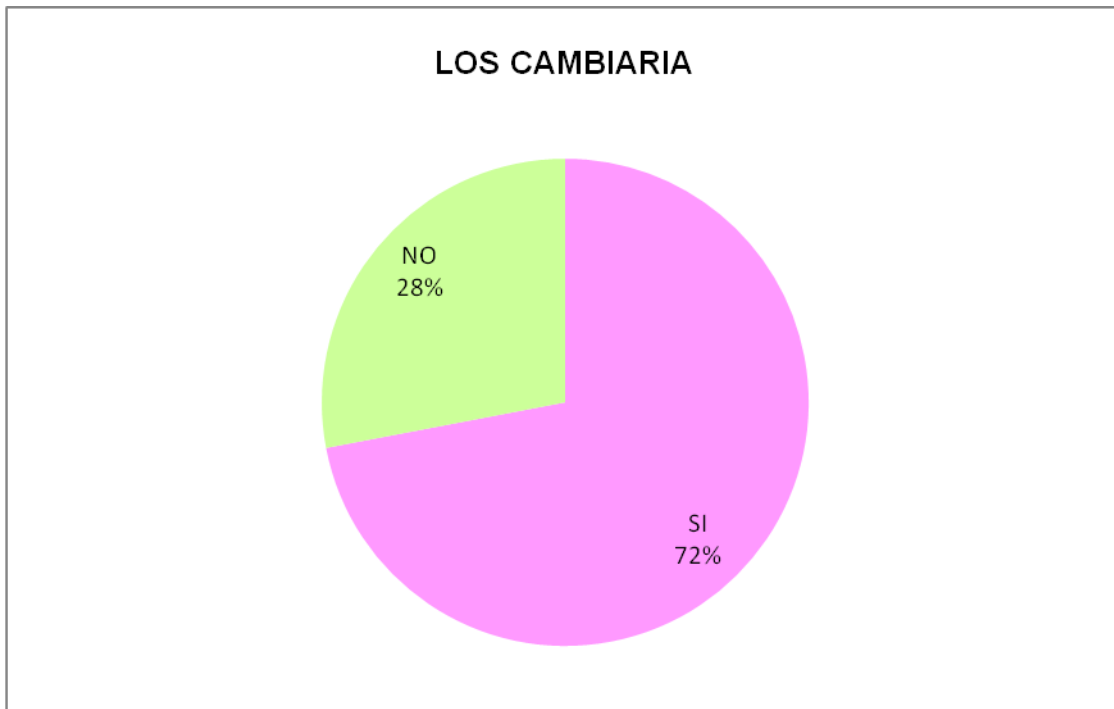
Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

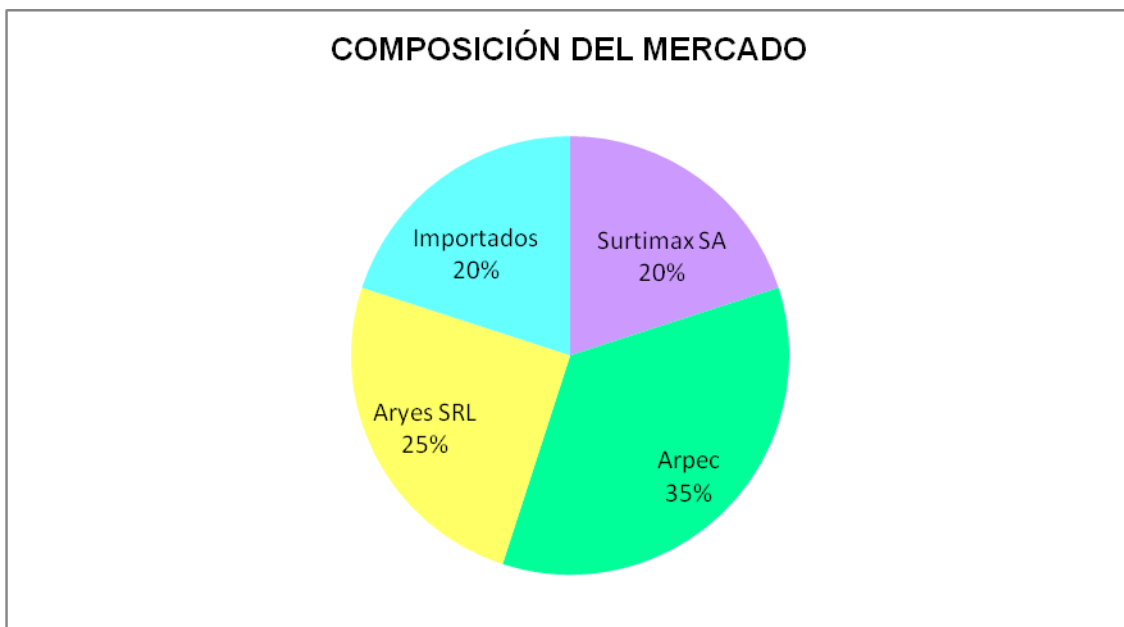
Laura Patricia Vazquez



PREGUNTA 5 – GRAFICO 5



PREGUNTA 6 – GRAFICO 6



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

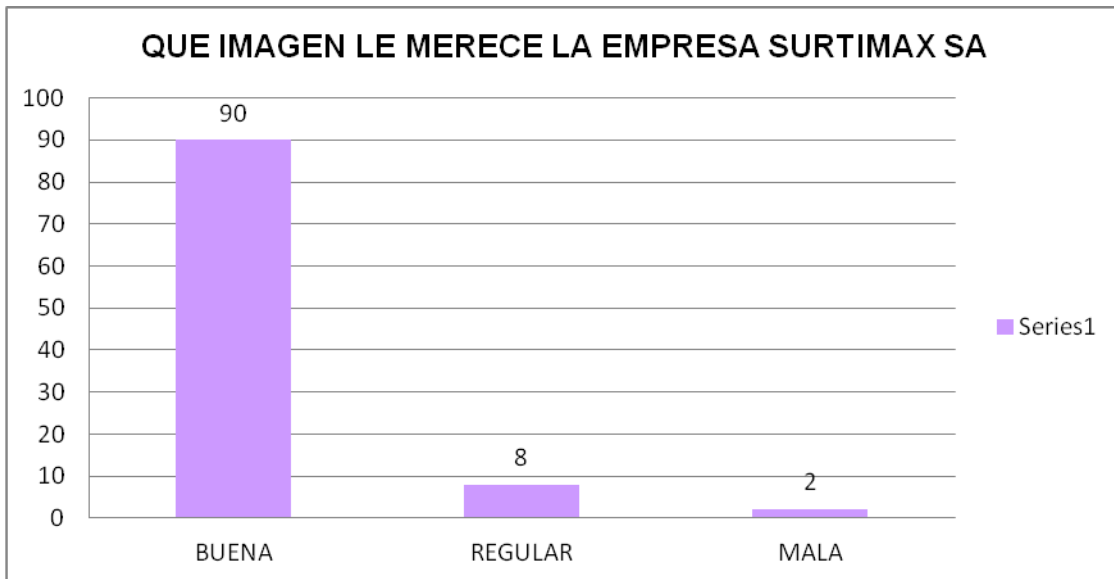
Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

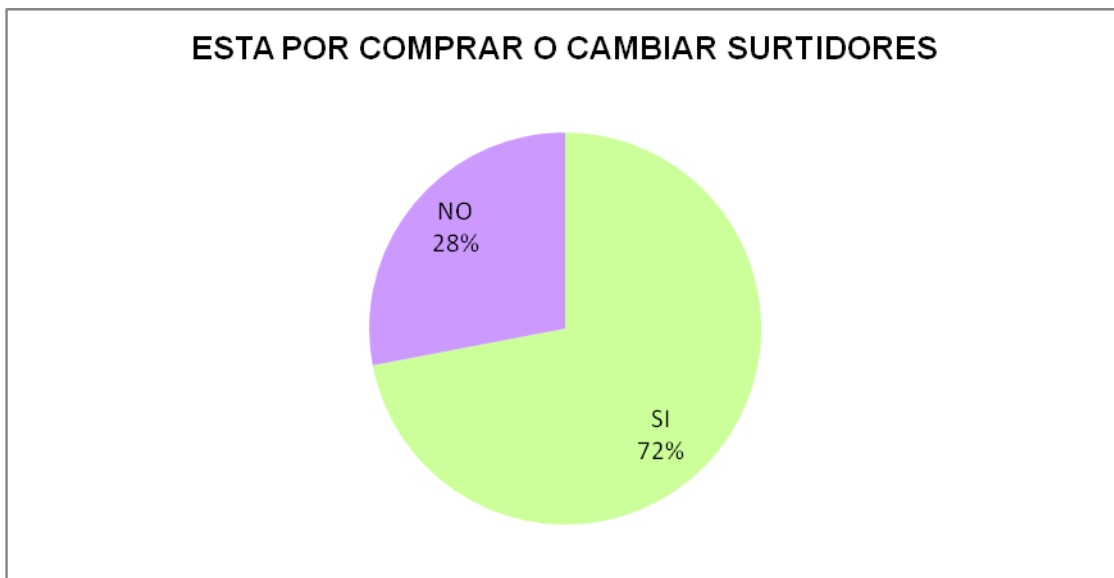
Laura Patricia Vazquez



PREGUNTA 7 – GRAFICO 7



PREGUNTA 8 – GRAFICO 8



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

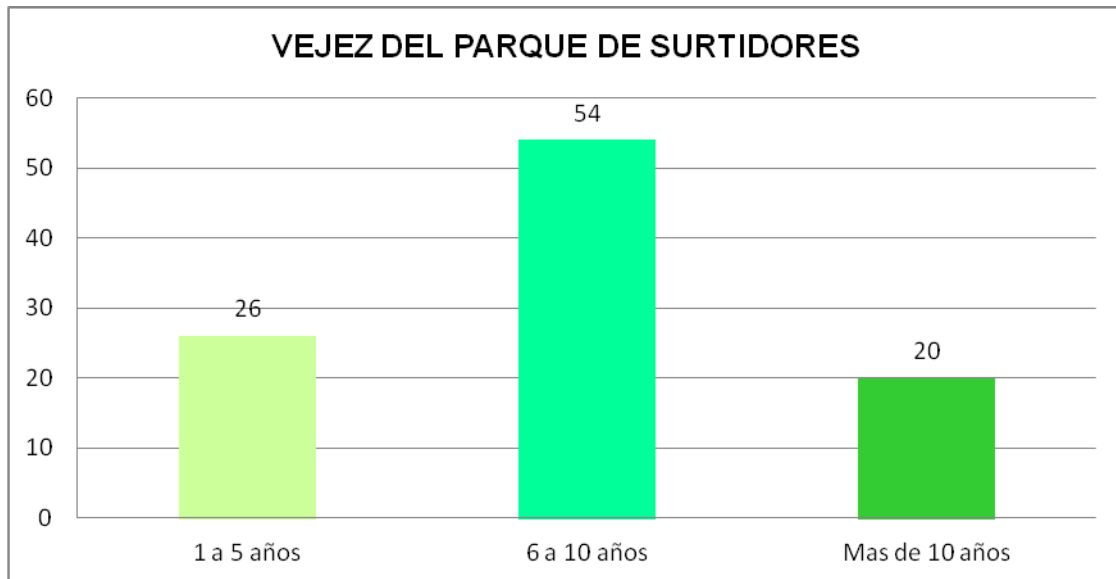
Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



PREGUNTA 9 – GRAFICO 9



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA Y ANÁLISIS DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

- a. Mercado al cual se dirige el surtidor de SURTIMAX SA

Total de estaciones de servicio del país que expenden naftas o gas oil al público en general.

- b. La investigación de mercado nos arroja un promedio de surtidores por estación de servicios de 13,3. Obtenido en base a la información que arroja la pregunta 2 de la Investigación de Mercado.

PROMEDIO DE SURTIDORES POR ESTACIÓN DE SERVICIO ESTUDIADA			
(1)	(2)	Surtidores por estación de servicio	(1) x (2)
Media			
5	20		100
8,5	30		255
15	35		525
30	15		450
	100		1330
			13,3

- c. El mercado total de estaciones de servicio del país es de 4962.
- d. El mercado total de surtidores es de 65.995 surtidores (4962 estaciones de servicio x 13,3 surtidores promedio).
- e. Mercado potencial 47.516 (65.995 surtidores x 72%) surtidores, compuesto por todas aquellas estaciones de servicio que pretenden cambiar o comprar



nuevos surtidores. El alto grado de disconformidad (45%) que actualmente poseen de los surtidores instalados en las estaciones de servicio apoya el dato del mercado potencial.

- f. La participación de mercado de SURTIMAX SA es del 20% y por consecuencia la demanda estimada probable total es de 9.503 surtidores (20% de 47.516). Esta demanda estimada probable dividida por 7,7 (años de vejez promedio del parque actual de surtidores) nos arroja una demanda anual de 1234 surtidores. . Obtenido en base a la información que arroja la pregunta 9 de la Investigación de Mercado.

VEJEZ PROMEDIO			
(1)	(2)	(1)	x
Media	Surtidores	(2)	
2,5	26	65	
7,5	54	405	
15	20	300	
	100	770	
		7,7	

- g. El precio actual de mercado de un surtidor comercial ronda los \$ 13.000. Si a esto lo multiplicamos por la demanda anual (1234 surtidores) que cuantificada sería 16.042.000 pesos.
- h. La utilidad neta esperada del nuevo producto es de 10 % por unidad.
La capacidad productiva de la nueva planta se diseñó para atender la totalidad de la demanda anual de 1.234 anuales.
La empresa pretende recuperar la inversión en 5 años.



El ciclo de vida del proyecto donde la vida útil de las maquinarias y equipos que componen la inversión estarán en condiciones de producir.

El desembolso inicial es de 5.000.000 pesos.

Las maquinarias y equipos al cabo de 5 años no poseerán valor residual.

- i. El índice de rentabilidad del proyecto es 1,447.

“Otro método que se usa para evaluar los proyectos es el que se conoce como índice de rentabilidad (PI). Este cociente es la razón del valor presente de los flujos de efectivos esperados después de la inversión inicial, dividido entre el monto de la inversión inicial. El índice de rentabilidad puede representarse como:

Índice de rentabilidad PI =	Valor presente de los flujos de efectivo subsecuentes a la inversión inicial
	Inversión inicial

La regla de decisión del índice de rentabilidad (PI) es:

Acepto un proyecto independiente si el PI es > 1

Rechazo si el PI es < 1” (12)

- j. la tasa de interés activa del mercado para inversiones financieras es del 17,8 % anual ⁽¹³⁾

El contrato con YPF se basa en que la petrolera comprará la producción total de surtidores durante el término de 5 años, lo que indicaría que los ingresos por venta serán uniformes.

(12) Ross, S.A., Westerfield R.W. y Jaffe, J.F. (1990). *Corporate Finance*, Editorial Irwin, Boston. 5° Edición.

(13) www.bna.gov.ar

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Para cubrirse del efecto inflacionario la empresa firmará un contrato escalonado con un incremento del 12 % anual que le permitirá mantener un ingreso real de 16.042.000. Éste índice fue impuesto por la petrolera a la empresa SURTIMAX SA.

Los montos se fijaron de la siguiente forma:

- Año 1 = 16.042.000
- Año 2 = 17.987.895
- Año 3 = 20.169.826
- Año 4 = 22.616.426
- Año 5 = 25.359.799

El índice impuesto por la petrolera tiene su justificación en el IPIM que informa el INDEC. Detalle:

Inflación anual		
ago-12	548,79	
sep-12	554,90	1,0111
oct-12	560,64	1,0103
nov-12	566,27	1,0100
dic-12	571,77	1,0097
ene-13	577,58	1,0102
feb-13	583,68	1,0106
mar-13	589,56	1,0101
abr-13	595,22	1,0096
may-13	602,70	1,0126
jun-13	610,81	1,0135
jul-13	617,73	1,0113
ago-13	624,72	1,0113
Total		12,1303

- k. Los costos variables son de 6.235.538 pesos anuales.
Costos fijos erogables son de 6.450.000 pesos anuales.
Costos fijos no erogables son de 350.000 pesos anuales.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



- I. El Flujo de Fondos Netos: también llamado cash flow o flujo de efectivo o flujo de caja, es la diferencia entre ingresos y egresos de acuerdo al criterio de lo percibido. Solamente tiene en cuenta los ingresos y egresos reales de dinero.

AMORTIZACIONES					
		Valor de origen	Amortización del ejercicio	Amortización acumulada	Valor Residual
Planta	2%	2.500.000	50.000	250.000	2.250.000
Maquinarias	20%	1.000.000	200.000	1.000.000	0
Equipos	20%	500.000	100.000	500.000	0
Total amort.		4.000.000	350.000	1.750.000	2.250.000

Costos Variables		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima		1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Mano de Obra Directa		2.338.530	2.338.530	2.338.530	2.338.530	2.338.530
Premios e incentivos		572.700	572.700	572.700	572.700	572.700
Otros costos Variables		1.020.470	1.020.470	1.020.470	1.020.470	1.020.470
Fletes y acarreos		912.686	912.686	912.686	912.686	912.686
Embalajes		391.152	391.152	391.152	391.152	391.152
Total Costos Variables		6.235.538	6.235.538	6.235.538	6.235.538	6.235.538

Costos Fijos		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos administración		1.908.990	1.908.990	1.908.990	1.908.990	1.908.990
Sueldos comercialización		1.877.600	1.877.600	1.877.600	1.877.600	1.877.600
Sueldo producción e ingeniería		594.000	594.000	594.000	594.000	594.000
Honorarios Directores y Síndico		956.000	956.000	956.000	956.000	956.000
Honorarios Consultoría Externa		212.510	212.510	212.510	212.510	212.510
Depreciaciones		350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Papelería y Útiles		158.900	158.900	158.900	158.900	158.900
Impuesto Inmobiliario		117.000	117.000	117.000	117.000	117.000
Tasa alumbrado y barrido público		145.000	145.000	145.000	145.000	145.000
Seguros contratados		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Alquileres pagados (oficina Rosario)		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Total Costos Variables		6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Flujo de Fondos Netos			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		V	16.042.000	16.042.000	16.042.000	16.042.000	16.042.000
Costos Variables	-	CV	6.235.538	6.235.538	6.235.538	6.235.538	6.235.538
Contribución Marginal	=	CMg	9.806.462	9.806.462	9.806.462	9.806.462	9.806.462
Costos Fijos	-	CF	6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000	6.800.000
Utilidad antes de intereses e impuestos	=	Y	3.006.462	3.006.462	3.006.462	3.006.462	3.006.462
Intereses (i * B)	-	F	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	=	Y - F	3.006.462	3.006.462	3.006.462	3.006.462	3.006.462
Impuestos	-	T	1.052.262	1.052.262	1.052.262	1.052.262	1.052.262
Resultado Neto	=	E	1.954.200	1.954.200	1.954.200	1.954.200	1.954.200
Costos fijos no erogables	+	CF no Er	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Flujo de Fondos Netos	=	FFN	2.304.200	2.304.200	2.304.200	2.304.200	2.304.200

En el flujo de fondos netos, cuando la inversión se realiza con capitales propios no se considera un interés sobre el mismo, no así cuando los capitales son de terceros.

“Muchas compañías optan por considerar que el costo de las ganancias retenidas es nulo, lo cual determina que muchos proyectos de baja rentabilidad aparezcan como deseables cuando se financian con esta clase de fondos. Para aclarar este punto debemos considerar que desde el punto de vista microeconómico de una empresa, ella busca maximizar el bienestar económico de los actuales accionistas, y que, en consecuencia, las utilidades retenidas constituyen una oportunidad que pierden los accionistas de recibir dinero, del cual ellos pueden presumiblemente extraer dinero por su cuenta.

Si acogemos este planteamiento debemos aceptar que las ganancias retenidas no son gratuitas sino que tienen un costo, que se puede precisar al comparar el producido de tales ganancias en poder de la empresa con su rendimiento en manos de cada accionista. Desafortunadamente este es un procedimiento impracticable cuando hay muchos accionistas como acontece en una sociedad anónima.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Un procedimiento práctico se sustenta en aseverar que los accionistas mejoran su posición financiera cuando la empresa invierte fondos propios (utilidades retenidas) en proyectos que tienen un VAN > 0.⁽¹⁴⁾

La tasa de interés a la que la empresa podría colocar los fondos es del 17,8 % (costo de oportunidad) resulta inferior a la TIR del proyecto que es de 36,28, por este motivo se opto por el proyecto de inversión

m. El Valor Actual Neto: es la suma de los flujos netos de caja actualizados, incluida la inversión inicial nos revela que la inversión se va a recuperar en menos de 5 años.

$$VAN = -F_0 + \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+k)^t}$$

VAN	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
	-5000000	2304200	2304200	2304200	2304200	2304200	
		1,178	1,388	1,635	1,926	2,268	
	-5000000	1956027	1660086	1409297	1196366	1015961	2237737

(14) Evaluación financiera de proyectos de inversión, Arturo Infante Villarreal, Editorial Norma, pág. 222.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



- n. Flujo de fondos e inflación: “El presupuesto de capital requiere de diversos datos sobre los flujos de efectivo así como sobre las tasas de interés. Al igual que éstas, los flujos de efectivo pueden expresarse ya sea en términos nominales o en términos reales.

Un flujo de efectivo se expresa en términos nominales cuando la cantidad de dinero real que se vaya a recibir (o que se vaya a pagar) se conoce. Un flujo de efectivo se expresa en términos reales cuando el poder de compra actual o el poder de compra a la fecha 0 es conocido”

“Procesos de descuento: ¿nominales o reales?”

Está demostrado que las tasas de interés pueden expresarse ya sea en términos nominales o en términos reales; de manera similar, los flujos de efectivo pueden expresarse en ambos términos. Dadas estas opciones, ¿cómo se deberían expresar las tasas de interés y los flujos de efectivo cuando se lleva a cabo un presupuesto de capital?

Los profesionales de las finanzas ponen de relieve, y con la debida razón, la necesidad de mantener la coherencia entre los flujos de efectivo y las tasas de descuento.

Los flujos de efectivo reales deben descontarse a la tasa real”⁽¹⁵⁾

$$\text{Tasa de interés real} = \frac{1 + \text{Tasa de interés nominal}}{1 + \text{Tasa de inflación}} - 1$$

$$\text{Tasa de interés real} = \frac{1,178}{1,1213} - 1 = 0,0506$$

(15) Ross, S.A., Westerfield R.W. y Jaffe, J.F. (1990). *Corporate Finance*, Editorial Irwin, Boston. 5° Edición, pág 201.



AMORTIZACIONES							
		Valor de origen	Amortización del ejercicio 1	Amortización del ejercicio 2	Amortización del ejercicio 3	Amortización del ejercicio 4	Amortización del ejercicio 5
Planta	2%	2.500.000	50.000	56.065	62.866	70.491	79.042
Maquinarias	20%	1.000.000	200.000	224.260	251.463	281.965	316.168
Equipos	20%	500.000	100.000	112.130	125.731	140.983	158.084
Total amort.		4.000.000	350.000	392.455	440.060	493.439	553.293

Costos Variables		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima		1.000.000	1.121.300	1.257.314	1.409.826	1.580.838
Mano de Obra Directa		2.338.530	2.622.194	2.940.266	3.296.920	3.696.836
Premios e incentivos		572.700	642.169	720.064	807.407	905.346
Otros costos Variables		1.020.470	1.144.253	1.283.051	1.438.685	1.613.197
Fletes y acarreos		912.686	1.023.395	1.147.533	1.286.728	1.442.808
Embalajes		391.152	438.599	491.801	551.456	618.348
Total Costos Variables		6.235.538	6.991.909	7.840.027	8.791.023	9.857.374

Costos Fijos		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos administración		1.908.990	2.140.550	2.400.199	2.691.343	3.017.803
Sueldos comercialización		1.877.600	2.105.353	2.360.732	2.647.089	2.968.181
Sueldo producción e ingeniería		594.000	666.052	746.844	837.437	939.018
Honorarios Directores y Síndico		956.000	1.071.963	1.201.992	1.347.794	1.511.281
Honorarios Consultoría Externa		212.510	238.287	267.192	299.602	335.944
Depreciaciones		350.000	392.455	440.060	493.439	553.293
Papelería y Útiles		158.900	178.175	199.787	224.021	251.195
Impuesto Inmobiliario		117.000	131.192	147.106	164.950	184.958
Tasa alumbrado y barrido público		145.000	162.589	182.310	204.425	229.221
Seguros contratados		240.000	269.112	301.755	338.358	379.401
Alquileres pagados (oficina Rosario)		240.000	269.112	301.755	338.358	379.401
Total Costos Variables		6.800.000	7.624.840	8.549.733	9.586.816	10.749.696

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Flujo de Fondos Netos Reales			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		V	16.042.000	17.987.895	20.169.826	22.616.426	25.359.799
Costos Variables	-	CV	6.235.538	6.991.909	7.840.027	8.791.023	9.857.374
Contribución Marginal	=	CMg	9.806.462	10.995.986	12.329.799	13.825.404	15.502.425
Costos Fijos	-	CF	6.800.000	7.624.840	8.549.733	9.586.816	10.749.696
Utilidad antes de intereses e impuestos	=	Y	3.006.462	3.371.146	3.780.066	4.238.588	4.752.729
Intereses (i * B)	-	F	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	=	Y - F	3.006.462	3.371.146	3.780.066	4.238.588	4.752.729
Impuestos	-	T	1.052.262	1.179.901	1.323.023	1.483.506	1.663.455
Resultado Neto	=	E	1.954.200	2.191.245	2.457.043	2.755.082	3.089.274
Costos fijos no erogables	+	CF no Er	350.000	392.455	440.060	493.439	553.293
Flujo de Fondos Netos	=	FFN	2.304.200	2.583.700	2.897.103	3.248.521	3.642.567

Uso de cantidades reales	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	-5000000	2304200	2304200	2304200	2304200	2304200	
		1,1213	1,2573	1,4098	1,5808	1,7726	
		2054936	1832657	1634416	1457616	1299898	

VAN	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
	-5000000	2054936	1832657	1634416	1457616	1299898	
		1,0506	1,103801	1,159601	1,218287	1,28	
	-5000000	1955964	1660315	1409464	1196447	1015546	2237737

“ Toda vez que los dos enfoques proporcionan el mismo resultado, ¿cuál de ellos debería usarse? Los estudiantes estarán muy contentos de escuchar la siguiente regla: use el enfoque que sea más sencillo.”⁽¹⁶⁾

- o. La Tasa Interna de Retorno “es la tasa que iguala la inversión inicial, con la suma de los flujos netos de la caja actualizados” ⁽¹⁷⁾ de la inversión es de 36,28 %, mayor que la tasa de interés activa del mercado.

(16) Ross, S.A., Westerfield R.W. y Jaffe, J.F. (1990). Corporate Finance, Editorial Irwin, Boston. 5° Edición, pág. 204.

(17) Guía de estudio Finanzas, Miriam Mustafá – Edición 2003 - pág. 244

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



$$VAN_{(TIR)} = -F_0 + \sum_{t=1}^n \frac{FFN_t}{(1+TIR)^t}$$

TIR	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Tasa	-5000000	2304200	2304200	2304200	2304200	2304200	36,28%
17,8							

En función a los estudios realizados podemos afirmar que la decisión de inversión de SURTIMAX SA es factible y se recuperará en menor tiempo al esperado.

- a. Período de Repago: es el período de tiempo en el cuál se recupera la inversión inicial.

PERÍODO DE RECUPERO					
Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-5.000.000	-2.695.800	-391.600	1.912.600		
			↓		
			2 años y 62 días		

$$P_{recupero} = I_0 / \text{Promedio de beneficios}$$

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Pronóstico de demanda total de la empresa

Una vez analizadas las diferentes técnicas de pronóstico cuantitativo como los llamados modelos de pronóstico de series de tiempo podemos concluir de acuerdo al comportamiento histórico de la variable ventas, y sumando las ventas esperadas del nuevo proyecto de surtidores, lo adecuado es aplicar el modelo de ponderación exponencial o promedio móvil ponderado exponencial.

“Se puede pensar que todos los valores pasados contienen información útil, pero que el de hoy (la observación número 12) es el más importante de todos, y, en consecuencia, el undécimo, el décimo, el noveno y así sucesivamente, tienen importancias decrecientes. En este caso, quizás quisiéramos calcular un promedio ponderado de las 12 observaciones, con coeficientes de ponderación creciente asignados a cada valor en el orden de 1 a 12, considerando que los 12 coeficientes se aproximen a 1”⁽¹⁸⁾

(18) *Investigación de operaciones en la ciencia administrativa, Eppen, Gould, Schmidt, Moore, Weatherford, Editorial Pearson, quinta edición*

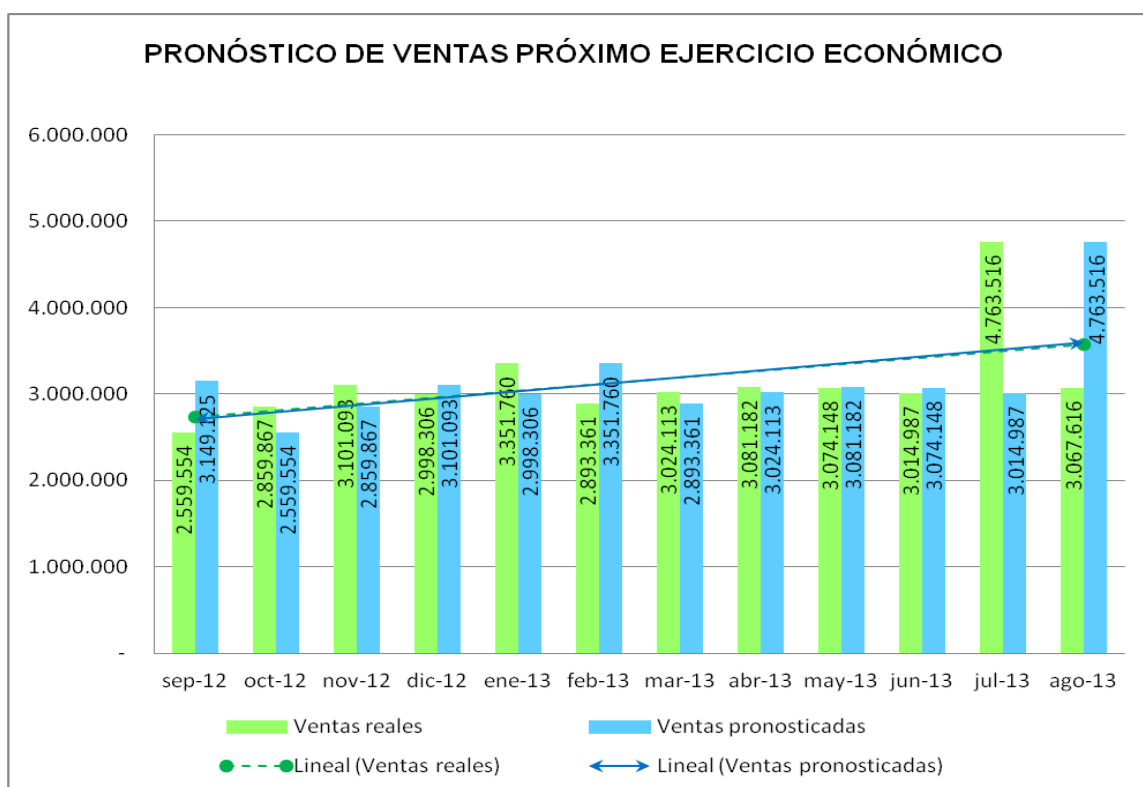
“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



PROMEDIO MÓVIL PONDERADO EXPONENCIAL						
alfa=	1	Mes	Ventas reales	Ventas pronosticadas	Error absoluto	
		sep-12	2.559.554	3.149.125	589.571	
		oct-12	2.859.867	2.559.554	300.313	
		nov-12	3.101.093	2.859.867	241.226	
		dic-12	2.998.306	3.101.093	102.787	
		ene-13	3.351.760	2.998.306	353.454	
		feb-13	2.893.361	3.351.760	458.398	
		mar-13	3.024.113	2.893.361	130.752	
		abr-13	3.081.182	3.024.113	57.068	
		may-13	3.074.148	3.081.182	7.034	
		jun-13	3.014.987	3.074.148	59.161	
		jul-13	4.763.516	3.014.987	1.748.529	
		ago-13	3.067.616	4.763.516	1.695.900	
			37.789.503			
TOTALES			37.789.503	37.871.012	5.744.194	
DESVIACIÓN MEDIA ABSOLUTA				DMA	468.602	



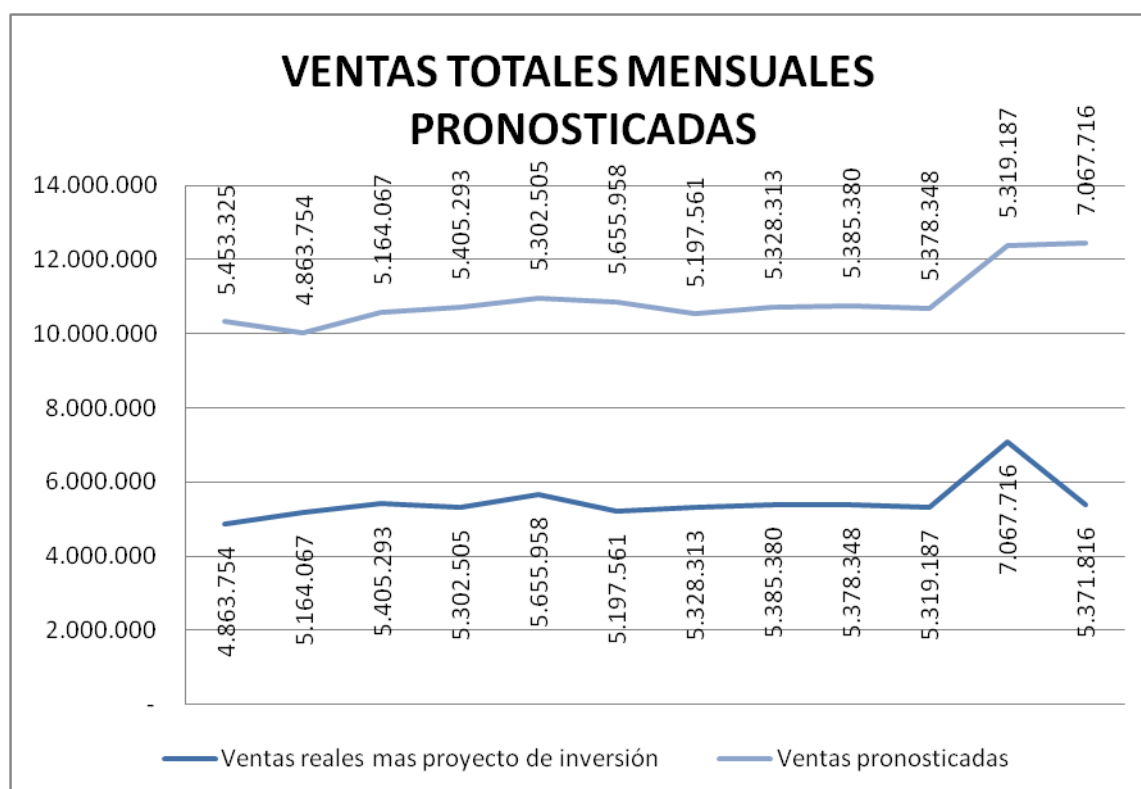
“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



PROMEDIO MÓVIL PONDERADO EXPONENCIAL						
alfa=	1		Mes	Ventas reales mas proyecto de inversión	Ventas pronosticadas	Error absoluto
			sep-12	4.863.754	5.453.325	589.571
			oct-12	5.164.067	4.863.754	300.313
			nov-12	5.405.293	5.164.067	241.226
			dic-12	5.302.505	5.405.293	102.788
			ene-13	5.655.958	5.302.505	353.453
			feb-13	5.197.561	5.655.958	458.396
			mar-13	5.328.313	5.197.561	130.751
			abr-13	5.385.380	5.328.313	57.068
			may-13	5.378.348	5.385.380	7.032
			jun-13	5.319.187	5.378.348	59.161
			jul-13	7.067.716	5.319.187	1.748.529
			ago-13	5.371.816	7.067.716	1.695.900
TOTALES				65.439.897	65.521.406	5.744.188
DESVIACIÓN MEDIA ABSOLUTA					DMA	468.602



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Teniendo en cuenta los datos obtenidos a través de la investigación de mercado, las proyecciones de ventas y de demanda estimada se cierra el análisis con la evaluación del proyecto de inversión, que además de dar un resultado positivo se sustenta con la proyección de demanda global de la empresa, obtenida a través de la proyección de las ventas anteriores más las nuevas ventas generadas por el nuevo proyecto.



CAPITULO 4

Factibilidad de aplicación

Existe factibilidad cierta de que SURTIMAX SA realice el proyecto conforme a:

- La inversión será recuperada conforme a lo esperado por los propietarios de la empresa.
- Cuenta con los recursos económicos y financieros suficientes para llevar adelante el proyecto.
- Posee los recursos tecnológicos y humanos con el “know how” necesario para afrontarlo.
- Los directivos de la empresa tienen una cultura tradicional basada en el conocimiento del producto más que en la gestión de la empresa, no obstante han comprendido la relevancia de tomar la decisión de realizar la inversión basada en herramientas técnicas y no apoyados solamente en la intuición.
- Cuenta con un equipo de profesionales internos en lo técnico-profesional y asesores externos que guiarán los pasos a seguir.



CONCLUSIONES

Después de haber aplicado y desarrollado a través de un caso práctico real las herramientas de pronóstico económico y comercial se concluye que:

- a) La evaluación respecto a la decisión de inversión no cabe duda que pasa por la utilización de herramientas técnicas de pronóstico de demanda y posterior evaluación del proyecto de inversión que reduce notablemente los niveles de riesgo e incertidumbre.
- b) Los beneficios obtenidos de la información que se puede llegar alcanzar a través de la utilización de este tipo de metodologías para la toma de decisiones en cuanto a datos de mercado, demanda, y comerciales justifican plenamente la aplicación de los recursos y el esfuerzo tecnológico.
- c) ¿Es una metodología que puede presentar un nivel de sustentabilidad en cuanto al criterio de aplicación sistemático y permanente en el proceso de toma de decisiones empresariales?. Es decir, ¿se trata de una metodología que posee una factibilidad técnica y psico-sociocultural del empresario en la medida que éste internalice la utilización de este tipo de herramientas dentro de los procesos decisorios y dentro de la cultura organizacional y no se trata solo de una argucia técnica?
- d) Al establecer la estructura metodológica para el desarrollo de la utilización de las herramientas de pronóstico económico, financiero y



comercial, en el proceso decisorio de las empresas Pyme, que permita un mejoramiento en la toma de decisiones en cuanto a los niveles de certeza-incertidumbre y el logro de resultados favorables, llegamos a la conclusión que ésta es la modalidad recomendable a utilizar para el proceso decisorio permanente.

- e) Al determinar los recursos necesarios desde el punto de vista técnico y psico-social del empresario Pyme para llevar adelante el proyecto, y también los recursos y beneficios estimados, llegamos a la conclusión que se debe contar con la asistencia de profesionales ya sea internos o externos tales como Contadores Públicos Nacionales, Licenciados en Economía o Lic. En Marketing para asistir al empresario en este proceso. Los beneficios son: mayor certeza en la toma de decisiones, mejor formalización del proceso y mejor conceptualización de los resultados.

- f) Al analizar los beneficios, orientados a mayores niveles de certeza y seguridad en el proceso de planificación de la empresa y vida útil del proyecto no hay dudas que en este caso el estudio que realizamos fortaleció y apoyo firmemente el proceso de toma de decisión.



BIBLIOGRAFIA DE SOPORTE

- Colección de Harvard. Universidad de Harvard año 1990
- Gerardo Saporosi. Clínica Empresaria. Ediciones Macchi Edición Julio 2001
- Colberg Bradford ALT. “ Economía de empresa y negocios”. Selección contable. Edición 1965.
- Christopher I Savage y John R Small. Introducción a la Economía Empresarial. Biblioteca de la Empresa. Edición 1984.
- Ramón C Pascual. Previsión tecnológica y de la demanda. Productica. Ediciones Marcombo. Edición 1990
- Richard G Lipsey ,JA Stilwell, Rosemary Clarke Prácticas de Economía Positiva. Editorial Vicens Universidad 1983
- Guía de estudio Derecho Privado 2 IUA
- Guía de estudio Finanzas IUA
- Investigación de Operaciones en la Ciencia Administrativa. Eppen, Gould, Schmidt, Moore, Weatherford. Editorial Pearson 5^{ta} edición.
- Finanzas Corporativas, Ross, S.A.; Westerfield, R.W. y Jaffe, J.F. (1990) Editorial Irwin Boston.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



ANEXOS

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



Anexo 1

Ley 17.319

LEY DE HIDROCARBUROS.

BUENOS AIRES, 23 DE JUNIO DE 1967

BOLETIN OFICIAL, 30 DE JUNIO DE 1967

- LEY VIGENTE -

Reglamentado por:

Decreto Nacional 44/91

Decreto Nacional 1.055/89 (*REGLAMENTA ARTICULOS 2, 6, 11, 95 Y 9 *8)

Decreto Nacional 1.443/85 (*REGLAMENTA ARTICULOS 2, 11 Y 95)

Decreto Nacional 2.407/83

Decreto Nacional 8.546/68

En uso de las atribuciones conferidas por el artículo 5 del
Estatuto de la Revolución Argentina,

EL PRESIDENTE DE LA NACION ARGENTINA SANCIONA Y
PROMULGA CON FUERZA DE LEY:

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



TITULO I

DISPOSICIONES GENERALES (artículos 1 al 13)

● **Artículo 1**

Artículo 1.-Los yacimientos de hidrocarburos líquidos y gaseosos situados en el territorio de la República Argentina y en su plataforma continental, pertenecen al patrimonio inalienable e imprescriptible del Estado nacional.

● **Artículo 2**

Art. 2.-Las actividades relativas a la explotación, industrialización, transporte y comercialización de los hidrocarburos estarán a cargo de empresas estatales, empresas privadas o mixtas, conforme a las disposiciones de esta ley y las reglamentaciones que dicte el Poder Ejecutivo.

● **Artículo 3**

Art. 3.-El Poder Ejecutivo nacional fijará la política nacional con respecto a las actividades mencionadas en el artículo 2, teniendo como objetivo principal satisfacer las necesidades de hidrocarburos del país con el producido de sus yacimientos, manteniendo reservas que aseguren esa finalidad.

● **Artículo 4**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



- Art. 4.-El Poder Ejecutivo podrá otorgar permisos de exploración y concesiones temporales de explotación y transporte de hidrocarburos, con los requisitos y en las condiciones que determina esta ley.

● **Artículo 5**

Art. 5. Los titulares de los permisos y de las concesiones, sin perjuicio de cumplir con las demás disposiciones vigentes, constituirán domicilio en la República y deberán poseer la solvencia financiera y la capacidad técnica adecuadas para ejecutar las tareas inherentes al derecho otorgado. Asimismo, serán de su exclusiva cuenta los riesgos propios de la actividad minera.

● **Artículo 6**

Art. 6.-Los permisionarios y concesionarios tendrán el dominio sobre los hidrocarburos que extraigan y, consecuentemente, podrán transportarlos, comercializarlos, industrializarlos y comercializar sus derivados, cumpliendo las reglamentaciones que dicte el Poder Ejecutivo sobre bases técnico-económicas razonables que contemplen la conveniencia del mercado interno y procuren estimular la exploración y explotación de hidrocarburos.

Durante el período en que la producción nacional de hidrocarburos líquidos no alcance a cubrir las necesidades internas será obligatoria la utilización en el país de todas las disponibilidades de origen nacional de dichos hidrocarburos, salvo en los casos en que justificadas razones técnicas no lo

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



hicieran aconsejable.

Consecuentemente, las nuevas refinerías o ampliaciones se adecuarán al uso racional de los petróleos nacionales.

Si en dicho período el Poder Ejecutivo fijara los precios de

comercialización en el mercado interno de los petróleos crudos tales precios serán iguales a los que se establezcan para la respectiva empresa estatal, pero no inferiores a los niveles de precios de los petróleos de importación de condiciones similares.

Cuando los precios de petróleos importados se incrementaren significativamente por circunstancias excepcionales, no serán considerados para la fijación de los precios de comercialización en el mercado interno, y, en ese caso, éstos podrán fijarse sobre la base de los reales costos de explotación de la empresa estatal, las amortizaciones que técnicamente correspondan, y un razonable interés sobre las inversiones actualizadas y depreciadas que dicha empresa estatal hubiere realizado. Si fijara precios para subproductos, éstos deberán ser compatibles con los de petróleos valorizados según los criterios precedentes.

El Poder Ejecutivo permitirá la exportación de hidrocarburos o derivados no requeridos para la adecuada satisfacción de las necesidades internas, siempre que esas exportaciones se realicen a precios comerciales razonables y podrá fijar en tal situación, los criterios que regirán las operaciones en el mercado interno, a fin de posibilitar una racional y equitativa participación en él a todos los productores del país.

La producción de gas natural podrá utilizarse, en primer término, en los requerimientos propios de la explotación de los

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



yacimientos de que se extraiga y de otros de la zona, pertenezcan o no al concesionario y considerando lo

señalado en el artículo 31. La empresa estatal que preste servicios públicos de distribución de gas tendrá preferencia para adquirir, dentro de plazos aceptables, las cantidades que excedieran del uso anterior a precios convenidos que aseguren una justa rentabilidad a la inversión correspondiente, teniendo en cuenta las especiales características, y condiciones del yacimiento.

Con la aprobación de la autoridad de aplicación, el concesionario podrá decidir el destino y condiciones de aprovechamiento del gas que no fuere utilizado en la forma precedentemente indicada.

La comercialización y distribución de hidrocarburos gaseosos estará sometida a las reglamentaciones que dicte el Poder Ejecutivo nacional.

● **Artículo 7**

Art. 7.-El Poder Ejecutivo establecerá el régimen de importación de los hidrocarburos y sus derivados asegurando el cumplimiento del objetivo enunciado por el artículo 3 y lo establecido en el artículo 6.

● **Artículo 8**

Art. 8.-Las propiedades mineras sobre hidrocarburos constituidas a favor de empresas privadas con anterioridad a la

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



fecha de vigencia de esta ley, continuarán rigiéndose por las disposiciones que les dieron origen, sin perjuicio de la facultad de sus titulares para acogerse a las disposiciones de la presente

Ley conforme al procedimiento que establecerá el Poder Ejecutivo.

● **Artículo 9**

Art. 9.-El Poder Ejecutivo determinará las áreas en las que otorgará permisos de exploración y concesiones de explotación, de acuerdo con las previsiones del título II, sección 5.

● **Artículo 10**

Art. 10.-A los fines de la exploración y explotación de hidrocarburos del territorio de la República y de su plataforma continental, quedan establecidas las siguientes categorías de zonas:

I.-Probadas: Las que correspondan con trampas estructurales, sedimentarias o estratigráficas donde se haya comprobado la existencia de hidrocarburos que puedan ser comercialmente explotables.

II.-Posibles: Las no comprendidas en la definición que antecede.

● **Artículo 11**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Art. 11.-Las empresas estatales constituirán elementos fundamentales en el logro de los objetivos fijados en el artículo 3 y desarrollarán sus actividades de exploración y explotación en las zonas que el Estado reserve en su favor, las que inicialmente quedan definidas en el Anexo Único que integra

esta ley. En el futuro el Poder Ejecutivo, en relación con los planes de acción, podrá asignar nuevas áreas a esas empresas, las que podrán ejercer sus actividades directamente o mediante contratos de locación de obra y de servicios, integración o formación de sociedades y demás modalidades de vinculación con personas físicas o jurídicas que autoricen sus respectivos estatutos.

● **Artículo 12**

Art. 12.-El Estado nacional reconoce en beneficio de las provincias dentro de cuyos límites se explotaren yacimientos de hidrocarburos por empresas estatales, privadas o mixtas una participación en el producido de dicha actividad pagadera en efectivo y equivalente al monto total que el Estado nacional perciba con arreglo a los artículos 59, 61, 62 y 93.

● **Artículo 13**

Art. 13.-El Estado nacional destinará al desarrollo del Territorio Nacional de la Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur, un porcentaje de la regalía que perciba por la explotación



de los yacimientos de hidrocarburos ubicados en dicho territorio.

TITULO II

DERECHOS Y OBLIGACIONES PRINCIPALES (artículos 14 al 65)

SECCION 1.

Reconocimiento Superficial (artículos 14 al 15)

● Artículo 14

Art. 14.-Cualquier persona civilmente capaz puede hacer reconocimientos superficiales en busca de hidrocarburos en el territorio de la República incluyendo su plataforma continental, con excepción de las zonas cubiertas por permisos de exploración o concesiones de explotación, de las reservadas a las empresas estatales y de aquellas en las que el Poder Ejecutivo prohíba expresamente tal actividad.

El reconocimiento superficial no genera derecho alguno con respecto a las actividades referidas en el artículo 2 ni el de repetición contra el Estado nacional de sumas invertidas en dicho reconocimiento.

Los interesados en realizarlos deberán contar con la autorización previa del propietario superficiario y responderán por cualquier daño que le ocasionen.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



● **Artículo 15**

Art. 15.-No podrán iniciarse los trabajos de reconocimiento sin previa aprobación de la autoridad de aplicación. El permiso consignará el tipo de estudio a realizar, el plazo de su vigencia y los límites y extensión de las zonas donde serán realizados.

El reconocimiento superficial autoriza a efectuar estudios geológicos y geofísicos y a emplear otros métodos orientados a

la exploración petrolera. Levantar planos, realizar estudios y levantamientos topográficos y geodésicos y todas las demás tareas y labores que se autoricen por vía reglamentaria.

Al vencimiento del plazo del permiso, los datos primarios del reconocimiento superficial serán entregados a la autoridad de aplicación, la que podrá elaborarlos por sí o por terceros y usarlos de la manera que más convenga a sus necesidades. No obstante, durante los dos (2) años siguientes no deberá divulgarlos, salvo que medie autorización expresa del interesado en tal sentido o adjudicación de permisos o concesiones en la zona reconocida.

La autoridad de aplicación estará facultada para inspeccionar y controlar los trabajos inherentes a esta actividad.

SECCION 2.

Permisos de exploración (artículos 16 al 26)

● **Artículo 16**

Art. 16.-El permiso de exploración confiere el derecho exclusivo de ejecutar todas las tareas que requiera la búsqueda de

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



hidrocarburos dentro del perímetro delimitado por el permiso y durante los plazos que fija el artículo 23.

● **Artículo 17**

Art. 17.-A todo titular de un permiso de exploración corresponde el derecho de obtener una (1) concesión exclusiva de explotación de los hidrocarburos que descubra en el perímetro delimitado por el permiso, con arreglo a las normas vigentes al

tiempo de otorgarse este último.

● **Artículo 18**

Art. 18.-Los permisos de exploración serán otorgados por el Poder Ejecutivo a las personas físicas o jurídicas que reúnan los requisitos y observen los procedimientos especificados en la sección 5.

● **Artículo 19**

Art. 19.-El permiso de exploración autoriza la realización de los trabajos mencionados en el artículo 15 y de todos aquellos que las mejores técnicas aconsejen y la perforación de pozos exploratorios, con las limitaciones establecidas por el Código de Minería en sus artículos 31 y siguientes en cuanto a los lugares en que tales labores se realicen.

El permiso autoriza asimismo a construir y emplear las vías de transporte y comunicación y los edificios o instalaciones que



se requieran, todo ello con arreglo a lo establecido en el título III y las demás disposiciones que sean aplicables.

Referencias Normativas: Código Minería Art.31 (Código de Minería)

● **Artículo 20**

Art. 20.-La adjudicación de un permiso de exploración obliga a su titular a deslindar el área en el terreno, a realizar los trabajos

necesarios para localizar hidrocarburos con la debida diligencia y de acuerdo con las técnicas más eficientes y a efectuar las inversiones mínimas a que se haya comprometido para cada uno de los períodos que el permiso comprenda.

Si la inversión realizada en cualquiera de dichos períodos fuera inferior a la comprometida, el permisionario deberá abonar al Estado la diferencia resultante, salvo caso fortuito o de fuerza mayor. Si mediaren acreditadas y aceptadas dificultades técnicas a juicio de la autoridad de aplicación, podrá autorizarse la substitución de dicho pago por el incremento de los compromisos establecidos para el período siguiente en una suma igual a la no invertida.

La renuncia del permisionario al derecho de explotación le obliga a abonar al Estado el monto de las inversiones comprometidas y no realizadas que correspondan al período en que dicha renuncia se produzca.

Si en cualquiera de los períodos las inversiones correspondientes a trabajos técnicamente aceptables superaran las sumas comprometidas, el permisionario podrá reducir en un importe



igual al excedente las inversiones que correspondan al período siguiente, siempre que ello no afecte la realización de los trabajos indispensables para la eficaz exploración del área.

Cuando el permiso de exploración fuera parcialmente convertido en concesión de explotación, la autoridad de aplicación podrá admitir que hasta el cincuenta por ciento (50%) del remanente de la inversión que corresponda a la superficie abarcada por esa transformación sea destinado a la

explotación de la misma, siempre que el resto del monto comprometido incremente la inversión pendiente en el área de exploración.

● **Artículo 21**

Art. 21.-El permisionario que descubriere hidrocarburos deberá efectuar dentro de los treinta (30) días, bajo apercibimiento de incurrir en las sanciones establecidas en el título VII, la correspondiente denuncia ante la autoridad de aplicación. Podrá disponer de los productos que extraiga en el curso de los trabajos exploratorios, pero mientras no dé cumplimiento a lo exigido en el artículo 22 no estará facultado para proceder a la explotación del yacimiento.

Lo hidrocarburos que se extraigan durante la exploración estarán sometidos al pago de una regalía del quince por ciento (15%), con la excepción prevista en el artículo 63.

● **Artículo 22**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Art. 22.-Dentro de los treinta (30) días de la fecha en el que permisionario, de conformidad con criterios técnico Económicos aceptables, determine que el yacimiento descubierto es comercialmente explotable, deberá declarar ante la autoridad de aplicación su voluntad de obtener la correspondiente concesión de explotación, observando los recaudos consignados en el artículo 33, párrafo 2. La concesión deberá otorgársele dentro de los sesenta (60) días siguientes y el plazo de su vigencia se computará en la forma que establece el artículo 35.

El omitir la precitada declaración u ocultar la condición de comercialmente explotable de un yacimiento, dará lugar a la aplicación de la sanción prevista y reglada en el artículo 80, inciso e) y correlativos.

El otorgamiento de la concesión no comporta la caducidad de los derechos de exploración sobre las áreas que al efecto se retengan, durante los plazos pendientes.

● **Artículo 23**

Art. 23.-Los plazos de los permisos de exploración serán fijados en cada concurso con los máximos siguientes:

Plazo básico: 1er. período hasta cuatro (4) años

2do. período hasta tres (3) años

3ero. período hasta dos (2) años

Período de prórroga: hasta cinco (5) años.

Para las exploraciones en la plataforma continental cada uno de



los períodos del plazo básico podrán incrementarse en un (1) año.

La prórroga prevista en este artículo es facultativa para el permisionario.

La transformación parcial del área del permiso de exploración en concesión de explotación realizada antes del vencimiento del plazo básico del permiso, conforme a lo establecido en el artículo 22, autoriza a adicionar al plazo de la concesión el lapso no transcurrido del permiso de exploración, excluido el término de la prórroga.

En cualquier momento el permisionario podrá renunciar a toda o parte del área cubierta por el permiso de exploración, sin perjuicio de las obligaciones prescriptas en el artículo 20.

● **Artículo 24**

Art. 24.-Podrán otorgarse permisos de exploración solamente en zonas posibles. La unidad de exploración tendrá una superficie de cien (100) Kilómetros cuadrados.

● **Artículo 25**

Art. 25.-Los permisos de exploración abarcarán áreas cuya superficie no exceda de cien (100) unidades. Los que se otorguen sobre la plataforma continental no superarán las ciento cincuenta (150) unidades.

Ninguna persona física o jurídica podrá ser simultáneamente



titular de más de cinco (5) permisos de exploración ya sea en forma directa o indirecta.

● **Artículo 26**

Art. 26.-Al fenecer cada uno de los períodos primero y segundo del plazo básico de un permiso de exploración el permisionario reducirá su área, como mínimo, al cincuenta por ciento (50%) de la superficie remanente del permiso al concluir el respectivo período.

El área remanente será igual a la original menos las superficies restituidas con anterioridad o transformadas en lotes de una concesión de explotación.

Al término del plazo básico el permisionario restituirá el total del área remanente, salvo si ejercitara el derecho de utilizar el período de prórroga, en cuyo caso dicha restitución quedará limitada al 50% del área remanente antes del fenecimiento del último período de dicho plazo básico.

SECCION 3

Concesiones de explotación (artículos 27 al 38)

● **Artículo 27**

Art. 27.-La concesión de explotación confiere el derecho exclusivo de explotar los yacimientos de hidrocarburos que existan en las áreas comprendidas en el respectivo título de concesión durante el plazo que fija el artículo 35.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



● **Artículo 28**

Art. 28.-A todo titular de una concesión de explotación corresponde el derecho de obtener una concesión para el transporte de sus hidrocarburos, sujeta a lo determinado en la sección 4 del presente título.

● **Artículo 29**

Art. 29.-Las concesiones de explotación serán otorgadas por el Poder Ejecutivo a las personas físicas o jurídicas que ejerciten el derecho acordado por el artículo 17 cumpliendo las formalidades consignadas en el artículo 22.

El Poder Ejecutivo, además podrá otorgar concesiones de

explotación sobre zonas probadas a quienes reúnan los requisitos y observen los procedimientos especificados por la sección 5 del presente título.

Esta modalidad de concesión no implica en modo alguno garantizar la existencia en tales áreas de hidrocarburos comercialmente explotable.

● **Artículo 30**

Art. 30.-La concesión de explotación autoriza a realizar dentro de los límites especificados en el respectivo título, los trabajos de búsqueda y extracción de hidrocarburos conforme a las más racionales y eficientes técnicas; y dentro y fuera de tales límites, aunque sin perturbar las actividades de otros permisionarios o concesionarios, autoriza asimismo a construir y operar plantas de tratamiento y refinación, sistemas de

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



comunicaciones y de transportes generales o especiales para hidrocarburos, edificios, depósitos, campamentos, muelles, embarcaderos y, en general, cualesquiera otras obras y operaciones necesarias para el desarrollo de sus actividades. Todo lo anteriormente autorizado lo será con arreglo a lo dispuesto por esta y otras leyes, decretos y reglamentaciones nacionales o locales de aplicación al caso.

● **Artículo 31**

Art. 31.-Todo concesionario de explotación está obligado a efectuar, dentro de plazos razonables, las inversiones que sean necesarias para la ejecución de los trabajos que exija

el desarrollo de toda la superficie abarcada por la concesión, con arreglo a las más racionales y eficientes técnicas y en correspondencia con la característica y magnitud de las reservas comprobadas, asegurando la máxima producción de hidrocarburos compatible con la explotación adecuada y económica del yacimiento y la observancia de criterios que garanticen una conveniente conservación de las reservas.

● **Artículo 32**

Art. 32.-Dentro de los noventa (90) días de haber formulado la declaración a que se refiere el artículo 22 y posteriormente en forma periódica, el concesionario someterá a la aprobación de la autoridad de aplicación los programas de desarrollo y compromisos de inversión correspondientes a cada uno de los

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



lotes de explotación. Tales programas deberán cumplir los requisitos establecidos en el artículo 31 y ser aptos para acelerar en todo lo posible la delimitación final de área de concesión con arreglo al artículo 33.

● **Artículo 33**

Art.33.-Cada uno de los lotes abarcados por una concesión deberá coincidir lo más aproximadamente posible, con todo o parte de trampas productivas de hidrocarburos comercialmente explotables.

El concesionario deberá practicar la mensura de cada uno de dichos lotes, debiendo reajustar sus límites conforme al mejor

conocimiento que adquiera de las trampas productivas. En ningún caso los límites de cada lote podrán exceder el área retenida del permiso de exploración.

● **Artículo 34**

Art.34.-El área máxima de concesión de explotación que no provenga de un permiso de exploración, será de doscientos cincuenta (250) km².

Ninguna persona física o jurídica podrá ser simultáneamente titular de más de cinco (5) concesiones de explotación, ya sea directa o indirectamente y cualquiera sea su origen.

● **Artículo 35**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Art.35.-Las concesiones de explotación tendrán una vigencia de veinticinco (25) años a contar desde la fecha de la resolución que las otorgue, con más los adicionales que resulten de la aplicación del artículo 23. El Poder Ejecutivo podrá prorrogarlas hasta por diez (10) años, en las condiciones que se establezcan al otorgarse la prórroga y siempre que el concesionario haya dado buen cumplimiento a las obligaciones emergentes de la concesión. La respectiva solicitud deberá presentarse con una antelación no menor de seis (6) meses al vencimiento de la concesión.

● **Artículo 36**

Art.36.-La autoridad de aplicación vigilará el cumplimiento por parte de los concesionarios de las obligaciones que esta ley

Les asigna, conforme a los procedimientos que fije la reglamentación.

Vigilará, asimismo, que no se causen perjuicios a los permisionarios o concesionarios vecinos y, de no mediar acuerdo entre las partes, impondrá condiciones de explotación en las zonas limítrofes de las concesiones.

● **Artículo 37**

Art.37.-La reversión total o parcial al Estado de uno o más lotes de una concesión de explotación comportará la transferencia a su favor, sin cargo alguno, de pleno derecho y libre de todo gravamen de los pozos respectivos con los equipos e instalaciones normales para su operación y mantenimiento y de

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



las construcciones y obras fijas o móviles incorporadas en forma permanente al proceso de explotación en la zona de la concesión. Se excluyen de la reversión al Estado los equipos móviles no vinculados exclusivamente a la producción del yacimiento y todas las demás instalaciones relacionadas al ejercicio por el concesionario de los derechos de industrialización y comercialización que le atribuye el artículo 6 o de otros derechos subsistentes.

● **Artículo 38**

Art.38.-El concesionario de explotación que en el curso de los trabajos autorizados en virtud de esta ley descubriera sustancias minerales no comprendidas en este ordenamiento, tendrá el derecho de extraerlas y apropiárselas cumpliendo en

cada caso, previamente con las obligaciones que el Código de Minería establece para el descubridor, ante la autoridad minera que corresponda por razones de jurisdicción.

Cuando en el área de una concesión de explotación terceros ajenos a ella descubrieran sustancias de primera o segunda categoría, el descubridor podrá emprender trabajos mineros, siempre que no perjudiquen los que realiza el explotador.

Caso contrario, y a falta de acuerdo de partes, la autoridad de aplicación, con audiencia de la autoridad minera jurisdiccional, determinará la explotación a que debe acordarse preferencia, si no fuera posible el trabajo simultáneo de ambas.

La resolución respectiva se fundará en razones de interés



nacional y no obstará al pago de las indemnizaciones que correspondan por parte de quien resulte beneficiario.

Para las sustancias de tercera categoría es de aplicación el artículo 252 del Código de Minería.

Cuando el propietario de una mina, cualesquiera sea la categoría de las sustancias, hallare hidrocarburos, sin perjuicio de disponer de los mismos únicamente en la medida requerida por el proceso de extracción y beneficio de los minerales, lo comunicará a la autoridad de aplicación dentro de los quince (15) días del hallazgo, a fin de que decida sobre el particular conforme a la presente ley.

Referencias Normativas: Código Minería (Código de Minería)

SECCION 4.

Concesiones de transporte (artículos 39 al 44)

● Artículo 39

Art.39.-La concesión de transporte confiere, durante los plazos que fija el artículo 41, el derecho de trasladar hidrocarburos y sus derivados por medios que requieran instalaciones permanentes, pudiéndose construir y operar a tal efecto oleoductos, gasoductos, poliductos, plantas de almacenaje y de bombeo o compresión; obras portuarias, viales y férreas; infraestructuras de aeronavegación y demás instalaciones y

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



accesorios necesarios para el buen funcionamiento del sistema con sujeción a la legislación general y normas técnicas vigentes.

● **Artículo 40**

Art.40.-Las concesiones de transporte serán otorgadas por el Poder Ejecutivo a las personas físicas o jurídicas que reúnan los requisitos y observen los procedimientos que la sección 5 especifica.

Los concesionarios de explotación que, ejercitando el derecho conferido por el artículo 28, dispongan la construcción de obras permanentes para el transporte de hidrocarburos que excedan los límites de alguno de los lotes concedidos, estarán obligados a constituirse en concesionarios de transporte, ajustándose a las condiciones y requisitos respectivos, cuya observancia verificará la autoridad de aplicación. Cuando las aludidas instalaciones permanentes no rebasen los límites de

alguno de los lotes de la concesión, será facultativa la concesión de transporte y, en su caso, el plazo respectivo será computado desde la habilitación de las obras.

● **Artículo 41**

Art.41.-Las concesiones a que se refiere la presente sección serán otorgadas por un plazo de treinta y cinco (35) años a contar desde la fecha de adjudicación, pudiendo el Poder Ejecutivo, a petición de los titulares, prorrogarlos por hasta diez (10) años más por resolución fundada. Vencido dichos



plazos, las instalaciones pasarán al dominio del Estado nacional sin cargo ni gravamen alguno y de pleno derecho.

● **Artículo 42**

Art.42.-Las concesiones de transporte en ningún caso implicarán un privilegio de exclusividad que impida al Poder Ejecutivo otorgar iguales derechos a terceros en la misma zona.

● **Artículo 43**

Art.43.-Mientras sus instalaciones tengan capacidad vacante y no existan razones técnicas que lo impidan, los concesionarios estarán obligados a transportar los hidrocarburos de terceros sin discriminación de personas y al mismo precio para todos en igualdad de circunstancias, pero esta obligación quedará subordinada, sin embargo, a la satisfacción de las necesidades del propio concesionario.

Los contratos de concesión especificarán las bases para el

establecimiento de las tarifas y condiciones de la prestación del servicio de transporte.

La autoridad de aplicación establecerá normas de coordinación y complementación de los sistemas de transporte.

● **Artículo 44**

Art.44.-En todo cuanto no exista previsión expresa en esta ley, su reglamentación a los respectivos contratos de concesión, con relación a transporte de hidrocarburos fluidos por cuenta

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



de terceros, serán de aplicación las normas que rijan los transportes.

SECCION 5.

Adjudicaciones (artículos 45 al 55)

● Artículo 45

Art.45.-Los permisos y concesiones regulados por esta ley serán adjudicados mediante concursos en los cuales podrá presentar ofertas cualquier persona física o jurídica que reúna las condiciones establecidas en el artículo 5 y cumpla los requisitos exigidos en esta sección.

Las concesiones que resulten de la aplicación de los artículos 29, párrafo 1 y 40, 2 párrafo, serán adjudicadas conforme a los procedimientos establecidos en las secciones 2 y 4 del título II.

● Artículo 46

Art.46.-El Poder Ejecutivo determinará en la oportunidad que estime más conveniente para alcanzar los objetivos de esta ley, las áreas a que alude el artículo 9 con respecto a las cuales la autoridad de aplicación dispondrá la realización de los concursos destinados a otorgar permisos y concesiones.

Sin perjuicio del procedimiento previsto en el párrafo anterior, los interesados en las actividades regidas por esta ley podrán presentar propuestas a la autoridad de aplicación especificando los aspectos generales que comprendería su programa de

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



realizaciones y los lugares y superficies requeridos para su desarrollo. Si el Poder Ejecutivo estimare que la propuesta formulada resulta de interés para la Nación, autorizará someter a concurso el respectivo proyecto en la forma que esta sección establece. En tales casos, el autor de la propuesta será preferido en paridad de condiciones de adjudicación.

● **Artículo 47**

Art.47.-Dispuesto el llamado a concurso en cualquiera de los procedimientos considerados por el artículo 46, la autoridad de aplicación confeccionará el pliego respectivo, el que consignará a título ilustrativo y con mención de su origen, las informaciones y disponibles concernientes a la presentación de propuestas.

Asimismo, el pliego contendrá las condiciones y garantías a que deberán ajustarse las ofertas y enunciará las bases fundamentales que se tendrán en consideración para valorar la

conveniencia de las propuestas, tales como el importe y los plazos de las inversiones en obras y trabajos que se comprometan y ventajas especiales para la Nación incluyendo bonificaciones, pagos iniciales diferidos o progresivos, obras de interés general, etcétera.

El llamado a concurso deberá difundirse durante no menos de diez(10) días en los lugares y por medios que se consideren idóneos para asegurar su más amplio conocimiento, debiéndose incluir entre éstos, necesariamente, el Boletín Oficial. Las



publicaciones se efectuarán con una anticipación mínima de sesenta (60) días al indicado para el comienzo de recepción de ofertas.

● **Artículo 48**

Art.48.-La autoridad de aplicación estudiará todas las propuestas y podrá requerir de aquellos oferentes que hayan presentado las de mayor interés, las mejoras que considere necesarias para alcanzar condiciones satisfactorias. La adjudicación recaerá en el oferente que haya presentado la oferta que a criterio debidamente fundado del Poder Ejecutivo, resultare en definitiva la más conveniente a los intereses de la Nación.

Es atribución del Poder Ejecutivo rechazar todas las ofertas presentadas o adjudicar al único oferente en el concurso.

● **Artículo 49**

Art.49.-Hasta treinta (30) días antes de la fecha en que se inicie la recepción de ofertas, quienes se consideren lesionados por

el llamado a concurso, sea cual fuere la razón que invoquen, podrán formular oposición escrita ante la autoridad de aplicación acompañando la documentación en que aquélla se funde.

Dicha autoridad podrá dejar en suspenso el concurso si, a su juicio, la oposición se fundará documentada y suficientemente.

No se admitirán oposiciones del propietario superficiario de la zona a que se refiere el llamado, basadas solamente en los



daños que le pudiese ocasionar la adjudicación, sin perjuicio de lo dispuesto en el título III de esta misma ley.

● **Artículo 50**

Art. 50.- Podrán presentar ofertas las personas inscritas en el registro que la autoridad de aplicación habilitará al efecto y aquellas que, sin estarlo, inicien el correspondiente trámite antes de los diez (10) días de la fecha en que se inicie la recepción de las propuestas y cumplan los requisitos que se exijan.

● **Artículo 51**

Art.51.-No podrán inscribirse en el registro precitado ni presentar ofertas válidas para optar a permisos y concesiones regidas por esta ley, las personas jurídicas extranjeras de derecho público en calidad de tales.

● **Artículo 52**

Art. 52.-Los interesados presentarán juntamente con sus ofertas, una garantía de mantenimiento de sus propuestas en

las formas admitidas y por los montos fijados en la reglamentación o en los pliegos de condiciones.

● **Artículo 53**

Art. 53.-Pendiente de adjudicación un concurso, no podrá llamarse otro sobre la misma área. En caso de que así ocurriera, los afectados podrán hacer valer sus derechos

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



mediante oposición al llamado, en la forma y tiempo previstos por el artículo 49.

● **Artículo 54**

Art. 54.-Cualquiera sea el resultado del concurso, los oferentes no podrán reclamar válidamente perjuicio alguno indemnizable por el Estado con motivo de la presentación de propuestas, ni repetir contra éste los gastos irrogados por su preparación o estudio.

● **Artículo 55**

Art. 55.-Toda adjudicación de permisos o concesiones regidos por esta ley y la aceptación de sus sesiones será protocolizada o, en su caso, anotada marginalmente, sin cargo, por el escribano general de gobierno en el Registro del Estado nacional, constituyendo el testimonio de este asiento el título formal del derecho otorgado.

SECCION 6

Tributos (artículos 56 al 65)

● **Artículo 56**

Art. 56.-Los titulares de permisos de exploración y concesiones de explotación estarán sujetos, mientras esté vigente el permiso o concesión respectivo, al régimen fiscal que para toda la República se establece seguidamente:

a) Tendrán a su cargo el pago de todos los tributos provinciales

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



y municipales existentes a la fecha de la adjudicación. Durante la vigencia de los permisos y concesiones, las provincias y municipalidades no podrán gravar a sus titulares con nuevos tributos ni aumentar los existentes, salvo las tasas retributivas de servicios y las contribuciones de mejoras o incremento general de impuestos.

b) En el orden nacional estarán sujetos, con arreglo a las normas de aplicación respectivas y en cuanto correspondiere, al pago de derechos aduaneros, impuestos u otros tributos que graven los bienes importados al país y de recargos cambiarios. Asimismo, estarán obligados al pago del impuesto a las ganancias eventuales; al canon establecido por el artículo 57 para el período básico y para la prórroga durante la exploración y por el artículo 58 para la explotación a las regalías estatuidas por los artículos 21, 59 y 62; al cumplimiento de las obligaciones a que se refiere el artículo 64 y al pago del impuesto que estatuye el inciso siguiente.

c) La utilidad neta que obtengan en el ejercicio de su actividad como permisionarios o concesionarios, queda sujeta al

impuesto especial a la renta que se fija a continuación. A tal efecto, dicha utilidad neta se establecerá con arreglo a los principios que rigen la determinación del rédito neto para la liquidación del impuesto a los réditos estatuido por la ley 11.682 (t. o. 1960 y sus modificaciones) cuyas normas serán aplicables en lo pertinente con sujeción a las siguientes disposiciones especiales.

I.-El precio de venta de los hidrocarburos extraídos será el que

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



se cobre en operaciones con terceros. En caso de que exista vinculación económica entre el concesionario y el comprador, no se fije precios o se destine el producto a ulteriores procesos de industrialización, el precio se fijará conforme al valor corriente del producto en el mercado interno al tiempo de enajenarse o industrializarse. En caso de exportación de hidrocarburos, su valor comercial a los efectos de este artículo se fijará en cada oportunidad sobre la base del precio real obtenido por el concesionario en la exportación, o, de no poder determinarse o no ser razonable, fundándose en precios de referencia que se establecerán periódicamente y para lo futuro sobre bases técnicamente aceptables.

II. Podrán deducirse de las utilidades del año fiscal, las sumas efectivamente invertidas en gastos directos de exploración a que se refiere el artículo 62, inciso n) de la ley 11.682 (t. o. 1960 y sus modificaciones) solamente durante el primer período del plazo básico del correspondiente permiso, sin perjuicio del tratamiento que les corresponda como costo susceptible de amortización. No se consideran gastos de exploración las inversiones en máquinas, equipos y demás bienes del activo

fijo sujetos al tratamiento establecido en el apartado siguiente.

III.-Sin perjuicio de la amortización ordinaria que técnicamente corresponda, podrá deducirse de las utilidades del año fiscal y durante el primer período del plazo básico de la exploración, un importe equivalente al cien por ciento de las cuotas de amortización ordinaria que corresponda a las inversiones en máquinas, equipos y otros bienes del activo fijo utilizados en las tareas de exploración de dicho primer período.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



IV.-Los permisionarios podrán optar entre el sistema que se fija en los apartados anteriores II y III o la deducción simple, contra cualquier tipo de renta de fuente argentina que les correspondiere, de las sumas efectivamente invertidas en gastos directos de exploración durante el primer período del plazo básico y las amortizaciones ordinarias que técnicamente correspondan en inversiones en máquinas, equipos y demás bienes de activo fijo aplicados a dichos trabajos de exploración durante el citado primer período. En caso de hacer uso de esta opción, los gastos directos y las amortizaciones así tratadas no podrán ser nuevamente considerados como gastos ni inversiones amortizables, a los efectos de la determinación de la utilidad fiscal neta a que se refiere el apartado V del presente artículo.

V.-Para la determinación de la utilidad fiscal neta no podrán deducirse: los tributos provinciales o municipales, salvo que se trate de tasas retributivas de servicios o contribuciones de mejoras; el canon correspondiente al período básico de exploración y el relativo a la explotación; las regalías prevista en los artículos 59 y 62; el saldo del impuesto especial a la

renta, ni los gastos directos en exploración o las inversiones amortizables, cuando se hiciere uso de la opción acordada en el apartado IV del presente artículo.

VI.- Sobre la utilidad fiscal neta determinada según las cláusulas que anteceden se aplicará la tasa del cincuenta y cinco por ciento (55%), estableciéndose así el monto del impuesto especial a la renta.

VII.-Del monto del impuesto así determinado se deducirá el

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



importe: de los tributos provinciales o municipales, salvo que se trate de tasas retributivas de servicios o contribuciones de mejoras; del canon correspondiente al período básico de exploración y del relativo a la explotación y de las regalías previstas en los artículos 59 y 62. Si el saldo resultante, fuera positivo, deberá ser ingresado en la forma y plazo que determine la Dirección General Impositiva. En caso contrario, los permisionarios o concesionarios acreditarán el excedente como pago a cuenta del presente impuesto especial, correspondiente a los ejercicios fiscales siguientes. En ningún caso este excedente podrá ser objeto de devolución o transferencia.

VIII.-La Dirección General Impositiva tendrá a su cargo la aplicación, percepción y fiscalización de este impuesto, con arreglo a las disposiciones de la ley 11.683 (t. o. 1960 y sus modificaciones) y sus reglamentaciones.

IX.-El Poder Ejecutivo con intervención de la autoridad de aplicación de esta ley y de la Dirección General Impositiva, reglamentará el tratamiento fiscal de los cargos que puedan

ser diferidos; los regímenes especiales de amortización y los métodos de distribución y cómputo de los gastos o bienes comunes cuando los permisionarios o concesionarios desarrollen contemporáneamente otras actividades además de las comprendidas en esta ley. Las ventajas especiales para la Nación a que alude el artículo 64, podrán ser consideradas como inversiones amortizables.

X.-Los saldos recaudados de acuerdo al punto VII serán

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



distribuidos de acuerdo con el régimen de coparticipación del impuesto a los réditos establecido por la ley 14.788 y sus disposiciones modificatorias o complementarias.

d) En virtud de las estipulaciones que anteceden, los permisionarios o concesionarios quedan exentos del pago de todo otro tributo nacional, presente o futuro, de cualquier naturaleza o denominación -incluyendo los tributos que pudieran recaer sobre los accionistas u otros beneficiarios directos de estas rentas que tengan vinculación con la actividad a que se refiere este artículo.

No gozan de esta exención por las tasas retributivas de servicios, por las contribuciones de mejoras y por los impuestos atribuibles a terceros que los permisionarios o concesionarios hayan tomado a su cargo. Cuando hubieren tomado a su cargo el pago de impuestos correspondientes a los intereses de financiaciones del exterior bajo forma de préstamos, créditos u otros conceptos con destino al desarrollo de su actividad, la renta sujeta al gravamen, a los fines de establecer el monto imponible, no será acrecentada con el importe de dichos impuestos.

Referencias Normativas: Ley 14.788

● **Artículo 57**

Art. 57.-El titular de un permiso de exploración pagará anualmente y por adelantado un canon por cada Kilómetro

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



cuadrado o fracción, conforme a la siguiente escala:

a) Plazo básico:

Primer período: quinientos pesos moneda nacional (\$ 500).

Segundo período: mil pesos moneda nacional (\$ 1.000).

Tercer período: mil quinientos pesos moneda nacional (\$ 1.500).

b) Prórroga:

Durante el primer año de su vigencia abonará por adelantado cien mil pesos moneda nacional (\$ 100.000) por kilómetro cuadrado o fracción, incrementándose dicho monto en el 50% anual acumulativo

El importe de este tributo podrá reajustarse compensándolo con las inversiones efectivamente realizadas en la exploración de la fracción remanente, hasta la concurrencia de un canon mínimo de diez mil pesos moneda nacional (\$ 10.000) por kilómetro cuadrado que será abonado en todos los casos.

● **Artículo 58**

*Art. 58.-El concesionario de explotación pagará anualmente y por adelantado por cada kilómetro cuadrado o fracción abarcado por el área un canon de AUSTRALES CUATRO MILLONES CIENTO NOVENTA Y CINCO MIL (A 4.195.000).

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Modificado Decreto Nacional 2057/91 Art.2 (B.O. 7/10/91)
por: REEMPLAZA MONTO)
Antecedentes: Decreto Nacional 1.037/90 Art.1 (B.O. 1/6/90)
REEMPLAZA MONTO)

● **Artículo 59**

Art. 59.-El concesionario de explotación pagará mensualmente al Estado nacional, en concepto de regalía sobre el producido de los hidrocarburos líquidos extraídos en boca de pozo, un porcentaje del doce por ciento (12%), que el Poder Ejecutivo podrá reducir hasta el cinco por ciento (5%) teniendo en cuenta la productividad, condiciones y ubicación de los pozos.

● **Artículo 60**

Art. 60.-La regalía será percibida en efectivo, salvo que noventa (90) días antes de la fecha de pago, el Estado exprese su voluntad de percibirla en especie, decisión que se mantendrá por un mínimo de seis (6) meses.

En caso de optarse por el pago en especie, el concesionario tendrá la obligación de almacenar sin cargo alguno durante un plazo máximo de treinta (30) días, los hidrocarburos líquidos a entregar en concepto de regalía.

Transcurrido ese plazo, la falta de retiro de los productos

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



almacenados importa la manifestación del Estado de percibir en efectivo la regalía.

La obligación de almacenaje no rige respecto de los hidrocarburos gaseosos.

● **Artículo 61**

Art. 61.-El pago en efectivo de la regalía se efectuará conforme al valor del petróleo crudo en boca de pozo, el que se determinará mensualmente por la autoridad de aplicación restando del fijado según las normas establecidas en el inciso c) apartado I del artículo 56, el flete del producto hasta el lugar que se haya tomado como base para fijar su valor comercial. Si la autoridad no lo fijara, regirá el último establecido.

● **Artículo 62**

Art. 62.-La producción de gas natural tributará mensualmente, en concepto de regalía, el doce por ciento (12%) del valor de los volúmenes extraídos y efectivamente aprovechados, porcentaje que el Poder Ejecutivo podrá reducir hasta el cinco por ciento (5%) teniendo en cuenta los factores que menciona el artículo 59.

Para el pago de esta regalía el valor del gas será fijado conforme al procedimiento indicado para el petróleo crudo en el artículo 61.



El pago en especie de esta regalía sólo procederá cuando se asegure al concesionario una recepción de permanencia razonable.

● **Artículo 63**

Art. 63.-No serán gravados con regalías los hidrocarburos usados por el concesionario o permisionario en las necesidades de las explotaciones y exploraciones.

● **Artículo 64**

Art. 64.-Las ventajas especiales para la Nación que los concesionarios hayan comprometido de conformidad con lo dispuesto en el artículo 47, serán exigibles en la forma y oportunidad que en cada caso se establezca.

● **Artículo 65**

Art. 65.-Los hidrocarburos que se pierdan por culpa o negligencia del concesionario serán incluidos en el cómputo de su respectiva producción, a los efectos tributarios consiguientes, sin perjuicio de las sanciones que fuere del caso aplicar.

TITULO III

OTROS DERECHOS Y OBLIGACIONES (artículos 66 al 74)

● **Artículo 66**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Art. 66.-Los permisionarios y concesionarios instituidos en virtud de lo dispuesto en las secciones 2, 3, y 4 del título II de esta ley, a los efectos del ejercicio de sus atribuciones tendrán los derechos acordados por el Código de Minería en los artículos 42 y siguientes, 48 y siguientes, y concordantes de ambos, respecto de los inmuebles de propiedad fiscal o particular ubicados dentro o fuera de los límites del área afectada por sus trabajos.

Las pertinentes tramitaciones se realizarán por intermedio de la autoridad de aplicación, debiendo comunicarse a las autoridades mineras jurisdiccionales, en cuanto corresponda, las resoluciones que se adopten.

La oposición del propietario a la ocupación misma o su falta de acuerdo con las indemnizaciones fijadas, en ningún caso será causa suficiente para suspender o impedir los trabajos autorizados, siempre que el concesionario afiance satisfactoriamente los eventuales perjuicios.

Referencias Normativas: Código Minería (Código de Minería)

● **Artículo 67**

Art. 67.-El mismo derecho será acordado a los permisionarios y concesionarios cuyas áreas se encuentren cubiertas por las

aguas de mares, ríos, lagos o lagunas, con respecto a los terrenos costeros colindantes con dichas áreas o de la costa más cercana a éstas, para el establecimiento de muelles,

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



almacenes, oficinas, vías de comunicación y transporte y demás instalaciones necesarias para la buena ejecución de los trabajos.

● **Artículo 68**

Art. 68.-La importación de materiales, equipos, maquinarias y demás elementos necesarios para el desarrollo de las actividades regladas en esta ley, se sujetará a las normas que dicte la autoridad competente, las que asegurarán el mismo tratamiento a las empresas estatales y privadas.

● **Artículo 69**

Art. 69.-Constituyen obligaciones de permisionarios y concesionarios, sin perjuicio de las establecidas en el título II:

- a) Realizar todos aquellos trabajos que por aplicación de esta ley les corresponda, observando las técnicas más modernas, racionales y eficientes;
- b) Adoptar todas las medidas necesarias para evitar daños a los yacimientos, con motivo de la perforación, operación, conservación o abandono de pozos, dando cuenta inmediata a la autoridad de aplicación de cualquier novedad al respecto;
- c) Evitar cualquier desperdicio de hidrocarburos; si la pérdida obedeciera a culpa o negligencia, el permisionario o concesionario



-
- responderá por los daños causados al Estado o a terceros;
- d) Adoptar las medidas de seguridad aconsejadas por las prácticas aceptadas en la materia, a fin de evitar siniestros de todo tipo, dando cuenta a la autoridad de aplicación de los que ocurrieren;
- e) Adoptar las medidas necesarias para evitar o reducir los perjuicios a las actividades agropecuarias, a la pesca y a las comunicaciones, como así también a los mantos de agua que se hallaren durante la perforación;
- f) Cumplir las normas legales y reglamentarias nacionales, provinciales y municipales que les sean aplicables.

● **Artículo 70**

Art. 70.-Los permisionarios y concesionarios suministrarán a la autoridad de aplicación en la forma y oportunidad que ésta determine, la información primaria referente a sus trabajos y, asimismo, la demás necesaria para que cumpla las funciones que le asigna la presente ley.

● **Artículo 71**

Art. 71.-Quienes efectúen trabajos regulados por esta ley contemplarán preferentemente el empleo de ciudadanos argentinos en todos los niveles de la actividad, incluso el directivo y en especial de los residentes en la región donde se desarrollen dichos trabajos.

La proporción de ciudadanos nacionales referida al total del



personal empleado por cada permisionario o concesionario, no podrá en ningún caso ser inferior al setenta y cinco por ciento (75%), la que deberá alcanzarse en los plazos que fije la reglamentación o los pliegos.

Igualmente capacitarán al personal bajo su dependencia en las técnicas específicas de cada una de sus actividades.

TITULO IV

CESIONES (artículos 72 al 74)

● Artículo 72

Art. 72.-Los permisos y concesiones acordados en virtud de esta ley pueden ser cedidos, previa autorización del Poder Ejecutivo, en favor de quienes reúnan y cumplan las condiciones y requisitos exigidos para ser permisionarios o concesionarios, según corresponda.

La solicitud de cesión será presentada ante la autoridad de aplicación, acompañada de la minuta de escritura pública.

● Artículo 73

Art. 73.-Los concesionarios de explotación podrán contratar préstamos bajo la condición de que el incumplimiento de tales contratos por parte de ellos, importará la cesión de pleno derecho de la concesión en favor del acreedor. Dichos contratos se someterán a la previa aprobación del Poder Ejecutivo, la que sólo será acordada en caso de garantizarse satisfactoriamente el cumplimiento de las condiciones exigidas en el artículo 72.



● **Artículo 74**

Art. 74.-Los escribanos públicos no autorizarán ninguna escritura de cesión sin exigir del cedente una constancia escrita de la autoridad de aplicación, acreditando que no se adeudan tributos de ninguna clase por el derecho que se pretende ceder. Tal constancia y el decreto que la autorice en copia auténtica, quedarán incorporados en el respectivo protocolo.

TITULO V

INSPECCION Y FISCALIZACION (artículos 75 al 78)

● **Artículo 75**

Art. 75.-La autoridad de aplicación fiscalizará el ejercicio de las actividades a que se refiere el artículo 2 de la presente ley, a fin de asegurar la observancia de las normas legales y reglamentarias correspondientes. Tendrá acceso, asimismo, a la contabilidad de los permisionarios o concesionarios.

● **Artículo 76**

Art. 76.-Las facultades acordadas por el artículo precedente no obstan al ejercicio de las atribuciones conferidas al Estado por otras leyes, con cualquier objetivo de gobierno, cuyo cumplimiento también autorice inspecciones o controles oficiales.



● **Artículo 77**

Art. 77.-Los permisionarios y concesionarios facilitarán en la forma más amplia el ejercicio por parte de los funcionarios competentes de las tareas de inspección y fiscalización.

● **Artículo 78**

Art. 78.-Para el ejercicio de sus funciones de inspección y fiscalización, la autoridad de aplicación podrá hacer uso de los medios que a tal fin considere necesarios.

TITULO VI

NULIDAD, CADUCIDAD Y EXTINCION

DE LOS PERMISOS Y CONCESIONES (artículos 79 al 86)

● **Artículo 79**

Art. 79.-Son absolutamente nulos:

- a) Los permisos o concesiones otorgados a personas impedidas, excluidas o incapaces para adquirirlos, conforme a las disposiciones de esta ley;
- b) Las cesiones de permisos o concesiones realizadas en favor de las personas aludidas en el inciso precedente;
- c) Los permisos y concesiones adquiridos de modo distinto al previsto en esta ley;
- d) Los permisos y concesiones que se superpongan a otros otorgados con anterioridad o a zonas vedadas a la actividad petrolera, pero sólo respecto del área superpuesta.



● **Artículo 80**

Art. 80.-Las concesiones o permisos caducan:

- a) Por falta de pago de una anualidad del canon respectivo, tres (3) meses después de vencido el plazo para abonarlo;
- b) Por falta de pago de las regalías, tres (3) meses después de vencido el plazo para abonarlas;
- c) Por incumplimiento sustancial e injustificado de las obligaciones estipuladas en materia de productividad, conservación, inversiones, trabajos o ventajas especiales;
- d) Por trasgresión reiterada del deber de proporcionar la información exigible, de facilitar las inspecciones de la autoridad de aplicación o de observar las técnicas adecuadas en la realización de los trabajos;
- e) Por no haberse dado cumplimiento a las obligaciones resultantes de los artículos 22 y 32;
- f) Por haber caído su titular en estado legal de falencia, conforme con la resolución judicial ejecutoria que así lo declare;
- g) Por fallecimiento de la persona física o fin de la existencia de la persona jurídica titular del derecho, salvo acto expreso del Poder Ejecutivo manteniéndolo en cabeza de los sucesores, si éstos reunieran los requisitos exigidos para ser titulares;
- h) Por incumplimiento de la obligación de transportar hidrocarburos de terceros en las condiciones establecidas en el artículo 43, o la reiterada infracción al régimen de tarifas aprobado para éstos transportes.

Previamente a la declaración de caducidad por las causales previstas en los incisos a), b), c), d), e) y h) del



presente artículo, la autoridad de aplicación intimará a los permisionarios y concesionarios para que subsanen dichas transgresiones en el plazo que fije.

● **Artículo 81**

Art. 81.-Las concesiones y permisos se extinguen:

- a) Por el vencimiento de sus plazos.
- b) Por renuncia de su titular, la que podrá referirse a solamente una parte de la respectiva área, con reducción proporcional de las obligaciones a su cargo, siempre que resulte compatible con la finalidad del derecho.

● **Artículo 82**

Art. 82.-La extinción por renuncia será precedida, inexcusablemente, de la cancelación por el titular de la concesión o permiso de todos los tributos impagos y demás deudas exigibles.

● **Artículo 83**

Art. 83.-Comprobada la causal de nulidad o caducidad con el debido proceso legal, el Poder Ejecutivo dictará la pertinente resolución fundada.

● **Artículo 84**

Art. 84.-Sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 56, inciso c), apartado VIII, el cobro judicial de cualquier deuda o de las multas ejecutoriadas se hará por la vía de apremio establecida

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



en el título XXV de la ley 50, sirviendo de suficiente título a tal efecto la pertinente certificación de la autoridad de aplicación.

● **Artículo 85**

Art. 85.-Anulado, caducado o extinguido un permiso o concesión revertirán al Estado las áreas respectivas con todas las mejoras, instalaciones, pozos y demás elementos que el titular de dicho permiso o concesión haya afectado al ejercicio de su respectiva actividad, en las condiciones establecidas en los artículos 37 y 41.

● **Artículo 86**

Art. 86.-En las cláusulas particulares de los permisos y concesiones se podrá establecer, cuando el Poder Ejecutivo lo considere pertinente, la intervención de un tribunal arbitral para entender en cuanto se relacione con la declaración administrativa de caducidad o nulidad, efectuada por el Poder Ejecutivo según lo previsto en el artículo 83, en sus consecuencias patrimoniales.

Igual tratamiento podrá acordarse respecto de las divergencias que se planteen entre los interesados y la autoridad de aplicación sobre determinadas cuestiones técnicas, especificadas al efecto en cada permiso o concesión.

El tribunal arbitral estará constituido por un árbitro designado por cada una de las partes y el tercero por acuerdo de ambos o, en su defecto, por el presidente de la Corte Suprema de Justicia de la Nación.

TITULO VII

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



SANCIONES Y RECURSOS (artículos 87 al 90)

● Artículo 87

*Art. 87.- El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones emergentes de los permisos y concesiones que no configuren causal de caducidad ni sea reprimido de una manera distinta, será penado por la autoridad de aplicación con multas que, de acuerdo con la gravedad e incidencia del incumplimiento de las actividades respectivas, oscilarán entre PESOS DOS MIL NOVENTA Y SIETE (\$ 2097) y PESOS DOSCIENTOS NUEVE MIL SETECIENTOS CINCUENTA (\$ 209.750).

Dentro de los diez (10) días de pagada la multa, los permisionarios o concesionarios podrán promover su repetición ante el tribunal competente.

Modificado Decreto Nacional 2.271/1994 Art.1 ((B.O. 26-12-94).

por: Montos sustituidos.)

● Artículo 88

Art. 88.-El incumplimiento de sus obligaciones por parte de los oferentes, permisionarios o concesionarios, facultará en todos los casos a la aplicación por la autoridad de apercibimiento, suspensión o eliminación del registro a que se refiere el artículo 50, en la forma que se reglamente. Estas

sanciones no enervarán otros permisos o concesiones de que fuera titular el causante.



● **Artículo 89**

Art. 89.-Con la declaración de nulidad o caducidad a que se refiere el artículo 83 se tendrá por satisfecho el requisito de la ley 3952 (modificada por la ley 11.634) sobre denegación del derecho controvertido por parte del Poder Ejecutivo, y el interesado podrá optar entre la pertinente demanda judicial contra la Nación o la intervención, en su caso, del tribunal arbitral que menciona el artículo 86. La acción del interesado en uno u otro sentido prescribirá a los seis (6) meses, contados desde la fecha en que se le haya notificado la resolución del Poder Ejecutivo.

Referencias Normativas: Ley 3.952

Ley 11.634

● **Artículo 90**

Art. 90.-La autoridad de aplicación contará con representación directa en sede judicial en toda acción derivada de esta ley en que el Estado nacional sea parte.



TITULO VIII

EMPRESAS ESTATALES (artículos 91 al 96)

● Artículo 91

Art. 91.-Las zonas inicialmente reservadas para ser exploradas y explotadas por las empresas estatales se detallan en el Anexo Único que forma parte de esta ley.

● Artículo 92

Art. 92.-Las áreas reservadas a la exploración por parte de las empresas estatales estarán sometidas a las reducciones que establece el artículo 26 en los plazos fijados por el artículo 23, los que se computarán, por vez primera, a partir de la fecha de vigencia de la presente ley. Esta norma no obstará a la aplicación del artículo 11.

● Artículo 93

Art. 93.-A los fines señalados en los artículos 12 y 13 las empresas estatales abonarán al Estado nacional, en efectivo, el doce por ciento (12%) del producido bruto en boca de pozo de los hidrocarburos que extraigan de los yacimientos ubicados en las áreas reservadas a dichas empresas, con la eventual reducción prevista en los artículos 59 y 62.



● **Artículo 94**

Art. 94.-Las empresas estatales quedan sometidas en el ejercicio de sus actividades de exploración, explotación y transporte, a todos los requisitos, obligaciones, controles e

inspecciones que disponga la autoridad de aplicación, gozando asimismo de los derechos atribuidos por esta ley a los permisionarios y concesionarios.

● **Artículo 95**

Art. 95.-De conformidad con lo que establece el artículo 11, las empresas estatales quedan facultadas para convenir con personas jurídicas de derecho público o privado las vinculaciones contractuales más adecuadas para el eficiente desenvolvimiento de sus actividades, incluyendo la integración de sociedades.

El régimen fiscal establecido en el título II, sección 6, de la presente ley, no será aplicable a quienes suscriban con las empresas estatales contratos de locación de obras y servicios para la exploración y explotación de hidrocarburos, o con igual fin se asocien con ellas sin constituir personas jurídicas distintas de las de sus integrantes, los que quedarán sujetos, en cambio, a la legislación fiscal general que les fuere aplicable.

Toda sociedad integrada por una empresa estatal con personalidad jurídica distinta de la de sus integrantes, que desarrolle actividades de exploración y explotación de



hidrocarburos, estará sujeta al pago de los tributos previstos en el título II sección 6 de esta ley.

● **Artículo 96**

Art. 96.-A los efectos de la presente ley se entenderá por empresas estatales a Yacimientos Petrolíferos Fiscales, Gas del Estado y aquellas que, con cualquier forma jurídica y

bajo contralor permanente del Estado, las sucedan o reemplacen en el ejercicio de sus actuales actividades.

TITULO IX

AUTORIDAD DE APLICACION (artículos 97 al 99)

● **Artículo 97**

Art. 97.- La aplicación de la presente ley compete a la Secretaría de Estado de Energía y Minería o a los organismos que dentro de su ámbito se determinen, con las excepciones que determina el artículo 98.

● **Artículo 98**

Art. 98.- Compete al Poder Ejecutivo nacional, en forma privativa, la decisión sobre las siguientes materias:

- a) Determinar las zonas del país en las cuales interese promover las actividades regidas por esta ley.
- b) Otorgar permisos y concesiones, prorrogar sus plazos y autorizar sus sesiones.
- c) Estipular soluciones arbitrales y designar árbitros.
- d) Anular concursos.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



-
- e) Asignar y modificar las áreas reservadas a las empresas estatales.
 - f) Determinar las zonas vedadas al reconocimiento superficial.
 - g) Aprobar la constitución de sociedades y otros contratos celebrados por las empresas estatales con terceros a los fines de la explotación de las zonas que esta ley reserva a su favor.

 - h) Fijar las compensaciones reconocidas a los propietarios superficiarios.
 - i) Declarar la caducidad o nulidad de permisos y concesiones.

● **Artículo 99**

Art. 99.-Los fondos que la autoridad de aplicación recaude por aplicación de esta ley en concepto de regalías, cánones, sumas comprometidas y no invertidas, multas y otros pagos o contribuciones vinculados con la obtención de permisos y concesiones, serán destinados por dicha autoridad en forma directa a solventar los gastos derivados del ejercicio de las funciones que se le atribuyen y a la promoción de actividades mineras, incluidas las vinculadas con hidrocarburos, sin perjuicio de los recursos que presupuestariamente se le asignen.

En cuanto corresponda, los ingresos derivados de las regalías serán aplicados al destino fijado en los artículos 12 y 13.

TITULO X

NORMAS COMPLEMENTARIAS (artículos 100 al 102)

● **Artículo 100**

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Art. 100.-Los permisionarios y concesionarios deberán indemnizar a los propietarios superficiarios de los perjuicios que se causen a los fondos afectados por las actividades de aquéllos. Los interesados podrán demandar judicialmente la fijación de los respectivos importes o aceptar -de común acuerdo y en forma optativa y excluyente- los que hubiere

determinado o determinare el Poder Ejecutivo con carácter zonal y sin necesidad de prueba alguna por parte de dichos propietarios.

● **Artículo 101**

Art. 101.-Facúltase al Poder Ejecutivo para efectuar concursos con la participación exclusiva de empresas de capital predominantemente argentino, conforme a la reglamentación que se dicte. Asimismo podrá establecer normas y franquicias, incluso impositivas que promueven la participación de dichas empresas en la actividad petrolera del país.

● **Artículo 102**

Art. 102.-Los valores en pesos moneda nacional que esta ley asigna al canon de exploración y explotación y a las multas, podrán ser actualizados con carácter general por el Poder Ejecutivo sobre la base de las variaciones que registre el precio del petróleo crudo nacional en el mercado interno.

Igualmente podrán estipularse en los permisos y concesiones, sistemas de ajuste de las inversiones que se



comprometan en moneda nacional o extranjera, a fin de mantener su real valor.

TITULO XI

NORMAS TRANSITORIAS (artículos 103 al 106)

● Artículo 103

Art. 103.-El Poder Ejecutivo podrá reducir hasta en ocho (8)

puntos el porcentaje fijado en el artículo 56 inciso c) apartado VI y durante los diez (10) años siguientes a la respectiva adjudicación, en favor de las empresas que dentro de los dieciocho (18) meses de la fecha de vigencia de esta ley obtengan permisos de exploración y las concesiones de explotación que sean su consecuencia, cualquiera fuera la fecha de estas últimas.

● Artículo 104

Art. 104.- El Poder Ejecutivo dictará, dentro de los ciento ochenta (180) días de sancionada esta ley, la reglamentación a que se alude en el párrafo final del artículo 6. Mientras tanto se mantendrá la modalidad y régimen actual de comercialización y distribución de hidrocarburos gaseosos.

● Artículo 105

Art. 105.- Derógase la ley 14.773 y toda otra disposición que se oponga a la presente.



Deroga a: [Ley 14.773](#)

● **Artículo 106**

Art. 106.-Comuníquese, publíquese, dése a la Dirección Nacional del Registro Oficial y archívese.

FIRMANTES

ONGANIA - Krieger Vasena.

ANEXO A: Áreas reservadas para su exploración y explotación para empresas del Estado-

● **Artículo 1**

Las áreas inicialmente reservadas para su exploración y explotación por empresas estatales son las delineadas en los planos general y de detalle que integren el presente y se describen, por orden de cuenca en la que están enclavadas, de conformidad con un sistema de coordenadas Gauss-Kruger, que definen los respectivos esquineros en la manera siguiente:

Noroeste argentino, región Chaco-Paranense y de Paraná

Area C NO I (planos adjuntos números 1 y 2)

Tiene una superficie de 566.000 hectáreas. Se encuentra en la

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



provincia de Salta.

Sus esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C NO-P II (planos adjuntos números 1 y 2)

Cubre una superficie de 11.399.000 hectáreas, abarcando partes

de de las provincias de Salta, Formosa, Chaco y Santiago del Estero.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C NO III (planos adjuntos números 1 y 2)

Cubre una superficie de 81.500 hectáreas. Está ubicada en la provincia de Salta dentro de pleno ambiente subandino.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C NO IV (planos adjuntos números 1 y 2)

Cubre una superficie de 520.000 hectáreas. Abarca parte de las provincias de Jujuy y Salta.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Cuenca cuyana y neuquina-Sur mendocina

Área CC I (planos adjuntos números 1 y 3)

Tiene una superficie aproximada de 433.800 hectáreas, abarcando partes de las provincias de San Juan y La Rioja.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área CC II (planos adjuntos números 1 y 3)

Tiene una superficie aproximada de 3.846.000 hectáreas en Mendoza Norte.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área CN I (planos adjuntos números 1 y 3)

Cubre una superficie aproximada de 1.160.000 hectáreas.

Mendoza Sur.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C N II (planos adjuntos números 1 y 4)

Cubre una superficie aproximada de 6.290.000 hectáreas.

Involucra gran parte de la provincia de Neuquén y algunas zonas

colindantes de las provincias de Río Negro, La Pampa y Mendoza (Zona Río Colorado).

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Cuenca del golfo San Jorge

Área C GSJ I (planos adjuntos números 1 y 5)

Tiene una extensión de 2.912.250 hectáreas y se halla ubicada en las provincias de Chubut y Santa Cruz.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C GSJ II (planos adjuntos números 1 y 5)

Tiene una extensión de 662.000 hectáreas y se halla ubicada en las provincias de Chubut y Santa Cruz.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C GSJ III (planos adjuntos números 1 y 5)

Tiene una extensión de 360.000 hectáreas y se halla ubicada en la provincia de Santa Cruz.

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C GSJ IV (planos adjuntos números 1 y 5)

Tiene una extensión de 900.000 hectáreas y se halla ubicada en la provincia de Chubut.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Cuenca Austral

Área C A - I (planos adjuntos números 1 y 6)

Tiene una extensión de aproximadamente 7.140.000 hectáreas

y se halla ubicada en la provincia de Santa Cruz.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO NO MEMORIZABLE

Área C A II (planos adjuntos números 1 y 6)

Tiene una superficie aproximada de 840.000 hectáreas y se halla ubicada en el Territorio Nacional de la Tierra del Fuego.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO MEMORIZABLE

Cuenca del Salado (CS-I)

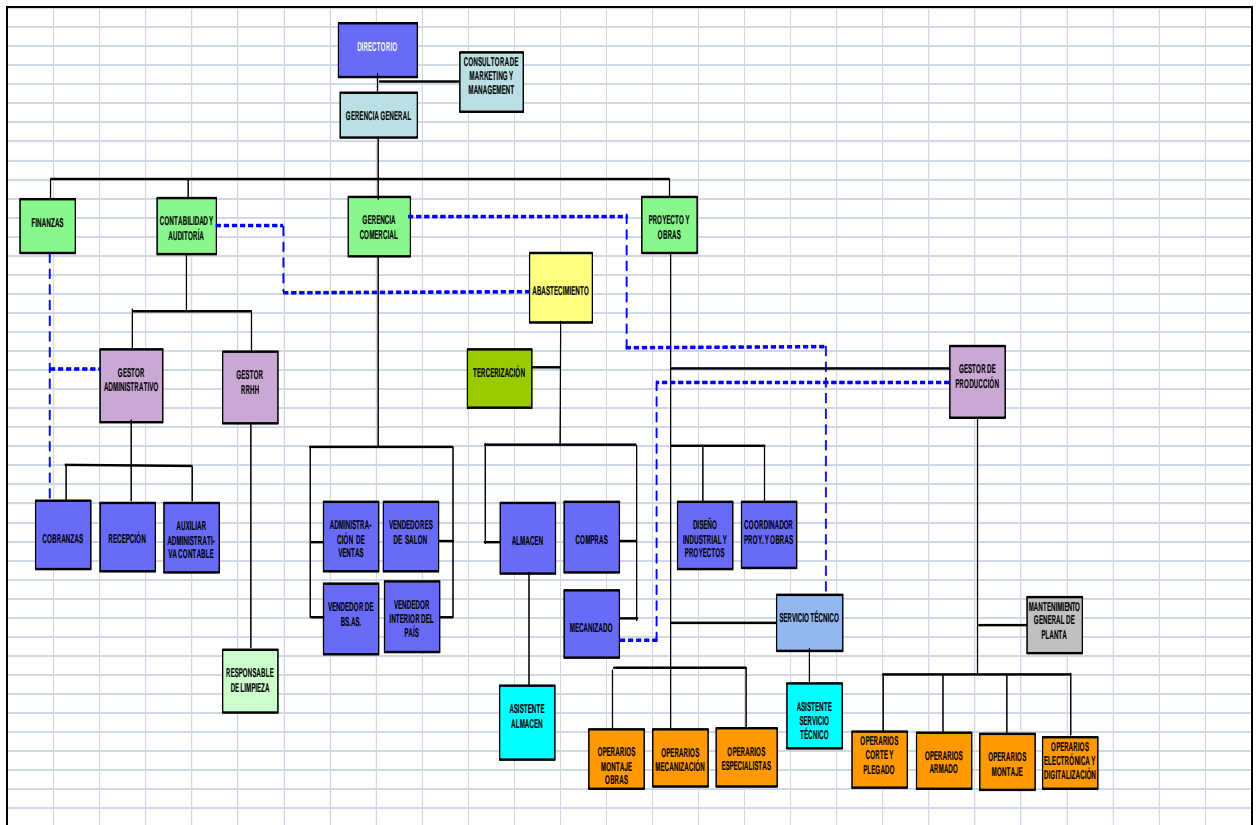
En esta cuenca el área de reserva abarca una superficie de 1.001 250 hectáreas, aproximadamente.

Los esquineros y coordenadas son los siguientes:

NOTA DE REDACCION: CUADRO Y MAPAS NO

MEMORIZABLES

Anexo 2



“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



Anexo 3

Definición del muestreo

DISTRIBUCIONES DE ESTACIONES DE SERVICIOS POR PROVINCIAS			
Ubicación	Cantidad	Porcentaje del total	Proporción
Total	4962	100	100
Buenos Aires	1787	36	36
Cordoba	599	12	12
Santa Fe	544	11	11
CABA	275	6	6
Mendoza	255	5	5
Resto del pais	1502	30	30

Listado de estaciones de servicio encuestadas

Estaciones de Buenos Aires: 36

- Estación de Servicios Shell
Av. Constitución 4003, CP: 7600 – Buenos Aires- Mar Del Plata
(0223)479-7152
- Estación de Servicios Shell
Comb S Lorenzo 309, CP: 6612 - Buenos Aires - Suipacha
(02324)48-0229
- Estación de Servicios Shell
Av. J B Justo 1333, CP: 1414 - Buenos Aires - Palermo
(011)4778-3091

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



- Estación de Servicios Shell
Rivadavia 210, CP: 1980 - Buenos Aires - Coronel Brandsen
(02223)44-4853
- Estación de Servicios Shell
Derqui 1098, CP: 7600 - Buenos Aires - Mar Del Plata
(0223)479-4709
- Estación de Servicios Shell
Comb S Lorenzo 309, CP: 6612 - Buenos Aires - Suipacha
(02324)48-0302
- Estación de Servicios Shell
CP: 6533 - Buenos Aires - Quiroga
(02317)49-1057
- Estación de Servicios Shell Caps
Av. Interméd, CP: 7167 - Buenos Aires - Pinamar
(02254)49-5990
- Estación de Servicios Shell el Triangulo
Ruta 8 S/N, CP: 2720 - Buenos Aires - Colón
(02473)43-0008
- Estación de Servicios Sol
Av. F U Camet 3391, CP: 7600 - Buenos Aires - Mar Del Plata
(0223)471-3272
- Estación de Servicios Sol
Avenida 3, CP: 7165 - Buenos Aires - Villa Gesell
(02255)46-6265
- Estación de Servicios YPF
Ruta 200 S/N, CP: 1723 - Buenos Aires - Mariano Acosta
(0220)499-8128



- Estación de Servicios YPF
Av. T Del Tayú 3316, CP: 7105 - Buenos Aires - San Clemente Del Tuyu
(02252)42-2790

- Estación de Servicios YPF
H Irigoyen 2317 PB, CP: 1754 - Buenos Aires - San Justo
(011)4651-1975

- Estación de Servicios YPF
Av. T Del Tuyu 3316, CP: 7105 - Buenos Aires - San Clemente Del Tuyu
(02252)42-1432

- Estación de Servicios YPF
B De Irigoyen 1800, CP: 1609 - Buenos Aires - Boulogne Sur Mer
(011)4737-7344

- Estación de Servicios YPF Ostende (Fax)
Av. V Hugo, CP: 7167 - Buenos Aires - Ostende
(02254)40-3195

- Estación de Servicios YPF Ostende Playero
Av. V Hugo, CP: 7167 - Buenos Aires - Ostende
(02254)40-2555

- Estación de Servicios ESSO
Av. Arq. J Bunge, CP: 7167 - Buenos Aires - Pinamar
(02254)49-3839

- Estación de Servicios Petrobras
Avenida 3, CP: 7165 - Buenos Aires - Villa Gesell
(02255)47-6320

- Estación de Servicios Shell
Ruta 33 Km 13452, CP: 8170 - Buenos Aires - Pigüé
(02923)40-5689

- Estación de Servicios Shell
Av. Interméd, CP: 7167 - Buenos Aires - Pinamar

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



(02254)48-3500

- Estación de Servicios Shell
Rivadavia 210, CP: 1980 - Buenos Aires - Coronel Brandsen
(02223)44-2586
- Estación de Servicios Shell
Av. San Martín 901, CP: 6550 - Buenos Aires - Bolívar
(02314)42-8294
- Estación de Servicios Shell
Comb S Lorenzo 309, CP: 6612 - Buenos Aires - Suipacha
(02324)48-0383
- Estación de Servicios Shell
Comb S Lorenzo 309, CP: 6612 - Buenos Aires - Suipacha
(02324)48-1365
- Estación de Servicio YPF Opeesa
Jasón, CP: 7167 - Buenos Aires - Pinamar
(02254)49-7276
- Estación de Servicio YPF Abasto
Av. 520, CP: 1903 - Buenos Aires - Abasto
(0221)491-3801
- Estación de Servicio OIL
Minimercado - Naftas - Lubricantes
Buenos Aires - Bolívar
Av. San Martín 901, CP: 6550 - Buenos Aires - Bolívar
(02314) 42-8294
- Estación de Servicio Shell de Testa – Combustible S.R.L.
Combustibles - Lubricantes
Buenos Aires - Salto
Av. V Gemme, CP: 2741 - Buenos Aires - Salto
(02474) 42-4893

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



- Estación de Servicio Shell Villegas Combustible

Lubricantes

Buenos Aires - General Villegas

Alberti y Pueyrredón, CP: 6230 - Buenos Aires - General Villegas
(03388) 42-4981

- Agromóvil del Oeste Estación de Servicio

Acc C Tejedor S/N, CP: 6455 - Buenos Aires - Carlos Tejedor
(02357)42-0869

Rubro: Estaciones de Servicio YPF

Teléfono: (0249)-444-6363 Dirección: Av. Cristóbal Colon 1011 y Garibaldi

Localidad: Tandil, Buenos Aires

- Estación de Servicio combustibles El Fortín SRL

(291) 481-6769 Necochea 112 - Buenos Aires - Bahía Blanca - (B8001HXD)

- Estación de Servicio Petrobras - Malvinas

(291) 488-7271 Camino Sesquicent Av. Sesquicentenario y Malvin - Buenos Aires - Bahía Blanca - (B8000)

- Estación de Servicio Petroeste Petrobras

(291) 453-1143 Alem Leandro Nicéforo 1 - Buenos Aires - Bahía Blanca - (B8000COA)

- Estación de Servicio Petroeste Petrobras

(291) 453-0045 Don Bosco 801 Pb - Buenos Aires - Bahía Blanca - (B8000BEQ)

Estaciones de Capital Federal: 6

1. Servicentro Emilio Castro SRL

Dirección: Av. Emilio Castro 6512 - Capital Federal

Teléfono: (011) 4687-6238

Fax: (011) 4687-6238

2. Manzano Hermanos

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



Dirección: Gual 2435 - Capital Federal
Teléfono: (011) 4918-7860

3. Klive SA Estación de Servicio YPF
Colpayo 406, Buenos Aires, Capital Federal
011 4432-6891

4. Serviter SA YPF
Av. Dr. José María Ramos Mejía 1680, Buenos Aires, Capital Federal
011 4314-0845

5. Estación de Servicio Shell - Rojo y Amarillo SRL
Av. Álvarez Thomas 2010, 1430 Buenos Aires, Capital Federal
011 4553-2631

6. Estación de Servicio Shell
Av. Juan B. Justo 1333, Buenos Aires, Capital Federal
011 4778-3091

Estaciones de Córdoba: 12

1. ESSO Servicentro el Crucero
Av. del Libertador 1980, 5186 Alta Gracia, Córdoba
03547 42-1137

2. ESSO Petrolera Argentina SRL (Gnc)
Av. Bs Aires 397 - La Falda, Córdoba
03548 42-4357

3. ESSO San Sebastián
Ruta 9Km 29.5 - Oncativo, Córdoba
03572 46-6448

4. YPF
Carlos Federico Gauss 5509, Córdoba
03543 42-8079

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



5. Estación de Servicio YPF Santa Ana de Ma Su Cor de Suppo E H
Av. Santa Ana 2426, Córdoba
0351 480-3123

6. Echaniz Estación de Servicio YPF
V. de Los Alemanes, Córdoba
0351 475-0045

7. YPF - Estación de Servicio Santa María
Av. Las Malvinas 2500, Córdoba
0351 451-3965

8. YPF Gran Córdoba
Córdoba
0351 485-8770

9. Estación de Servicio Shell (Los Paraísos)
Bv. Los Granaderos 1824, 5008 Córdoba
0351 473-0522

10. EE/SS SHELL Panamericana SRL
Av. Juan B. Justo Esq., Av. Japón - 5145 Córdoba
0351 499-8150

11. Estación de Servicio SHELL Río Ceballos
Av. San Martín 1501 - 57, Río Ceballos, Córdoba
03543 45-1300

12. La Raquel SA
Av. Monseñor Pablo Cabrera 3025, Córdoba
0351 476-3171

Estaciones de Mendoza: 5

1. Monteverdi Pedro y Carlos SRL - YPF

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Rodríguez Peña esq Independencia - Godoy Cruz, Mendoza
0261 431-6056

2. Estación de Servicio el Trapiche SHELL
Av. San Martín 2350, Godoy Cruz, Mendoza
0261 439-0409

3. Copec - Compañía Petrolera Copsa SA
Remedios de Escalada 866, Guaymallén, Mendoza
261 1-9000

4. Estación de Servicio YPF Full
Victorica 1585, Mendoza
26143-2167

5. Estación de Servicio YPF San Miguel SRL
Ruta 40 Km 72 - Mendoza
261 49-4260

Estaciones de Santa Fe: 11

1. Petroterminal SRL

Dirección: J M Cafferata 702 - Rosario - Santa Fe
Teléfono: (0341) 430-3190

2. Estación de Servicio el Monte SRL

Dirección: Pte J D Perón 809 - Rufino - Santa Fe
Teléfono: (03382) 42-0700

3. Estación de Servicio Copec

Dirección: San Martín 489 – Teodelina – Santa Fe
Teléfono: (03462) 44-0173

4. J Y N

Dirección: Av. Corrientes 1621 - Rosario - Santa Fe

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Teléfono: (0341) 448-6429

5. Servicentro ESSO de Sergio Vecchi

Dirección: S Martín S/n - Pilar - Santa Fe

Teléfono: (03404) 47-0789

6. Distribuidor Diesel YPF

Dirección: Ruta 34 - Ceres - Santa Fe

Teléfono: (03491) 42-0793

7. Estación de Servicio Segovia Hnos SA

Dirección: Av. Gastón Ex 5 - VILLA CAÑAS - Santa Fe

Teléfono: (03462) 45-0334

8. Sanlocom

Dirección: Congreso S N Ruta 11 - San Lorenzo - Santa Fe

Teléfono: (03476) 42-8699

9. Estación de Servicio SHELL Servicompras

Dirección: B Mitre S/n - Gálvez - Santa Fe

Teléfono: (03404) 48-1319

10. YPF Centro de Nelso Vicente Uberti

Dirección: Av. Casares Y Almirante Brown - - Ceres - Santa Fe

Teléfono: (03491) 42-0098

11. ESSO El Cruce

Dirección: Ruta 11 - Reconquista - Santa Fe

Teléfono: (03482) 42-9959

Resto del país: 30

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



1. Petrosud

Dirección: Independencia 0 - Santiago Del Estero - Santiago del Estero
Teléfono: (0385) 431-3877

2. YPF Ruta 34

Dirección: Rn 34 - Selva - Santiago del Estero
Teléfono: (03857) 49-5020

3. SHELL Rio SH

Dirección: Ruta 11 422 – Santiago del Estero
Teléfono: (03857) 491-2223

4. Sipetrol Argentina SA – YPF SA UTE

Sebastián Elcano 748, Río Grande, Tierra del Fuego
Teléfono (02964) 42-4237

5. Estación de Servicio SHELL

Dirección: Ruta 38 - Famailla - Tucumán
Teléfono: (03863) 46-2173

6. YPF Simoca

Dirección: Ruta 157 - Simoca - Tucumán
Teléfono: (03863) 48-1083

7. Estación de Servicio YPF Tecka

Ruta 40Km 1610 - Tecka, Chubut
Teléfono: (297)49-3012

8. Belvedere SA (YPF)

Av. Hipólito Irigoyen 3198, Comodoro Rivadavia, Chubut
Teléfono: (297) 448-1421

9. YPF el Jumeal SRL

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Av. Pres. Arturo Illia 1020, San Fernando del Valle de Catamarca, Catamarca
Teléfono: (383) 345-3400

10. Estación de servicio la Balanza Shell de Bertollo Duarte Asoc SH
Av. 25 de Mayo 1602, 3506 Resistencia, Chaco
Teléfono (3735) 46-3237

11. YPF Gral. San Martín 602 - San Martín, San Bernardo, Chaco
Teléfono (3735) 49-6411

12. Estación de Servicio ESSO Dirección: J Pujol 1301 - Mercedes –
Corrientes-Teléfono: (03773) 42-1575

13. Servicentro ESSO la Posta del Sol
Dirección: Ruta 14 - Paso De Los Libres - Corrientes
Teléfono: (03772) 42-3098

14. Antonio Cargnel E Hijos Estación de Servicio Ypf
Libertad 249 - Seguí, Entre Ríos
Teléfono (343) 488-0405

15. Estación de Servicio YPF Dual Zen SA
E. Carbón 878, Paraná, Entre Ríos
Teléfono (343) 422-7477

16. Estación de Servicio Esso 5 Esquinas
Av. Ramírez 2591, Paraná, Entre Ríos
Teléfono (343) 424-4056

17. Bigatti Estación de Servicio YPF
Ruta 11 Km 1177 - Formosa
Teléfono (3717) 43-3548

18. YPF Tilcara Tampu
Ruta 9 y Av. Villafañe - Km 1784, 4624 Tilcara, Jujuy
Teléfono (388) 495-5016

19. Estación de Servicio Shell Ely
J M Estrada y Ruta Nac 12 - 12, Capioví, Misiones

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor
Luciana Sabrina Tanni
Laura Patricia Vazquez



Teléfono (3743) 49-3104

20. Estación de Servicio Shell

General Belgrano y Las Heras - Neuquén

Teléfono (297) 447-7127

21. Estación de Servicio YPF Caristo Hnos SRL

Gral. José de San Martín 4622, Neuquén

Teléfono 446-7400

22. Estación de Servicio YPF el Puente Casa Aznarez

Ruta 22Km 858 Acceso - Río Colorado, Río Negro

Teléfono 43-2066

23. Estación de Servicio Petrobras de Fidanza Hnos

Tres Arroyos y Av. Toschi - Cipolletti, Río Negro

24. Estación de Servicio Jacaranda SA

Av. Entre Ríos 1958, Salta

Teléfono 432-0363

25. Estación de Servicio Sur YPF

Gato y Mancha, Salta

Teléfono 0387 427-1771

26. ESSO Servicentro Libertador

Dirección: Av. S Martín O 1316 - San Juan - San Juan

Teléfono: (0264) 421-4604

27. Estación de servicio YPF Ratta SRL

Dirección: Rep. Del Líbano 1678 - Rawson - San Juan

Teléfono: (0264) 434-3247

28. Estaciones de servicio Puente Blanco EG3

Dirección: C En Malvinas 595 - San Luis - San Luis

Teléfono: (0266) 443-8011

“Aplicación del método de Pronóstico económico y comercial para la toma de decisiones de inversión en una Pyme familiar”

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez



29. Estación de Servicio Opessa

Dirección: Av. España 601 - San Luis - San Luis

Teléfono: (0266) 444-4101

30. Estación de Servicio YPF el griego

Ruta 3Km 1997 - Fitz Roy, Santa Cruz

Teléfono (0297) 480-6044

Integrantes:

Mariana Santos Castor

Luciana Sabrina Tanni

Laura Patricia Vazquez