

**Universidad Siglo 21**

**Decanato de Administración y Management**



**Contador Público**

**Trabajo Final de Graduación**

**Reporte de Caso**

**“Estrategias financieras de corto plazo para el crecimiento de Pampa Energía S.A”**

Gabriela Alejandra Gaité

Legajo VCPB049435

DNI 30167619

Carrera Contador Público

Docente TFG: Solís, Silvana

Rosario, junio de 2025

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
Análisis de situación .....	3
Análisis de situación organizacional.....	5
Análisis específicos según el perfil profesional.....	6
MARCO TEÓRICO .....	7
DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN.....	10
Declaración del problema .....	10
Justificación de la relevancia del problema .....	12
Conclusión diagnóstica .....	13
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	14
Definición de la propuesta .....	14
Objetivos.....	14
Alcance .....	15
Recursos involucrados .....	16
Acciones específicas .....	16
Marco temporal.....	18
Evaluación de la propuesta y control.....	19
CONCLUSIONES.....	21
BIBLIOGRAFÍA .....	23
ANEXOS.....	25
Anexo N°1: Análisis vertical y horizontal de Estados Financieros .....	25
Anexo N°2: Indicadores financieros.....	26
Anexo N°3: Diseño del plan .....	27

## **RESUMEN**

El análisis financiero sobre Pampa Energía S.A. se realizó sobre los Estados Contables del período 2023-2024, a través de los ratios financieros de corto plazo. El resultado del diagnóstico arrojó que, dada la importancia de la empresa en el sector energético, la caída en la liquidez corriente, seca y del capital de trabajo, junto con la presión financiera de los instrumentos financieros de financiamiento requirió el diseño de un plan de implementación. A partir de este diagnóstico se diseñó un plan de implementación para el análisis de diferentes fuentes de financiamiento para la reestructuración de la deuda financiera, con el fin de reducir la carga por intereses, mejorar el perfil de vencimiento y fortalecer la sostenibilidad de la empresa. El análisis comparativo de alternativas de financiamiento permitió identificar una opción viable con impacto positivo sobre los indicadores clave, con el Banco Nación y el Banco Provincia con un ahorro de \$ 12.926 miles de pesos argentinos gracias a esta combinación. A partir de este saldo positivo se espera que resulte posible utilizar este ahorro para futuras inversiones financieras y productivas que permitan alcanzar un rendimiento superior al costo del endeudamiento.

Palabras claves: liquidez, corto plazo, reestructuración, ahorro, sector energético

## **ABSTRACT**

The financial analysis of Pampa Energía S.A. conducted using the company's financial statements for the 2023–2024 period, focusing on short-term financial ratios. The diagnostic results showed that, given the company's relevance in the energy sector, the decline in current liquidity, quick ratio, and working capital, combined with the financial pressure caused by debt instruments, caused the design of an implementation plan. Based on this assessment, a plan developed to evaluate various funding sources for the restructuring of the company's financial debt, aiming to reduce the interest burden, improve the maturity profile, and strengthen the firm's financial sustainability.

The comparative analysis of financing alternatives found a workable choice with a positive impact on key financial indicators. The selected combination of credit lines from Banco Nación and Banco Provincia expected to generate savings of ARS 12,926 thousand. This favorable outcome could enable the company to reinvest the savings in financial and productive assets, targeting returns higher than the cost of borrowing.

Key words: liquidity, short term, restructuring, savings, energy sector

## INTRODUCCIÓN

En el presente Reporte de Caso se lleva a cabo el análisis financiero de corto plazo sobre la empresa Pampa Energía S.A., para indagar sobre posibles estrategias de liquidez que otorguen a la organización una mejora en términos financieros para el crecimiento. El análisis se realizará a partir de sus Estados Contables, para los años 2024-2023, en el contexto que la rodea.

Pampa Energía S.A. es una compañía argentina fundada en 1945, que desarrolla sus actividades dentro del sector energético, principalmente en la exploración y explotación de hidrocarburos, así como en la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica. También participa en actividades de transporte e industrialización de gas y petróleo, y opera dos plantas petroquímicas en el país. Además, participa en el transporte de energía a través de Transener y en el transporte de gas mediante TGS (Transportadora de Gas del Sur), lo que le permite mantener una integración vertical dentro del sector energético argentino (Pampa Energía S.A., 2025).

El problema que presenta Pampa Energía S.A radica en que, a pesar de haber tenido un ejercicio finalizado en 2024 con ganancia favorable ha disminuido su liquidez lo que podría devenir en falta de fondos para hacer frente a sus obligaciones. El análisis financiero de Pampa Energía S.A. resulta fundamental para evaluar la utilización de sus recursos y su capacidad para sostener una rentabilidad creciente en un entorno económico desafiante.

Moros de Zanetti (2020) examinó los riesgos financieros del Grupo Energía Bogotá (GEB) frente a sus principales competidores. La investigación permitió identificar debilidades en los índices de rentabilidad sobre el activo y el patrimonio, lo que podría afectar negativamente su posicionamiento en el mercado. Mientras que Guerra Pérez

(2024) realizó un análisis financiero comparado de cuatro de las principales empresas energéticas españolas: Iberdrola, Endesa, Naturgy y Repsol. El estudio evaluó la rentabilidad, endeudamiento y solvencia de estas compañías mediante el uso de indicadores en el corto plazo. A nivel nacional Acevedo y Berazategui (2020) examinaron la capacidad de creación de valor de EDENOR en un contexto de intervención estatal mediante precios máximos. La investigación concluyó que, si bien la empresa logró mantener resultados positivos en algunos ejercicios, su desempeño financiero se vio fuertemente afectado por la imposibilidad de ajustar tarifas

El objetivo general de la investigación es analizar la situación financiera en el corto plazo de Pampa Energía S.A. a partir de la información financiera del 2024-2023, a fin de identificar fortalezas y debilidades que inciden en la liquidez y rentabilidad. Los objetivos específicos son:

- Analizar a través de indicadores financieros los resultados financieros de la empresa en términos de liquidez, nivel de endeudamiento y cobertura de intereses, en el corto plazo.
- Analizar el impacto del contexto regulatorio y macroeconómico argentino sobre los resultados financieros de la empresa, considerando factores como la fijación de tarifas, los subsidios estatales y la volatilidad inflacionaria.
- Proponer estrategias orientadas a la gestión de liquidez para optimizar el uso de recursos financieros y reducir la exposición a riesgos estructurales, con el fin de consolidar su posición dentro del mercado energético nacional e internacional.

El estudio financiero de esta organización resulta fundamental, ya que permite comprender con mayor profundidad su desempeño económico, la eficiencia en la asignación de recursos y su capacidad para sostener la rentabilidad.

### *Análisis de situación*

El análisis del contexto utilizando la matriz PESTEL, la cual permite examinar los aspectos políticos y legales, así como también los factores económicos, sociales, tecnológicos y ambientales. El nuevo cambio de gobierno en el año 2024 trajo aparejado diferentes decisiones políticas de cambio relacionadas estrechamente con la situación económica del país. Estas acciones incluyeron la emisión de múltiples decretos, como el Decreto 70/2023, que introdujo reformas significativas en diversos sectores económicos. Entre las disposiciones más destacadas se encuentran la eliminación de restricciones al comercio, la derogación de normas que obstaculizan las relaciones comerciales y la promoción de métodos competitivos en la contratación de servicios y bienes por parte del Estado Nacional. Estas iniciativas buscan reducir la intervención estatal y fomentar un entorno más transparente y competitivo en la economía argentina.

Además, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la estructura estatal, identificando organismos con funciones superpuestas o vinculadas entre sí, con el objetivo de fusionarlos o eliminarlos para lograr un ahorro y una mayor eficiencia en su funcionamiento. Estas reformas reflejan el compromiso del Gobierno con la racionalización del aparato estatal y la implementación de políticas orientadas al libre mercado. En esta vía también se encuentra la reciente sanción de la Ley N 27.742 que habilita exportaciones más ágiles de gas natural licuado (GNL) y petróleo, incentivando inversiones privadas y ampliando el horizonte comercial. (Pampa Energía S.A., 2025).

En cuanto al factor económico, en abril de 2025, el Gobierno argentino implementó un conjunto de medidas económicas orientadas a estabilizar el mercado cambiario y fortalecer las reservas internacionales. Entre las principales acciones se destacan la flexibilización del cepo cambiario y la firma de un nuevo acuerdo con el

Fondo Monetario Internacional (FMI) por USD 20.000 millones. La flexibilización del cepo permite a los individuos acceder al mercado de divisas sin el límite mensual previo de USD 200, aunque se mantiene una restricción de USD 100 para compras en efectivo. Además, se eliminan las restricciones al acceso de divisas para el pago de dividendos provenientes de nuevas ganancias reportadas a partir de 2025 y se relajan las condiciones para la importación de bienes de capital. (BCRA, 2025).

El BCRA estableció un régimen de flotación cambiaria con bandas entre \$1.000 y \$1.400 por dólar, ajustables mensualmente en un 1% hacia arriba o hacia abajo. Este esquema busca permitir una mayor flexibilidad en el tipo de cambio, respondiendo a las condiciones del mercado, mientras se mantiene un control sobre la volatilidad extrema. Estas medidas, en conjunto con el acuerdo con el FMI, tienen como objetivo restaurar la confianza en la economía argentina, mejorar la previsibilidad macroeconómica y atraer inversiones extranjeras, contribuyendo así a la recuperación económica del país. (BCRA, 2025).

En relación con el factor social, la reciente publicación del INDEC sobre la nueva pirámide social en Argentina revela una marcada concentración de la población en los estratos de menores ingresos. Según el informe, el 52% de los argentinos se encuentra en la clase baja, dividida equitativamente entre la clase baja en situación de pobreza y la clase baja superior no pobre. La clase media representa el 43% de la población, con un 26% en la clase media baja y un 17% en la media alta, mientras que solo el 5% pertenece a la clase alta. Estos datos reflejan una disminución de la clase media y una creciente concentración de la riqueza en un sector reducido de la sociedad. (Consultora W, 2025)

En el factor tecnológico, Argentina se encuentra ante una coyuntura propicia para consolidarse como un referente tecnológico en América Latina, impulsada por la

expansión global de la inteligencia artificial (IA) y la economía del conocimiento. Factores como la estabilización macroeconómica, la desregulación normativa y la implementación de incentivos a grandes inversiones han fortalecido un ecosistema compuesto por talento profesional, infraestructura científica y empresas competitivas a nivel internacional. El Gobierno nacional ha delineado proyectos estratégicos, entre ellos, posicionar al país como un hub global de IA y desarrollar reactores nucleares de media potencia para diversificar la matriz energética. (IProup, 2024)

Por último, el avance del cambio climático en Argentina podría intensificar la frecuencia y severidad de fenómenos meteorológicos extremos, como temporales, inundaciones y olas de calor. Según expertos, estos eventos representan un riesgo creciente para la infraestructura, la producción agropecuaria y la salud pública, al tiempo que evidencian la necesidad de fortalecer políticas de adaptación y mitigación frente al calentamiento global (Infobae, 2025).

#### *Análisis de situación organizacional*

Tabla 1: Análisis FODA para Pampa Energía S.A.

Fortalezas	Oportunidades
Sólido crecimiento de sus ingresos Estructura operativa eficiente Diversificación productiva Incremento de los resultados financieros netos Capacidad de inversión dado el aumento en activos físicos	Aumento de las exportaciones de gas gracias al Plan GasAr Nuevas regulaciones que flexibilizan la comercialización de gas licuado Transición energética a energías limpias
Debilidades	Amenazas
Elevada dependencia de la financiación externa Caída en la liquidez Gastos administrativos elevados Exposición al riesgo cambiario	Volatilidad cambiaria y macroeconómica Riesgo de mora en pagos estatales Impuestos a las exportaciones

Fuente: Elaboración propia

El análisis de la situación de Pampa Energía S.A. revela que la compañía mantiene una posición destacada en el sector energético nacional, con una estructura operativa diversificada y un crecimiento significativo en sus ingresos. Sin embargo, esta expansión

exige una gestión financiera rigurosa, especialmente ante el elevado nivel de endeudamiento asumido para sostener sus inversiones. A pesar de que la rentabilidad ha mejorado de forma notable, ciertos indicadores como la liquidez corriente evidencian un retroceso que podría comprometer su capacidad de respuesta en el corto plazo.

#### *Análisis específicos según el perfil profesional*

El presente Reporte de Caso desea abordar el análisis financiero, como problema de investigación para Pampa Energía S.A., por lo que la metodología utilizada es mixta cuantitativa y cualitativa, siendo la primera abordada por medio de estados financieros para el período 2024-2023 y el cálculo de indicadores para el diagnóstico organizacional. Mientras que el enfoque cualitativo se aborda desde el análisis contextual utilizando fuentes oficiales como INDEC, BCRA, entre otros.

El análisis vertical y horizontal ubicado en el Anexo I presenta el análisis completo de los estados financieros, los cuales reflejan una caída en la liquidez, que también permite detectar una acumulación de efectivo como subutilización de oportunidades de inversión productiva, por lo que resultaría conveniente analizar si la toma de decisiones financieras es la adecuada. En relación con los activos no corrientes, se destaca una expansión de las inversiones en propiedades, planta y equipo, lo cual responde al enfoque de crecimiento sostenido de la empresa, aunque también incrementa su exposición al riesgo financiero. Asimismo, se observa una mejora en los resultados provenientes de inversiones en subsidiarias y asociadas, señalando un desempeño más favorable del grupo económico. Por otro lado, el análisis patrimonial revela un aumento considerable en los niveles de endeudamiento, tanto en el corto como en el largo plazo, lo cual exige especial atención, dado el impacto que puede tener sobre los costos financieros y la flexibilidad operativa.

## MARCO TEÓRICO

El análisis financiero, en términos generales, según Peñalva y Marc (2016) es un proceso que consta de llevar adelante la presentación de información basada en los estados financieros de las organizaciones que resulte útil para la toma de decisiones. A nivel general, los autores mencionan que la información debe de resultar útil no sólo para la toma de decisiones internas sino también externas.

Robert et al. (2023) afirman que el proceso de presentación de la información financiera debe definirse en el aspecto que se desea analizar de los estados financieros; las decisiones de corto o largo plazo, la situación económica o su posición frente al riesgo. Entre las distintas decisiones que se analizan se destacan, en función de la temporalidad del impacto, aquellas de inversión, financiamiento, dividendos y de gestión de capital según Peñalva y Marc (2016).

Cicerchia (2020) afirma que el análisis de corto plazo se concentra en determinar cómo se comportan los rubros corrientes, es decir que afectan a las decisiones con un horizonte temporal de un año. En particular, evalúa la capacidad que tiene una empresa de cumplir con sus decisiones financieras inmediatas. En este marco, resulta esencial el análisis riguroso de la información contable y financiera, ya que brinda un panorama claro y actualizado sobre la situación económica de la organización. Asimismo, se destacan como aspectos clave la identificación de las necesidades operativas de fondos y del fondo de maniobra, considerando su evolución en el tiempo, así como la necesidad de recurrir a fuentes de financiamiento externo de corto plazo.

Según Robert et al. (2023) los indicadores financieros, conocidos como ratios permiten comparar resultados y contribuir al proceso de toma de decisiones en el corto plazo. Los ratios de liquidez, revelan la capacidad de la empresa para afrontar sus

obligaciones en el corto plazo. Mientras que, en complemento, los ratios operativos permiten estimar el rendimiento en el uso de los recursos disponibles, e incluyen indicadores específicos como el promedio de días de cobro, de pago y de rotación de inventarios, que pueden adaptarse según la naturaleza del sector económico al que pertenezca la organización.

Uno de los principales conceptos que se analizan dentro de estos ratios y respondiendo al horizonte temporal de corto es la liquidez, que se define según Bibone (2023) como la necesidad de fondos por cada peso adeudado en el corto plazo. Este concepto que se refleja en el ratio financiero que tiene en el número al activo corriente y en el denominador al pasivo corriente. Si el valor del indicador supera la unidad demuestra que el activo corriente sustenta al pasivo corriente por encima de las necesidades, en caso de ser la unidad la correspondencia es univoca y, por último si es menor no puede hacer frente con los recursos líquidos lo asumido en el corto plazo. La autora menciona que aún en contexto de inflación este indicador no se ve afectado por la variación de precios dado que constituye un rubro monetario que debe ser sometido al ajuste por inflación como herramienta contable de exposición en moneda homogénea.

En correspondencia con este ratio, Fanjul (2023) menciona que otro ratio que demuestra decisiones de gestión de recursos de corto plazo es el capital de trabajo relacionado a la manera en que plantea internamente la organización sus decisiones de inversión, financiamiento y dividendos. A nivel conceptual se define como la diferencia entre el activo y el pasivo corrientes.

Robert et al. (2023) llama al anterior concepto Necesidades Operativas de Fondos (NOF) y como tal no está vinculado a la estructura financiera de la organización, sino que se centra en los requerimientos derivados del funcionamiento cotidiano del negocio. Su

propósito fundamental es garantizar la disponibilidad de fondos suficientes para el desarrollo normal de las actividades operativas. Generalmente, se considera que existe una NOF positiva cuando el activo circulante supera al pasivo corriente, indicando que la empresa no solo no necesita financiamiento adicional, sino que incluso dispone de excedentes de recursos a corto plazo que podrían destinarse a otras inversiones. Sin embargo, también puede darse el caso inverso, donde el pasivo corriente excede al activo circulante operativo, lo cual implica la necesidad de financiamiento adicional para sostener las operaciones.

Otro concepto que se analiza en el corto plazo es el ciclo operativo que Cicerchia (2020) define como el tiempo que demora una organización en convertir el stock o servicio en liquidez. Se obtiene como la suma algebraica entre el promedio de días de cobro, inventario y el pago a proveedores. Desde una perspectiva financiera, se considera óptimo que una empresa opere con un ciclo de conversión de efectivo reducido, ya que esto refleja una mayor eficiencia en la gestión de su liquidez. Cuanto más breve sea este ciclo, más rápidamente la organización podrá recuperar el dinero invertido en sus operaciones, lo que favorece su capacidad para afrontar compromisos inmediatos y sostener su actividad sin recurrir a financiamiento externo.

No obstante, este enfoque debe analizarse con cautela, ya que una estrategia centrada únicamente en la eficiencia financiera podría entrar en tensión con decisiones comerciales o estratégicas más amplias. Por ejemplo, en ciertos casos, otorgar plazos de pago más largos a los clientes podría generar márgenes de ganancia más elevados o fidelizar relaciones comerciales clave. (Cicerchia, 2020).

## DIAGNÓSTICO Y DISCUSIÓN

### *Declaración del problema*

A partir del marco teórico presentado y del objetivo de determinar la situación de financiera de corto plazo para Pampa Energía S.A. en el Anexo II, Tabla 2 se exponen los ratios financieros de corto plazo tanto de liquidez como de actividad.

La interpretación de estos indicadores evidencia una situación financiera de corto plazo que presentó un deterioro, entre 2023 y 2024 progresivo en términos de liquidez corriente, es decir de su capacidad de enfrentar obligaciones inmediatas. El hecho de que disminuya el margen de cobertura de sus pasivos por el cálculo de la liquidez corriente, dada la actividad de Pampa Energía S.A. también se condice con la caída en el ratio de liquidez seca dada que los inventarios para el tipo de actividad no son un rubro del activo corriente preponderante ya que representan en el 2024 el 13% de este.

A nivel práctico esta situación de disminución de la liquidez se acompaña de un comportamiento similar en materia del capital de trabajo o NOF, con un menor impacto del 8% pero refuerza la idea de un menor respaldo operativo para sostener la actividad. Asimismo, los indicadores de actividad muestran un acortamiento del ciclo operativo neto, que pasó de 152 a 69 días, impulsado por una fuerte reducción en los plazos medios de cobranza, inventario y pago. Aunque en términos teóricos un ciclo operativo más breve suele interpretarse como señal de eficiencia, en este caso la abrupta variación podría implicar un ajuste no planificado en la estrategia comercial y financiera de la empresa, posiblemente en respuesta a restricciones de liquidez.

En materia financiera y a los fines de intentar dilucidar una posible estrategia de la organización se presenta, en la Tabla 3 del Anexo 2, información sobre los ingresos y gastos financieros de la organización respondiendo, aun no siendo un análisis de corto

plazo, a una gestión de los activos y pasivos financieros de Pampa Energía S.A. La justificación de este abordaje se encuentra en el hecho de que en Anexo 1 el activo financiero representa aproximadamente un 30% del activo corriente, por lo que su gestión en ingresos y el correspondiente resultado de los egresos financieros son una variable de decisión para la organización.

El análisis de los resultados financieros netos de Pampa Energía S.A. durante el ejercicio 2024 evidencia una mejora en términos absolutos respecto al año anterior. No obstante, una observación detallada de la composición de estos resultados permite advertir ciertos aspectos críticos que afectan la estructura de financiamiento de corto plazo de la compañía.

En primer lugar, si bien los ingresos financieros se multiplicaron por más de diez, este crecimiento se ve ampliamente opacado por la magnitud de los gastos financieros, que presentaron un incremento del 52% interanual. En el que se observó un incremento del 359% en los intereses comerciales y un 372% en otros intereses. Esta tendencia sugiere un uso intensivo de financiamiento externo, presumiblemente a tasas más elevadas, en un contexto inflacionario y de alta volatilidad del mercado de capitales, lo cual incrementa considerablemente el costo de sostenimiento operativo. De hecho, el aumento de los intereses financieros devengados revela un endeudamiento creciente o una refinanciación de pasivos bajo condiciones menos favorables. Si bien esta situación resulta entendible en materia de falta de actualización de tarifas para la energía y costos operativos crecientes, debido a la inflación entre otras causas, es un comportamiento asumido por la organización que se observa a través del análisis financiero.

Además, la carga financiera se amplía con otros rubros como intereses fiscales y bancarios, que también muestran aumentos significativos, lo cual podría deberse a

retrasos en el cumplimiento de obligaciones tributarias o a la utilización de servicios bancarios costosos como líneas de descubierto o financiamiento contingente. Esta situación no solo eleva el riesgo financiero, sino que también condiciona la asignación eficiente de recursos hacia actividades operativas o de inversión.

En contraste, los resultados positivos asociados a los cambios en el valor razonable de instrumentos financieros sugieren un aprovechamiento oportuno del contexto financiero para registrar ganancias contables vinculadas a activos financieros, posiblemente derivados de posiciones en títulos públicos o instrumentos ajustables por inflación. No obstante, estos ingresos son de carácter extraordinario o volátil, y no deben confundirse con mejoras estructurales en la liquidez o en la eficiencia del capital de trabajo.

#### *Justificación de la relevancia del problema*

El diagnóstico financiero evidencia que Pampa Energía S.A refleja en su liquidez decisiones internas asociadas a posturas que demuestran cierta inestabilidad operativa y responden a un contexto inflacionario del país. Un déficit en la cobertura del pasivo corriente no solo compromete el funcionamiento cotidiano de la empresa, sino que también eleva el riesgo de incumplimientos contractuales, pérdida de confianza de proveedores y deterioro en la calificación crediticia. Aún con un resultado del indicador de liquidez superior a la unidad estos síntomas son posibles que afecten a las decisiones financieras no sólo de corto plazo sino también de largo.

En este sentido, el análisis de esta última situación financiera arrojó que presenta un desbalance entre sus ingresos financieros ordinarios y la creciente carga por intereses, lo cual genera tensiones en la gestión de la liquidez de corto plazo. Esta situación cobra particular importancia cuando se considera que, como plantea Bibone (2023), la liquidez

no solo depende del volumen de activos corrientes, sino también de la calidad del financiamiento que sustenta las operaciones. En otras palabras, una empresa puede presentar resultados positivos en el corto plazo, pero si estos derivan de operaciones financieras especulativas o de un endeudamiento excesivo, se compromete la sostenibilidad del negocio y su capacidad de afrontar nuevas inversiones o contingencias.

Además, una estructura financiera muy expuesta a gastos por intereses no solo afecta la rentabilidad, sino que también restringe la autonomía operativa de la firma, al tener que destinar recursos crecientes al pago de obligaciones financieras en lugar de fortalecer su capital de trabajo o mejorar su competitividad. La relevancia del análisis radica, entonces, en señalar la necesidad de revisar las condiciones y el volumen del financiamiento asumido, con el objetivo de reducir la exposición al riesgo financiero y mejorar la calidad de los resultados a mediano plazo, teniendo en consideración que mejorar la liquidez no sólo implicaría un alivio financiero sino también mayor margen operativo.

#### *Conclusión diagnóstica*

El análisis financiero de corto plazo realizado sobre Pampa Energía S.A. permite identificar una problemática concreta vinculada al deterioro de su posición de liquidez y a la creciente dependencia de financiamiento externo en condiciones poco favorables, así como de la reducción acelerada del ciclo operativo neto y el incremento sostenido de los gastos financieros, se concluye que la empresa enfrenta un escenario de tensión en la gestión de sus recursos corrientes.

En función de lo diagnosticado, es posible proponer que la empresa implemente una estrategia orientada a recuperar la solidez financiera de corto plazo. Como una posible línea de acción podría optimizar la gestión del capital de trabajo mediante la revisión

integral de las políticas de cobro, inventario y pago a proveedores, con el fin de reducir la necesidad de financiamiento transitorio sin afectar la operación comercial. Asimismo, puede emprender un proceso de reestructuración de parte de la deuda financiera de corto plazo, migrando hacia pasivos de mayor plazo y menores tasas, analizando la conveniencia actual del mercado, lo que permitiría aliviar la carga por intereses y mejorar el perfil de vencimientos.

Finalmente, puede fortalecer la planificación financiera a través de modelos de proyección de flujos de caja y simulación de escenarios, que permitan anticipar desbalances y evitar decisiones reactivas, teniendo en cuenta las condiciones de actualización de tarifas y el marco normativo que rige el proceso de actualización de este cuadro.

## **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

### *Definición de la propuesta*

El presente plan de implementación se desarrolla sobre el diseño de una estrategia de reestructuración de la deuda financiera de Pampa Energía S.A. que resultó visible en el año 2024 con impacto en el corriente año a los fines de mejorar el impacto en la liquidez corriente y en el riesgo financiero. La elección de esta alternativa entre las propuestas radica en la posibilidad de aminorar la suba de los gastos financieros por intereses pagados y generar un impacto positivo en la liquidez corriente de la empresa que se vio disminuida en el período 2024.

### *Objetivos*

Objetivos generales: evaluar propuesta de refinanciación de la deuda financiera de Pampa Energía S.A. mediante la reestructuración de sus préstamos actuales, para

reducir la carga de intereses, mejorar la liquidez corriente y fortalecer la sostenibilidad financiera en el corto y mediano plazo

#### Objetivos específicos

- Analizar el monto total de los pasivos financieros a reestructurar considerando vencimiento, tasas, monedas y condiciones actuales, para reconocer las alternativas disponibles en el mercado que resulten convenientes.
- Evaluar alternativas de financiamiento disponibles en el mercado local e internacional que resulten convenientes en plazo, costo y condiciones de amortización.
- Diseñar una estrategia de reestructuración para refinanciar los préstamos priorizando una mejora en los indicadores de liquidez y disminución del riesgo financiero.

#### *Alcance*

El alcance del plan se determina a través de las siguientes dimensiones:

- Temporal: el plan se diseña para ser aplicado durante el segundo semestre del año 2025, teniendo en consideración que los cambios en las obligaciones impactarán en el transcurso de dicho año y en los venideros
- Geográfico: el plan de reestructuración de deuda financiera se realiza con ubicación en la sede administrativa de la organización en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina, aun teniendo en consideración que existen préstamos asumidos en moneda extranjera. El plan generará impacto en las decisiones financieras que asuma la empresa en el desarrollo de sus actividades en el territorio argentino

### *Recursos involucrados*

El conjunto de recursos involucrados en el plan de implementación se conforma tanto de aquellos tangibles como intangibles, ya sean estos económicos, humanos y físicos. En relación con los recursos económicos, dada la envergadura de la organización y la disposición de su organigrama la misma cuenta con personal especializado en la gestión financiera de recursos por lo que no se requerirá una erogación adicional en materia de honorarios de una asesoría financiera, dado que pueden ser llevadas a cabo por integrantes de la organización, tanto por un contador, asistente administrativo y un equipo de auditoría interna, como asesoría legal. En materia de recursos físicos se utilizarán aquellos que ya se encuentran disponibles en la organización como el espacio físico para reuniones de análisis de las diferentes oportunidades disponibles y la presentación con el directorio que se presenta como actividades concretas en la siguiente sección. A su vez, en materia de equipos informáticos y acceso a información financiera de bancos con respecto a las garantías también se encuentran disponibles para la empresa y no implican una erogación adicional. Por último, en relación con los recursos intangibles como el Know-how en gestión financiera y planificación estratégica ya se encuentra disponible en la empresa. En este último punto, también es necesario remarcar que el proceso de reestructuración de deuda requiere de confianza de acreedores e inversores que la organización ya dispone gracias a su esfuerzo de reputación crediticia de la empresa.

### *Acciones específicas*

Las acciones específicas del plan consisten en una secuencia de pasos que se realizan para el cumplimiento tanto de los objetivos específicos como del objetivo general.

1. Definición del monto a reestructurar

- El monto para reestructurar es de \$1.017.249 miles de pesos que se encuentran consignados en el Anexo N 3 que se componen de los préstamos que son aquellos que se deben pagar más allá de un año,
- dado que se toma información financiera de 2024 y que el plan se proyecta para la segunda mitad de 2025 se desean abordar aquellos que tienen entre un año y hasta cinco años, según la clasificación que presenta la empresa en sus estados contables.

## 2. Búsqueda de alternativas de financiamiento

- Explorar líneas de crédito bancarias de mediano y largo plazo con tasa fija para grandes empresas las cuales son:
  - Banco Nación – Créditos para Grandes Empresas. Destino: Inversión productiva. Monto máximo: Hasta \$250 millones. Tasa fija: 44% anual y costo financiero total de 49%. Plazo: Hasta 3 años.
  - Banco BICE. Destino: libre. Monto máximo para grandes empresas: \$6.500 millones de pesos. Plazo: hasta 7 años de plazo y 1 de gracia. Tasas Fija: 45% y el costo financiero es 51,2%
  - Banco Provincia. Destino: financiación de inversiones productivas. Monto máximo: \$450 millones. Tasa fija: 34,76% y el costo financiero es 40,87%.
- Relevar programas estatales o multilaterales de financiamiento a empresas del sector energético.

## 3. Comparación de propuestas

- Elaborar una matriz comparativa con al menos 3 opciones de reestructuración según: tasa, plazo, moneda, carencias, garantías y costo financiero total (CFT). Esta matriz se realizó teniendo en cuenta que la

disponibilidad de fondos solo alcanza a financiar el 69% del monto estimado para reestructurar. En el Anexo 3 se encuentra dicha matriz,

#### 4. Análisis de conveniencia y riesgos

- Estimar de manera comparativa el costo de la alternativa actual según los EECC en 2024 y el costo de la propuesta, el cual se encuentra en el Anexo 3, para la cual se tomó como opción para resultar comparable en el caso del Banco BICE que el monto a solicitar supera lo requerido de \$700.000 miles de pesos para que resulte equivalente a la posible combinación entre el Banco Nación y el Banco Provincia. Mientras que, para el caso del escenario de mantener las mismas condiciones que ya hubiera asumido la empresa, se tomó un promedio de lo informado en sus EECC y el valor de la tasa BADLAR al 30 de junio de 2024, según publica el BCRA.

#### 5. Aprobación interna y adquisición

- Presentar propuesta final al directorio con fundamentos financieros y riesgos asociados.
- Negociar y contratar el financiamiento elegido.

#### *Marco temporal*

El desarrollo del marco temporal para el plan de implementación se presenta en la siguiente Tabla 1 en la que se especifica la etapa, la descripción de la actividad, su responsable, duración y fecha estimada en función de la temporalidad mencionada en el alcance del presente plan.

Tabla 1: Cronograma de implementación

Etapa	Descripción	Responsables	Semanas	Fecha estimada de inicio
Definición del monto a reestructurar	Identificación y segmentación de los préstamos críticos por plazo, tasa y moneda.	Gerencia Financiera - Contaduría	1	01/07/2025

Búsqueda de alternativas de financiamiento	Exploración de fuentes de financiamiento externas e internas más convenientes.	Gerencia Financiera - Asesor externo	2	08/07/2025
Comparación de propuestas	Elaboración de matriz comparativa y análisis de condiciones financieras.	Contaduría - Auditoría interna	1	22/07/2025
Análisis de conveniencia y riesgos	Proyección de impacto en indicadores claves	Contaduría	1	29/07/2025
Evaluación del impacto financiero	Cálculo de reducción esperada en gastos financieros	Gerencia Financiera	1	05/08/2025
Aprobación interna y adquisición	Presentación al directorio, negociación con acreedores y ejecución operativa.	Dirección Comercial y legal	2	12/08/2025
Seguimiento y control	Monitoreo permanente de vencimientos, cumplimiento y evaluación trimestral.	Contaduría	Continuo	26/08/2025

Fuente: elaboración propia

### *Evaluación de la propuesta y control*

El proceso de evaluación de la propuesta consta de estimar mediante simulaciones los efectos de cada opción sobre los indicadores de liquidez, cobertura de intereses y capital de trabajo para alcanzar a analizar el impacto de esta política, que se muestra en la Tabla 2. El plan de reestructuración buscó no sólo elevar la liquidez por más que esta resulte suficiente y mayor a la unidad, sino el de generar una menor presión financiera que permita liberar recursos. Estos recursos podrían destinarse a inversiones financieras o productiva de la empresa, produciendo ingresos financieros mayores a los costos del endeudamiento.

Tabla 2: Evaluación de la propuesta

Alternativa	Intereses estimados (\$ miles) para el primer año
Banco Nación y Banco Provincia	\$ 288.914
Condiciones actuales	\$ 301.840
Diferencia (ahorro)	\$ 12.926

Categoría	Nuevas variables	Con reestructuración	Año 2024	Diferencia
Indicadores	Liquidez corriente	2,89	1,34	116%
	Liquidez seca	2,51	1,16	116%
	Capital de trabajo	\$ 1.142.505	\$ 442.505	158%
Cuentas del Estado de	Activo corriente	\$ 1.745.532	\$ 1.745.532	0%
	Pasivo corriente	\$ 603.027	\$ 1.303.027	-54%
	Inventarios	\$ 230.094	\$ 230.094	0%

Situación Patrimonial				
Cuentas del Estado de Resultados	Intereses financieros	-\$ 115.150	-\$ 128.076	-10%
	Total de gastos financieros	-\$ 143.136	-\$ 156.062	-8%

Fuente: elaboración propia

Esta lógica responde a una gestión estratégica del capital financiero que prioriza el rendimiento del excedente de liquidez por encima del mero resguardo precautorio, más aún en contextos inflacionarios como el actual, donde el mantenimiento de activos líquidos sin rentabilidad real puede implicar pérdidas patrimoniales. En este sentido, la propuesta no solo busca mejorar los indicadores financieros, sino también favorecer una reasignación eficiente de fondos hacia instrumentos que preserven o incrementen el valor económico de la empresa, superando el retorno exigido por los nuevos préstamos. A tal fin, se proponen los siguientes indicadores adicionales que se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3: Indicadores adicionales sugeridos

Indicador	Fórmula	Objetivo	Valor esperado
Margen financiero neto	Ingresos financieros – gastos financieros	Evaluar si la rentabilidad del uso de los fondos libres por la reestructuración supera el costo del endeudamiento	Positivo
Tasa Interna de Retorno		$\sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} - Inversión\ inicial$	TIR mayor al costo del endeudamiento
Relación entre inversiones financieras y activos totales	Inversiones financieras / Activo total	Evaluar si el activo corriente ocioso que se utilizó en inversiones productivas o financieras resulte rentable	Positivo

Fuente: elaboración propia

Una vez estimada la conveniencia para la empresa en la gestión de su liquidez y capital de trabajo, es necesario llevar adelante acciones de seguimiento y control, las cuales deben consistir en:

- Incorporar alertas en el sistema contable para monitorear vencimientos y condiciones de los nuevos préstamos. Esta actividad en sí misma debería

de ampliarse para ser implementada con todos aquellos vencimientos que posee la organización con terceros para generar mayor previsibilidad en el cash-flow de la organización.

- Realizar informes trimestrales sobre evolución del endeudamiento y cumplimiento de obligaciones, sobre la base de las condiciones actuales como así también del contexto que rodea a la organización para de ese modo monitorear si los planes no deben de ser revisados de manera más frecuente.

## CONCLUSIONES

El desarrollo del Reporte de Caso sobre Pampa Energía S.A. buscó identificar, utilizando el análisis financiero como herramienta para los Estados Contables del año 2024, diferentes tensiones estructurales en la gestión de los recursos. El enfoque particular de este análisis se concentró en el corto plazo, con el reconocimiento de que las estrategias propuestas tienen un impacto en el mediano y largo plazo.

El análisis financiero permitió observar que Pampa Energía S.A. a pesar de haber alcanzado una ganancia significativa durante el período, mostró un deterioro progresivo en los principales indicadores de liquidez corriente y liquidez seca, junto con una creciente dependencia del financiamiento externo en condiciones poco favorables. Esta situación no solo implica una mayor exposición al riesgo financiero, sino que también condiciona la asignación eficiente de recursos, reduciendo el margen operativo de la empresa.

En respuesta a este diagnóstico, se diseñó un plan de implementación centrado en la reestructuración de la deuda financiera, con el objetivo de reducir la presión de los pagos por intereses, extender los plazos de vencimiento y fortalecer los indicadores de liquidez. La propuesta se fundamenta en criterios de racionalidad financiera, comparando

diferentes alternativas de financiamiento disponibles en el mercado local, y seleccionando aquellas que permitan maximizar el ahorro en términos de costo financiero total.

Entre las diferentes alternativas analizadas, se concluyó en la posibilidad de realizar una combinación entre las líneas de financiamiento disponibles del Banco Nación y el Banco Provincia con un ahorro anual estimado de \$12.926 miles de pesos en intereses. El impacto de esta propuesta recae en los indicadores de liquidez (incremento del 116% en liquidez corriente y liquidez seca), y aumenta su capital de trabajo en un 158%. Estos resultados refuerzan la viabilidad y conveniencia de la propuesta en términos financieros.

En consecuencia, se concluyó que la reestructuración de pasivos constituye una medida adecuada para enfrentar el escenario de presión financiera detectado en el diagnóstico. No obstante, se recomienda complementar esta estrategia con una mejora en la planificación de flujos de caja, una revisión de las políticas de gestión de capital de trabajo y una evaluación permanente de los indicadores financieros claves, considerando el contexto macroeconómico e inflacionario que atraviesa el país. Solo mediante una gestión activa, integrada y prospectiva, Pampa Energía S.A. podrá sostener su crecimiento en el mediano plazo sin comprometer su solidez operativa ni su autonomía financiera.

Otra recomendación consiste en avanzar hacia una mayor diversificación de las fuentes de financiamiento. La evaluación de alternativas no tradicionales, como puede ser el financiamiento vía proveedores estratégicos o acuerdos con organismos multilaterales, podría ampliar el acceso a recursos en condiciones más competitivas, disminuyendo la dependencia de instrumentos tradicionales y costosos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, F., & Berazategui, G. (2020). *Creación de valor en la industria energética con precios máximos: caso EDENOR*. Trabajo final de práctica profesional, Universidad Nacional de San Martín.
- Banco Central de la República Argentina. (2025). *Inicio de la Fase 3 del programa económico*. Publicado el 11/04/2025, consultado el 19/04/2025, extraído del URL:<https://www.bcra.gob.ar/Noticias/inicio-fase-3-programa-economico.asp>.
- Bibone, P. (2023). *Análisis de las distorsiones provocadas por la inflación en la preparación de la información útil para la toma de decisiones empresariales*. Tesis MBA. Universidad Católica de Córdoba, Argentina.
- Cicerchia, R. (2020). *Análisis financiero de corto plazo. Caso: Galt S.R.L.* Tesis Maestría en Finanzas. Universidad Austral. Buenos Aires, Argentina.
- Consultora W. (2025). *Pirámide social argentina. 1er trimestre 2025*. En base a datos de INDEC, EPH, CBT, RIPTE, SIPA, y estimaciones propias. Publicado el 08/04/2025, consultado el 11/04/2025, extraído del URL: <https://www.ambito.com/economia/nueva-piramide-social-como-saber-que-lugar-estas-segun-tus-ingresos-n6132348>
- Fanjul, D. O. (2023). *Herramientas de análisis y diagnóstico financiero de corto plazo aplicado a empresas PYMES en Argentina*. Tesis MBA. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Austral, Sede Rosario.
- Guerra Pérez, F. (2024). *Análisis de las principales empresas energéticas españolas*. Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Cádiz.
- Infobae. (2025). *El cambio climático podría volver más frecuentes los temporales severos en Argentina*. Publicado el 11/03/2025, consultado el 12/04/2025, extraído del URL: <https://www.infobae.com/salud/ciencia/2025/03/11/el-cambio-climatico-podria-volver-mas-frecuentes-los-temporales-severos-en-argentina/>

- iProUP. (2024). *Perspectivas para 2025: Argentina puede liderar la región en tecnología e inteligencia artificial*. Publicado el 30/12/2025, consultado el 11/04/2025, extraído del URL:<https://www.iproup.com/innovacion/53501-perspectivas-para-2025-el-potencial-tecnologico-argentino>
- Menegazzi. E. (2025). *Todas las medidas que tomó Javier Milei en el primer año de gestión para desburocratizar el Estado*. Infobae digital. Publicado el 07/02/2025, consultado el 12/04/2025, extraído del URL: <https://www.infobae.com/politica/2025/02/07/todas-las-medidas-que-tomo-javier-milei-en-el-primer-ano-de-gestion-para-desburocratizar-el-estado/>
- Moros de Zanetti, G. (2020). *Análisis de riesgo financiero de la empresa Grupo Energía Bogotá (GEB) frente a sus principales competidores*. Tesis de maestría, Universidad Antonio Nariño.
- Pampa Energía S.A. (2025). *Estados financieros individuales al 31 de diciembre de 2024*. Price Waterhouse & Co. S.R.L.
- Peñalva, F., & Marc, B. (2016). *Introducción a la Contabilidad Financiera*. IESE.
- Robert, C. H., Jennifer, L. K., & Todd, M. (2023). *Analysis for fiscal management*. McGraw-Hill Education.

## ANEXOS

*Anexo N°1: Análisis vertical y horizontal de Estados Financieros*

Tabla 4: Estado de Situación Patrimonial

Rubros	Cifras expresadas en pesos		Análisis vertical		Análisis horizontal
	2024	2023	2024	2023	2024-2023
Propiedades, planta y equipo	\$ 2.536.025	\$ 1.928.237	54%	68%	32%
Activos intangibles	\$ 38.301	\$ 30.319	1%	1%	26%
Derechos de uso	\$ 11.330	\$ 17.259	0%	1%	-34%
Activos biológicos	\$ 213	\$ 172	0%	0%	24%
Activo por impuestos diferido	\$ 148.702	\$ -	3%	0%	0%
Participaciones en subsidiarias	\$ 831.472	\$ 308.922	18%	11%	169%
Participaciones en asociadas y negocios conjuntos	\$ 1.026.668	\$ 523.684	22%	18%	96%
Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados	\$ 16.317	\$ 17.128	0%	1%	-5%
Otros créditos	\$ 74.600	\$ 28.213	2%	1%	164%
Total del activo no corriente	\$ 4.683.628	\$ 2.853.934	73%	76%	64%
Inventarios	\$ 230.094	\$ 163.545	13%	18%	41%
Inversiones a costo amortizado	\$ 82.628	\$ 84.749	5%	9%	-3%
Activos financieros a valor razonable con cambios en resultados	\$ 504.400	\$ 303.665	29%	33%	66%
Instrumentos financieros derivados	\$ 1.051	\$ 250	0%	0%	320%
Créditos por venta y otros créditos	\$ 432.371	\$ 306.211	25%	33%	41%
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 494.988	\$ 58.007	28%	6%	753%
Total del activo corriente	\$ 1.745.532	\$ 916.427	27%	24%	90%
Total del activo	\$ 6.429.160	\$ 3.770.361	100%	100%	71%
Total del patrimonio	\$ 3.391.127	\$ 1.943.736	100%	100%	74%
Participaciones en subsidiarias	\$ 4.507	\$ 3.165	0%	0%	42%
Provisiones	\$ 141.436	\$ 119.859	8%	9%	18%
Pasivo por impuestos a las ganancias e impuesto a la ganancia mínima presunta	\$ 54.920	\$ 37.142	3%	3%	48%
Pasivo por impuesto diferido	\$ -	\$ 185.927	0%	13%	-100%
Planes de beneficios definidos	\$ 31.293	\$ 13.172	2%	1%	138%
Préstamos	\$ 1.416.980	\$ 997.865	82%	72%	42%
Otras deudas	\$ 85.870	\$ 34.323	5%	2%	150%
Total de pasivo no corrientes	\$ 1.735.006	\$ 1.391.453	57%	76%	25%
Provisiones	\$ 5.926	\$ 3.691	0%	1%	61%
Pasivo por impuesto a las ganancias	\$ 256.590	\$ -	20%	0%	0%
Cargas fiscales	\$ 28.333	\$ 10.943	2%	3%	159%
Planes de beneficios definidos	\$ 7.077	\$ 2.695	1%	1%	163%
Remuneraciones y cargas sociales para pagar	\$ 38.347	\$ 14.750	3%	3%	160%
Instrumentos financieros derivados	\$ 2	\$ 191	0%	0%	-99%
Préstamos	\$ 716.304	\$ 194.893	55%	45%	268%
Deudas comerciales y otras deudas	\$ 250.448	\$ 208.009	19%	48%	20%
Total del pasivo corriente	\$ 1.303.027	\$ 435.172	43%	24%	199%
Total del pasivo	\$ 3.038.033	\$ 1.826.625	75%	31%	66%
Total del pasivo y patrimonio neto	\$ 6.429.160	\$ 3.770.361	100%	100%	71%

## Estado de Resultado

Rubros	Cifras expresadas en pesos		Análisis vertical		Análisis horizontal
	2024	2023	2024	2023	2024-2023
Ingresos por ventas	\$ 1.643.286	\$ 495.135	322%	264%	232%
Costos de ventas	-\$ 1.132.674	-\$ 307.931	-222%	-164%	268%
Resultado bruto	\$ 510.612	\$ 187.204	100%	100%	173%
Gastos de comercialización	-\$ 68.462	-\$ 19.318	-16%	-19%	254%
Gastos de administración	-\$ 212.223	-\$ 61.311	-51%	-60%	246%
Gastos de exploración	-\$ 20.711	-\$ 1.859	-5%	-2%	1014%
Otros ingresos operativos	\$ 152.066	\$ 54.667	36%	54%	178%
Otros egresos operativos	-\$ 74.159	-\$ 24.637	-18%	-24%	201%
Deterioro de propiedades, planta y equipo e inventarios	-\$ 34.039	-\$ 31.195	-8%	-31%	9%
(Deterioro) Recupero de deterioro de activos financieros	-\$ 47.066	\$ 307	-11%	0%	-15431%
Resultado por participaciones en subsidiarias	\$ 87.992	-\$ 3.384	21%	-3%	-2700%
Resultado por participaciones en asociadas y negocios conjuntos	\$ 91.720	\$ 440	22%	0%	20745%
Resultado por venta de participación en sociedades	\$ 31.442	\$ 486	8%	0%	6370%
Resultado operativo	\$ 417.152	\$ 101.400	100%	100%	311%
Ingresos financieros	\$ 33.408	\$ 2.937	46%	6%	1037%
Gastos financieros	-\$ 156.062	-\$ 103.010	-215%	-223%	52%
Otros resultados financieros	\$ 195.379	\$ 146.337	269%	316%	34%
Resultados financieros netos	\$ 72.725	\$ 46.264	100%	100%	57%
Resultado antes de impuestos	\$ 489.877	\$ 147.664	87%	603%	232%
Impuesto a las ganancias	\$ 74.710	-\$ 113.176	13%	-462%	-166%
Ganancia del ejercicio	\$ 564.587	\$ 24.488	100%	100%	2206%

Fuente: EECC de Pampa Energía S.A. (2025)

## Anexo N°2: Indicadores financieros

Tabla 5: Indicadores financieros de corto plazo

Tipos de indicadores	Indicador	Fórmula	2024	2023	Variación Interanual
Indicadores de liquidez	Liquidez corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1,34	2,11	-36%
	Liquidez seca	(Activo corriente - Inventarios) / Pasivo corriente	1,16	1,73	-33%
	Capital de trabajo	Activo corriente - Pasivo Corriente	\$442.505	\$481.255	-8%
	Rotación de capital de trabajo	Ventas / Capital de trabajo	3,71	1,03	261%
	Plazo de realización de activos corrientes	(1+Plazo de cuentas por cobrar)/2	40	94	-57%
	Plazo de exigibilidad de pasivos corrientes	(1+Plazo de pago)/2	75	170	-56%
	Liquidez necesaria	Plazo medio de realización del activo corriente / Plazo	0,54	0,55	-2%

		medio de exigibilidad del pasivo corriente			
Indicadores de actividad	Plazo Medio de Cobranzas (PMC)	(Créditos por ventas*365) / (Ventas + IVA)	79	187	-57%
	Plazo Medio de Inventarios (PMI)	(Inventario*365 / Costo de ventas)	74	194	-62%
	Plazo Medio de Pago (PMP)	(Proveedores *365) / (Compras + IVA)	148	339	-56%
	Ciclo operativo bruto	PMC+PMI	154	380	-60%
	Ciclo operativo neto	PMC+PMI-PMP	69	152	-55%

Fuente: elaboración propia en base a EECC Pampa Energía S.A.

Tabla 6: Situación financiera de Pampa Energía S.A.

Conceptos	Variables	2024	2023	Variación Interanual
Ingresos financieros	Intereses financieros	\$ 12.161	\$ 2.762	340%
	Otros intereses	\$ 21.247	\$ 160	13179%
	Otros ingresos financieros	\$ -	\$ 15	-100%
	Total de ingresos financieros	\$ 33.408	\$ 2.937	1037%
Gastos financieros	Intereses financieros	-\$ 128.076	-\$ 88.593	45%
	Intereses comerciales	-\$ 850	-\$ 185	359%
	Intereses fiscales	-\$ 18.683	-\$ 11.185	67%
	Otros intereses	-\$ 5.429	-\$ 1.151	372%
	Gastos bancarios y otros gastos financieros	-\$ 3.024	-\$ 1.896	59%
	Total de gastos financieros	-\$ 156.062	-\$ 103.010	52%
Otros resultados financieros	Diferencia de cambio, neta	-\$ 9.834	\$ 55.998	-118%
	Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	\$ 217.957	\$ 95.789	128%
	Resultado por medición a valor presente	-\$ 3.687	-\$ 5.451	-32%
	Resultado por recompra y canje de ON	-\$ 9.009	\$ -	0%
	Otros resultados financieros	-\$ 48	\$ 1	-4900%
	Total de otros resultados financieros	\$ 195.379	\$ 146.337	34%
Total resultados financieros, neto		\$ 72.725	\$ 46.264	57%

Fuente: elaboración propia en base a EECC Pampa Energía S.A.

### Anexo N°3: Diseño del plan

Tabla 7: Estimación del monto a reestructurar de Pampa Energía S.A.

Al 31 de diciembre de 2024	Créditos por venta y otros créditos	Deudas comerciales y otras	Préstamos
Menos de tres meses	\$ 399.077	\$ 235.064	\$ 494.951
Entre tres meses y un año	\$ 26.335	\$ 15.384	\$ 348.049
Entre un año y dos años	\$ 65.957	\$ 76.708	\$ 258.242
Entre dos y cinco años	\$-	\$ 3.844	\$ 759.007
Más de cinco años	\$-	\$ 5.318	\$ 1.008.784
Sin plazo establecido	\$ 15.602	\$-	\$-
Total	\$ 506.971	\$ 336.318	\$ 2.869.033

Fuente: elaboración propia en base a EECC Pampa Energía S.A.

Tabla 8: Estimación del monto a reestructurar de Pampa Energía S.A.

Entidad Financiera	Monto Máximo (\$ millones)	Tasa Fija (%)	Costo Financiero Total (%)	Plazo (años)	Período de Gracia (años)	Garantías	Cobertura del monto total (%)
Banco Nación	250	39,5	42	3	0	A definir según evaluación crediticia	25%
Banco BICE	6500	45	51,2	7	1	Puede incluir garantías SGR o reales	Supera el monto requerido
Banco Provincia	450	34,76	40,87	3	0	A definir según monto y perfil de riesgo	44%

Fuente: elaboración propia en base a información de mercado

Tabla 9: Comparación de costos de Pampa Energía S.A.

Fuente de Financiamiento	Tasa Fija (%)	Costo Financiero Total (%)	Plazo (años)	Monto Financiado (\$ miles)	Intereses estimados (\$ miles) para el primer año
Banco Nación	39,5	42	3	\$250.000	\$105.000
Banco BICE	45	51,2	7	\$700.000	\$358.400
Banco Provincia	34,76	40,87	3	\$450.000	\$183.914
Préstamos en pesos BADLAR + 5%	42,62	43,12	3	\$700.000	\$301.840

Fuente: elaboración propia en base a información de mercado