

**Universidad Siglo 21**



**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**Carrera de Contador Público**

**Análisis Financiero y Económico de la Cooperativa Eléctrica y Otros Servicios de  
Concordia LTDA.**

**Financial and Economic Analysis of the Electric Cooperative and Other Services of  
Concordia LTDA.**

Autor: Garin Esperanza

Legajo: VCPB040690

DNI: 42.355.533

Tutor de TFG: Aguirre Cabrera Abel Alejandro

Concordia Entre Ríos, Junio 2024

# Índice

<b>Resumen</b> .....	3
<b>Abstract</b> .....	3
<b>Introducción</b> .....	4
<i>Marco de referencia institucional</i> .....	4
<i>Antecedentes</i> .....	4
<i>Problema de investigación</i> .....	5
<i>Objetivo general</i> .....	6
<i>Objetivo específico</i> .....	6
<b>Análisis de Situación</b> .....	7
<i>Análisis del contexto</i> .....	7
<i>Análisis específico</i> .....	8
<b>Marco Teórico</b> .....	10
<b>Diagnóstico y discusión</b> .....	12
<i>Declaración de la problemática</i> .....	12
<i>Justificación de la problemática</i> .....	12
<i>Conclusión diagnóstica</i> .....	13
<b>Plan de implementación</b> .....	14
<i>Propuesta de implementación</i> .....	14
<i>Objetivos de la propuesta</i> .....	14
<i>Alcance</i> .....	14
<i>Recursos involucrados</i> .....	14
<i>Acciones específicas, tiempo proyectado y responsables</i> .....	15
<i>Seguimiento y control</i> .....	18
<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	21
<i>Conclusión</i> .....	21
<i>Recomendación</i> .....	21
<b>Referencias</b> .....	23

## **Resumen**

El presente trabajo consistió en un análisis financiero de la Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otros Servicios Ltda., ubicada en la provincia de Entre Ríos. En su desarrollo se emplearon los estados contables del ejercicio 2022-2023 a fin de calcular y examinar diversos indicadores financieros como rentabilidad, liquidez y endeudamiento. El análisis del ratio de rentabilidad arroja un resultado negativo al igual que el ratio del capital de trabajo y de liquidez corriente. Partiendo de estos problemas se diseñó una propuesta con una duración de 12 meses, enfocada en reducir gastos innecesarios en administración, comercialización y distribución. Estas medidas tienen como objetivo aumentar la rentabilidad de la empresa, alcanzar un superávit fiscal y optimizar la gestión administrativa para que le permita brindar un servicio de calidad y reducir las tarifas para los usuarios.

Palabras clave: Financiamiento, rentabilidad, estados contables, ratios, superávit fiscal.

## **Abstract**

The present work consisted of a financial analysis of the Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otro Servicios Ltda., located in the province of Entre Ríos. In its development, the financial statements for the 2022-2023 financial year were used in order to calculate and examine various financial indicators such as profitability, liquidity and debt. The analysis of the profitability ratio shows a negative result, as does the ratio of working capital and current liquidity. Based on these problems, a proposal was designed with a duration of 12 months, focused on reducing unnecessary expenses in administration, marketing and distribution. These measures aim to increase the company's profitability, achieve a fiscal surplus and optimize administrative management to allow it to provide quality service and reduce rates for users.

Keywords: Financing, profitability, financial statements, ratios, fiscal surplus.

## **Introducción**

### *Marco de referencia institucional*

La Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otros Servicios Ltda. se dedica a la distribución y comercialización de energía eléctrica a los hogares, comercios e industrias radicadas en la ciudad de Concordia, provincia de Entre Ríos. A su vez, ofrece el servicio de alumbrado público para las calles y zonas comunes de la ciudad como también servicios de telecomunicaciones, dentro de los cuales se encuentra el servicio de internet por fibra óptica y telefonía fija para hogares y empresas. La Cooperativa Eléctrica de Concordia fue fundada el 16 de julio de 1933 y obtuvo la concesión municipal en 1937. (COOPELEC, 2024)

La información que brindan los estados contables al 30/06/2023, es de utilidad para todas las personas que integran la organización: para el presidente Marcelo R. Spinelli, para el director, el responsable de suministro eléctrico, el responsable de internet y para todos los empleados que la conforman. También es útil, para las personas que están fuera de la organización e interactúan con ella, como los 74.259 asociados; los proveedores: CAMMESA, ENERSA S.R.L., Guerrero Electricidad S.A., Correr S.A. y Sociedad Impregnadores del Este S.R.L.; las entidades bancarias como el Banco Entre Ríos, Banco Nación, Banco Galicia, entre otros; para las empresas que deseen invertir en la cooperativa; y para la Secretaría de Energía de la Nación (COOPELEC, 2023)

### *Antecedentes*

Martínez Sevillano y Quiroz Chimoy (2017), en su análisis financiero e incidencia en la toma de decisiones, sostiene que el análisis e interpretación de los estados financieros inciden significativamente en la toma de decisiones, en base a la liquidez, solvencia, rentabilidad y gestión del ejercicio. Dicho análisis permite a los dueños y responsables tomar decisiones efectivas y apropiadas.

Por otro lado, Cornejo Pareja (2018), estudió el régimen de financiamiento de la empresa estatal de Distribución Eléctrica de Perú. En su investigación, establece que este tipo de empresas requieren de fuentes de financiamiento u otros mecanismos que permitan solventar sus operaciones. El financiamiento a este tipo de empresas debería permitirles pactar préstamos a largo plazo que sean repagados con la tarifa, para poder efectuar el suministro eléctrico en óptimas condiciones.

Por último, Villar (2020) analizó la estructura de financiamiento de las empresas en Argentina, cómo influye el tamaño y el sector de la economía al que pertenecen. En el escrito establece que las empresas en general y fundamentalmente las de servicios, utilizan los fondos internos como su principal fuente de financiación, tanto para el capital de trabajo como para activos fijos.

#### *Problema de investigación*

Este trabajo pretende determinar el motivo por el cual la cooperativa ha experimentado pérdidas financieras, considerando que es una empresa monopólica en una ciudad con una población que alcanza los 190 mil habitantes. Para comprender esta situación, se plantean interrogantes como ¿Cuáles son las principales causas de dichas pérdidas financieras? y ¿En qué medida impactan los costos operativos, los gastos y las inversiones en infraestructura y mantenimiento?

Encontrar y comprender los motivos que generan esta situación para la empresa es importante dado que podría encontrar las causas, identificar los hechos ineficientes y problemas que generan esta situación financiera. Proponer mejoras para revertirlos hará que se usen de mejor manera los recursos y la cooperativa obtendrá un mejor desempeño. Ello, a su vez, le permitirá tener una continuidad viable a lo largo del tiempo y un efectivo cumplimiento de las obligaciones presentes y futuras.

*Objetivo general*

Mejorar la rentabilidad de la Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otros Servicios Ltda. en el lapso de 12 meses, con el fin de lograr una administración eficiente que permita reducir las tarifas y brindar un servicio de calidad a los usuarios.

*Objetivos específicos*

- Analizar los estados contables del ejercicio 2022 – 2023 y conocer las partidas que lo componen.
- Evaluar la estructura de gastos de la compañía para determinar aquellos que pueden reducirse o sean innecesarios sin afectar la calidad de los servicios brindados.
- Elaborar un plan de acción a 12 meses para reducir los gastos de administración, comercialización y distribución y lograr una rentabilidad positiva.

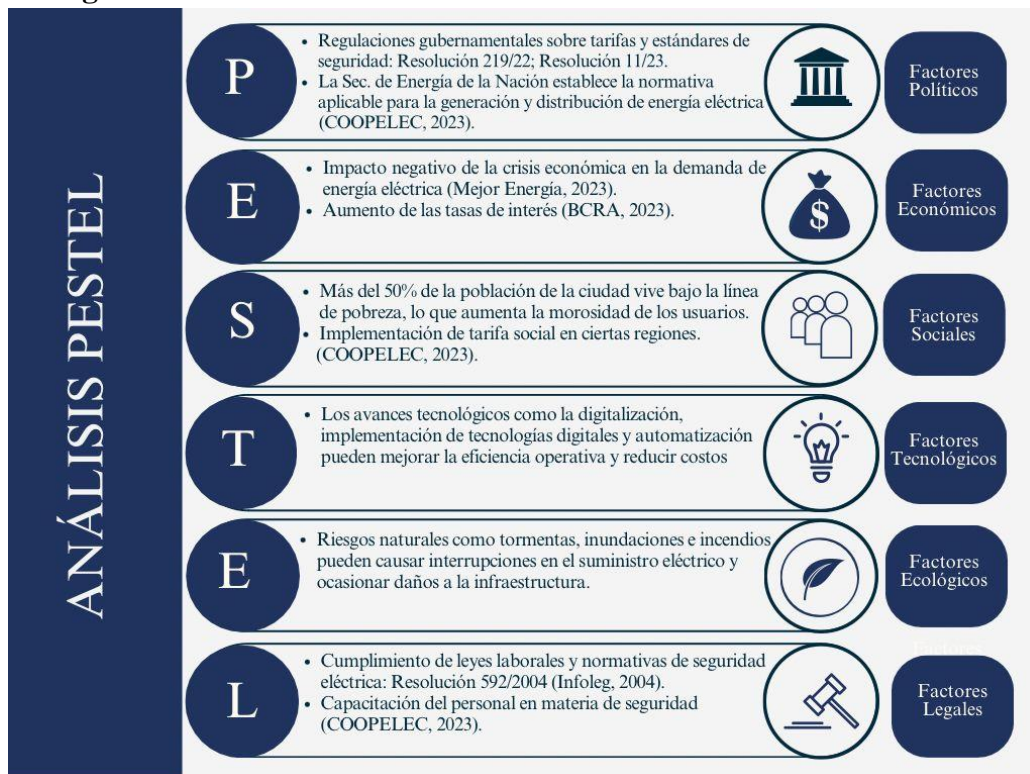
## Análisis de Situación

El resumen de la operatoria anual reflejada en el Estado de Resultados arroja un quebranto de \$604.585.891,60. Es la continuidad de la situación deficitaria de ejercicios anteriores. A valores homogéneos los ingresos por ventas del presente ejercicio, reflejan un incremento del 3,78% respecto al año anterior, mientras que los costos de los mismos reflejan un incremento del 12,5%. Produciendo una disminución de la ganancia bruta del 7,32%. Los gastos operativos de administración, comercialización y distribución, por su parte, arrojaron una disminución del 1.99% respecto al año anterior. Sin embargo, no es suficiente para revertir la situación. (COOPELEC, 2023)

### Análisis del contexto

Hay diversos factores que pueden afectar a la cooperativa, los cuales podemos visualizar a través de un análisis PESTEL, este es un instrumento útil para analizar el contexto en el que opera la organización, ya que brinda una mirada completa de su entorno.

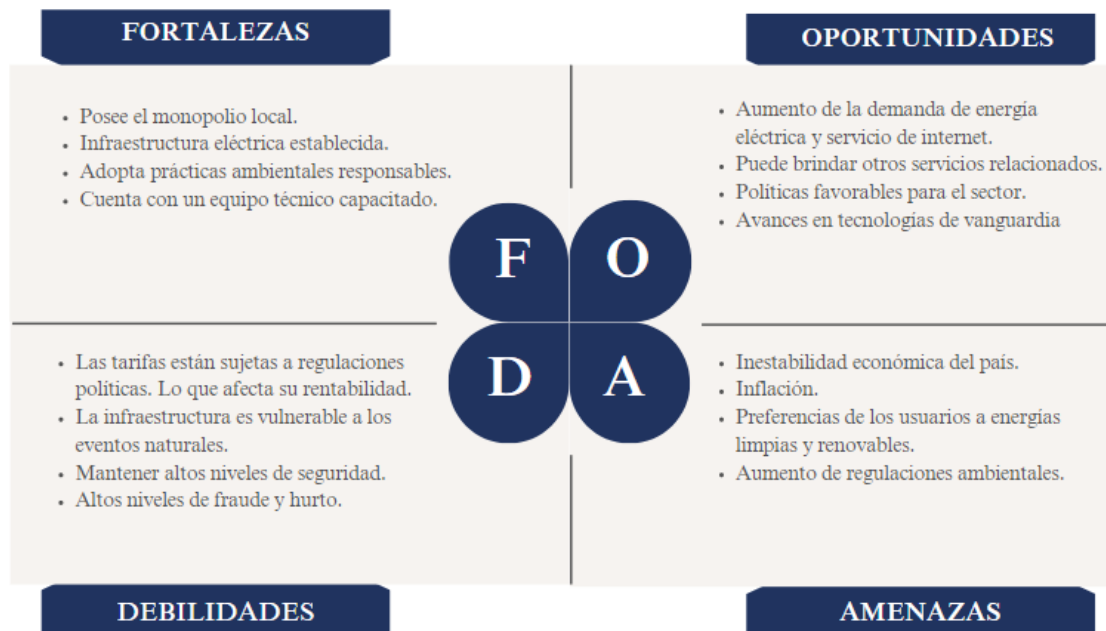
**Figura 1.** Análisis PESTEL



Fuente: de elaboración propia.

Otro instrumento de análisis, es la matriz FODA. La cual está orientada a un análisis interno. Nos va a presentar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas fundamentales a las cuales está expuesta la Cooperativa:

**Figura 2. Matriz FODA**



Fuente: de elaboración propia.

Para mejorar la situación financiera de la empresa, será importante tener presentes el análisis PESTEL y FODA dado que contribuyen a tener una mirada integral de la situación. Ellos podrán contribuir a una mejora operativa, mediante una reducción de gastos, diversificación y alcance de servicios y adaptación a los cambios del entorno.

#### *Análisis específico*

Mediante el análisis de los estados contables de la Cooperativa Eléctrica y Otros Servicios de Concordia Ltda. de los años 2022-2023, se realiza un análisis horizontal y vertical comparativo con el periodo 2021-2022, en Anexo I a IV, para conocer la evolución y composición de las partidas producidas en la estructura financiera. Estos análisis se encuentran en el apartado anexos.

Como resultado de ello, podemos ver un incremento menor al 4% en las ventas de bienes y servicios, respecto del año anterior. A pesar de la caída en el consumo de la

actividad industrial, hay otras actividades que han aumentado, logrando superar dicha disminución del sector industrial. El costo de los bienes y servicios vendidos, ha sufrido un incremento mayor, de un 12,5%, se debe en gran medida al incremento de la compra de energía. La cooperativa al decidir no trasladar este incremento de los costos en su totalidad, se produce una disminución del 7,32% en el resultado bruto.

Respecto a los gastos efectuados, los correspondientes a administración han sufrido una leve disminución de un 2,29%, ello se debe a la disminución en sueldos y cargas sociales, y a las tasas de fiscalización y control. Los gastos de comercialización, poseen el 30,4% de todos los gastos, los mismos han disminuido en una proporción mayor, a causa de una disminución en sueldos y cargas sociales, beneficios convencionales, útiles de trabajo, telefonía, entre otros. Por su parte, los gastos de distribución han aumentado en un 1,59% debido al incremento de beneficios convencionales e indemnización por fallecimiento, a su vez, tuvieron un incremento en el mantenimiento de las instalaciones y telefonía.

Los resultados financieros y por tenencia, incluido el RECPAM, representan un 5,8% del total, el mismo ha incrementado un 138,35% respecto al año anterior. El 99,34% corresponde a la distribución y venta de energía eléctrica, mientras que el porcentaje restante al servicio de internet.

Sin embargo, dichas variaciones no fueron suficientes para revertir el déficit con el que cuenta la empresa. Para el ejercicio 2022–2023, sufrió un aumento del 19,77% respecto del año anterior.

## **Marco Teórico**

En este marco teórico se encontrará un conjunto de conceptos y teorías relacionados al análisis financiero y económico, los cuales facilitarán la toma de decisiones. Dentro de lo mencionado encontraremos temas tales como la liquidez, endeudamiento, capital de trabajo, rentabilidad y tipos de financiamiento.

Muñoz Cabrera (2019), define al análisis de los estados financieros como un conjunto de métodos empleados para interpretar las variaciones de las partidas del patrimonio de la empresa. Para controlar y comprobar el logro de sus objetivos, finalidades, comprender su pasado y proyectar su futuro.

Tal dice Muñoz Cabrera (2019), el análisis financiero tiene como finalidad examinar la liquidez y solvencia de la entidad en estudio, para establecer el equilibrio financiero, enfocándose en las fuentes de financiación, la capacidad de pago y el costo de los gastos financieros. A su vez, el análisis económico estudia los resultados que devuelven las cuentas de ganancias y pérdidas con el fin de determinar la productividad, rentabilidad, crecimiento y expectativas futuras de la organización.

Valenzuela (2008) señala a la gestión de costos como una herramienta de suma importancia para las organizaciones, ya que implica manejar efectivamente el costo del proyecto. Para lo cual es importante planificar los recursos, estimar los costos, preparar un presupuesto del proyecto y controlar los desembolsos del mismo. Para el autor representa una estrategia financiera que debe considerarse al desarrollar cualquier proyecto.

Según indica Pérez (2020), para poder realizar el análisis de los estados contables se pueden utilizar los denominados ratios o índices, o también llamados razones o cocientes, los cuales establecen la relación dos valores deseados. No obstante, existen otras opciones que podrían emplearse.

Una de las herramientas más utilizadas es el índice de liquidez, el cual muestra la solvencia de la situación financiera de la empresa, es decir, indica la habilidad con la que puede cumplir con sus obligaciones (Herrera Freire, 2016). Biondi (1989), tal como se citó en Pérez (1998), describe que dicho índice no debería ser menor a la unidad, ya que podría generar complicaciones para cumplir con terceros.

El endeudamiento, por su parte, es el uso de recursos provenientes de terceros, son obligaciones contraídas por personas o empresas, donde existe compromiso de pago (Vázquez Villanueva, 2021). El ratio de endeudamiento, sirve para verificar si sus pasivos soportan el nivel de endeudamiento dentro de la empresa (Suarez Labanda, 2020).

El índice de capital de trabajo se enfoca en analizar la liquidez de la organización. Trata de determinar la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente, para establecer la posibilidad de hacer frente al compromiso de corto plazo (Pahlen Acuña, Campo, Chaves, Fronti de Garcia, Helouani y Viegas, 2011).

Mediante el índice de rentabilidad se analiza la relación que existe entre el resultado neto, del impuesto a las ganancias y otros cargos; y el patrimonio neto. Este índice permite conocer la rentabilidad que se obtuvo, tomando como referencia el monto de la inversión de los propietarios (Pahlen Acuña, Campo, Chaves, Fronti de Garcia, Helouani y Viegas, 2011).

Es importante considerar las fuentes de capital a largo plazo, dado que suministran el financiamiento para las actividades del ente. Ellas pueden estar basadas en deuda a largo plazo, acciones preferentes, acciones comunes y ganancias retenidas (Gitman y Zutter, 2012).

## Diagnóstico y discusión

### *Declaración de la problemática*

La Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otros Servicios Ltda. enfrenta una situación económica y financiera compleja en los últimos ejercicios. En las tablas a continuación dispuestas se detallan los ratios más importantes para el análisis del ejercicio 2022 – 2023, los cuales permitirán evaluar el estado actual de la cooperativa:

**Tabla 1. Análisis de ratios**

Ratio		2022/2023	2021/2022
<b>Capital de Trabajo</b>	Activo Corriente - Pasivo Corriente	<b>-\$ 689.257.786,53</b>	<b>-\$ 159.262.659,76</b>
<b>Liquidez Corriente</b>	Activo Corriente / Pasivo Corriente	0,823	0,954
<b>Endeudamiento</b>	Pasivo / Patrimonio Neto	1,142	1,100
<b>Plazo de cobranza de las ventas</b>	(Período * Promedio CxVenta)/(Ventas totales+IVA)	92 días	
<b>Rentabilidad</b>	Ganancia / Capital	-0,125	
<b>Rotación Capital Corriente</b>	Ventas/Capital Corriente Promedio	-9,658	
<b>Rotación del Activo</b>	Ventas / Activo promedio	0,948	
<b>Rentabilidad del Patrimonio Neto</b>	Resultado del Ejercicio / Patrimonio Neto Promedio	-0,164	

Fuente: elaboración propia.

### *Justificación de la problemática*

A partir de lo que se observa en la tabla 1, el ratio de rentabilidad arroja un resultado negativo, esto nos indica que la cooperativa está teniendo pérdidas.

La cifra del capital de trabajo, indica que posee más pasivo corriente que activo corriente. De la misma manera, el ratio de liquidez corriente, al ser de 0,82, manifiesta que el pasivo corriente es mayor que el activo corriente. Es decir, que posee una falta de liquidez e imposibilidad de cumplir con sus obligaciones correctamente. Por este motivo recurren a la financiación de terceros. El índice de endeudamiento nos indica que el 53% corresponde a pasivos y el 47% restante al patrimonio neto.

Por otro lado, las ventas de contado y a crédito se cobran en promedio a los 92 días. Si la empresa debe cumplir con sus obligaciones en un plazo menor, deberá recurrir a financiamiento de terceros, lo que generará mayores costos para la cooperativa.

#### *Conclusión diagnóstica*

Analizando los estados contables observamos que la empresa posee rendimientos negativos, lo que se debe tanto al incremento y no traslado de los costos como a los altos gastos de administración, comercialización y distribución.

Como los costos de la energía eléctrica no se pueden reducir, debido a que los mismos son establecidos por la Secretaría de Energía de la Nación, la propuesta del presente trabajo consiste analizar minuciosamente los gastos de administración, comercialización y distribución y eliminar o reducir aquellos que sean innecesarios. Así como también restringir la adquisición de deuda para concentrarse en cumplir con las obligaciones existentes.

Esta propuesta logrará que la cooperativa reduzca los gastos y mejorará los márgenes de ganancia. La restricción de nuevos pasivos, generará menor gasto de financiación y se contará con disponibilidad para cumplir con sus obligaciones. Al reducir los gastos y controlar los pasivos disminuirán los riesgos financieros. De esta manera, mejorará significativamente la rentabilidad, liquidez, nivel de endeudamiento y reputación de la cooperativa, permitiendo revertir los rendimientos negativos en el futuro.

## **Plan de implementación**

### *Propuesta de implementación*

La presente propuesta tiene como objetivo principal reducir el déficit fiscal de la empresa y alcanzar un superávit fiscal. Para lograr este objetivo, se implementarán estrategias enfocadas en reducir los gastos de administración, comercialización y distribución en los que incurre la organización. Estas medidas buscan optimizar la gestión administrativa y mejorar la rentabilidad para que le permita brindar un servicio de calidad y disminuir las tarifas para los usuarios.

### *Objetivos de la propuesta*

Respecto a los gastos de administración, se buscará revisar y optimizar aquellos gastos relacionados con la gestión administrativa, tales como sueldos y cargas sociales, beneficios convencionales, gastos en vehículos, en movilidad y viajes, entre otros.

Sobre los gastos de comercialización, se enfocará en reducir los gastos relacionados a las actividades de venta y marketing, tales como gastos de publicidad, promociones, comisiones, beneficios convencionales al personal de ventas y marketing.

Y por último, respecto a los gastos de distribución se buscará mejorar la cadena de suministro, evaluando el transporte, mantenimiento, almacenamiento y logística.

### *Alcance*

Este plan tendrá una duración de 12 meses, dentro de los cuales se desarrollarán las diferentes etapas, las cuales tendrán sus tiempos, objetivos y metas específicos. Se implementará en la Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otros Servicios Ltda., ubicada en la intersección de las calles Urquiza y 1° de Mayo de la ciudad de Concordia, provincia de Entre Ríos.

### *Recursos involucrados*

Para llevar adelante este plan de implementación será necesario contar con un contador público, que es quien diseña el presente reporte. El Consejo Profesional de

Ciencias Económicas de Entre Ríos no determina expresamente los honorarios correspondientes a asesoramiento financiero. Sin embargo, la categoría que más se adecúa a este proyecto, es la de ‘plan de negocios para organizaciones sin fines de lucro’ que establece que los honorarios correspondientes para el profesional serán de \$802.575.

El profesional trabajará en coordinación con el director de la cooperativa. Y ambos, con los jefes de cada área. Para cumplir con esta tarea, necesitarán contar con un espacio físico en la institución que disponga de escritorios equipados con computadoras con su software de gestión y materiales de oficina. Además necesitarán emplear los estados contables del ejercicio 2022-2023, con sus papeles de trabajo y documentación respaldatoria de las compras y servicios contratados. A su vez, les será de utilidad contar con el organigrama de la cooperativa.

*Acciones específicas, tiempos proyectados y responsables*

1. En el primer paso se buscare analizar y elaborar un diagnóstico inicial. Para ello se estudiarán los estados contables correspondientes al ejercicio 2022-2023. El equipo financiero identificará aquellos gastos innecesarios y sobre estimados en administración, comercialización y distribución. Se determinará que gasto tiene mayor potencial de ahorro. Su desarrollo y realización se estima del 01/07/2024 al 31/07/2024.

2. Posteriormente se elaborarán las estrategias y acciones. Se identificarán los gastos innecesarios luego de la realización de auditorías internas, alcanzando la reducción del 16,9% en gastos de administración, del 10% de gastos de comercialización y del 13,7% de gastos de distribución. Una forma de alcanzar dichos porcentajes es mediante la siguiente estrategia:

**Tabla 2.** *Estrategia de reducción de gastos de administración*

<b>Concepto</b>	<b>Valor actual Ej. económico 2022/2023</b>	<b>% de Reducción</b>	<b>Nuevo valor pronosticado</b>
Sueldos y Cargas Sociales	\$427.915.822,89	10%	\$385.124.240,60
Beneficios Convencionales	\$ 80.351.224,49	80%	\$ 16.070.244,90
Otros (sueldos y cargas sociales)	\$ 588.576,15	20%	\$ 470.860,92

Vehículos	\$ 807.635,23	10%	\$ 726.871,71
Útiles de Trabajo, Impresos y Papelería	\$ 3.919.818,75	30%	\$ 2.743.873,13
Mantenimiento Edif. e Instalaciones	\$ 5.627.552,64	30%	\$ 3.939.286,85
Movilidad	\$ 1.611.320,43	90%	\$ 161.132,04
Higiene y Seguridad	\$ 527.266,60	10%	\$ 474.539,94
Vigilancia y Limpieza	\$ 12.348.883,99	30%	\$ 8.644.218,79
Mantenimiento equipamiento	\$ 1.759.239,27	15%	\$ 1.495.353,38
Honorarios Consejo Administración	\$ 79.558.590,33	15%	\$ 67.624.801,78
Representación y Aportes Prev. Consejo	\$ 36.109.886,94	10%	\$ 32.498.898,25
Telefonía	\$ 2.316.697,11	10%	\$ 2.085.027,40
Correspondencia	\$ 27.920.504,57	10%	\$ 25.128.454,11
Bancarios	\$ 22.591.673,04	10%	\$ 20.332.505,74
Viajes	\$ 742.440,31	85%	\$ 111.366,05
Donaciones y Contribuciones	\$ 2.509.561,26	100%	\$ -
90° aniversario	\$ 2.522.328,87	100%	\$ -
Otros	\$ 8.190.468,53	30%	\$ 5.733.327,97
<b>TOTAL</b>	<b>\$852.517.316,10</b>		<b>\$707.962.828,25</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 3. Estrategia de reducción de gastos de comercialización**

<b>Concepto</b>	<b>Valor actual Ej. económico 2022/2023</b>	<b>% de Reducción</b>	<b>Nuevo valor pronosticado</b>
Sueldos y Cargas Sociales	\$ 820.764.321,06	10%	\$738.687.888,95
Beneficios Convencionales	\$ 65.974.576,31	80%	\$ 13.194.915,26
Becas Pasantías y Otorgadas	\$ 434.571,18	100%	\$ -
Otros (sueldos y cargas sociales)	\$ 376.224,70	20%	\$ 300.979,76
Vehículos	\$ 24.543.473,78	5%	\$ 23.316.300,09
Útiles de Trabajo, Impresos y Papelería	\$ 4.309.676,71	30%	\$ 3.016.773,70
Mantenimiento Edif. e Instalaciones	\$ 5.511.737,97	30%	\$ 3.858.216,58
Telefonía	\$ 1.741.402,35	10%	\$ 1.567.262,12
Distribución Facturas	\$ 61.811.537,66	15%	\$ 52.539.807,01
Viajes	\$ 128.719,83	85%	\$ 19.307,97
Publicidad	\$ 8.605.184,90	100%	\$ -
Comisiones por cobranzas	\$ 70.588.271,35	10%	\$ 63.529.444,22
Servicio Atención Zonas por Terceros	\$ 185.722.609,75	25%	\$139.291.957,31
Control Calidad Producto Técnico	\$ 1.707.584,75	10%	\$ 1.536.826,28
Costo Reacondicionamiento Líneas a Terceros	\$ 21.649.787,02	50%	\$ 10.824.893,51
Vigilancia y Limpieza	\$ 13.301.832,23	30%	\$ 9.311.282,56
Otros	\$ 3.933.431,24	30%	\$ 2.753.401,87
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.257.497.512,52</b>		<b>\$2.030.141.826,92</b>

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 4. Estrategia de reducción de gastos de distribución**

<b>Concepto</b>	<b>Valor actual Ej. económico 2022/2023</b>	<b>% de Reducción</b>	<b>Nuevo valor pronosticado</b>
-----------------	---	---------------------------	-------------------------------------

Sueldos y Cargas Sociales	\$ 795.629.195,97	10%	\$ 716.066.276,37
Beneficios Convencionales	\$ 63.719.612,06	80%	\$ 12.743.922,41
Otros (sueldos y cargas sociales)	\$ 886.753,32	20%	\$ 709.402,66
Vehículos	\$ 41.613.748,65	10%	\$ 37.452.373,79
Vigilancia y Limpieza	\$ 33.646.191,64	30%	\$ 23.552.334,15
Mantenimiento Edif. e Instalaciones	\$ 6.864.866,61	30%	\$ 4.805.406,63
Mantenimiento Subestaciones y Redes	\$ 453.713.986,63	25%	\$ 340.285.489,97
Telefonía	\$ 2.226.226,57	10%	\$ 2.003.603,91
Viajes	\$ 793.479,18	85%	\$ 119.021,88
Higiene y Seguridad	\$ 10.703.694,58	10%	\$ 9.633.325,12
Otros	\$ 384.856,76	30%	\$ 269.399,73
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.909.819.343,73</b>		<b>\$1.647.277.288,38</b>

Fuente: elaboración propia.

La ejecución de estas estrategias permitirá a la cooperativa convertir su déficit en superávit, generando una ganancia de \$29.866.337,21 tal como se muestra en la tabla a continuación. Esta implementación mejorará la rentabilidad de la compañía y permitirá brindar un servicio de mejor calidad a sus usuarios logrando reducir sus tarifas en el ejercicio económico siguiente.

**Tabla 5. Estado de Resultados Proyectado**

<b>Estado de Resultados Proyectado</b>	<b>2022/2023</b>
Ventas netas de Bienes y Servicios	7.426.205.176,48
Costo de los bienes vendidos y servicios	-4.508.478.739,97
<b>Resultado Bruto de Explotación</b>	<b>2.917.726.436,51</b>
Gastos de administración	-707.962.828,25
Gastos de comercialización	-2.030.141.826,92
Gastos de distribución	-1.647.277.288,38
Resultados financieros y por tenencia incluido RECPAM	705.473.807,93
Ingresos operativos	431.383.103,53
<b>Resultado operativo</b>	<b>-330.798.595,57</b>
Otros ingresos	397.906.987,56
Otros egresos	-28.220.111,79
<b>Resultado de las operaciones que continúan</b>	<b>38.888.280,20</b>
Otros resultados - Ajuste Resultados Ejercicios Anteriores	-9.021.942,99
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>29.866.337,21</b>

Fuente: elaboración propia.

Estas estrategias elaboradas por el equipo financiero serán informadas a cada director de departamento, quienes serán los encargados de implementarlas. Tendrá una duración de 5 meses.

Además de dichas reducciones, se podrá automatizar tareas administrativas donde sea posible. Se puede renegociar contratos con los proveedores a fin de obtener mejores precios y condiciones de pago.

3. El área de recursos humanos procederá a comunicar al personal e informar sobre prácticas de eficiencia y ahorro de costos. Para que esta implementación tenga un impacto positivo en el personal, se hará de forma gradual en el lapso de un mes.

4. Se realizarán informes mensuales para evaluar el impacto de las medidas implementadas. Reuniones trimestrales del progreso y, en base a ello, se efectuarán los ajustes que sean necesarios. Una vez transcurrido el ejercicio, se elaborara un informe para evaluar el logro de los objetivos propuestos.

Dichas evaluaciones e informes estarán a cargo del equipo financiero, las cuales se realizaran a partir del 01/10/2024 hasta finalizar el ejercicio económico 2024-2025.

El plan descrito presenta el siguiente diagrama de Gantt:

**Tabla 5.** *Diagrama de Gantt del plan de implementación*

Actividad / Tiempo	Julio 2024				Agosto 2024				Sept 2024				Oct 2024				Nov 2024				Dic 2024				Enero 2025				Feb 2025				Marzo 2025				Abril 2025				Mayo 2025				Junio 2025			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Análisis de estados contables																																																
Elaboración de diagnóstico inicial																																																
Auditoría interna. Identificación de gastos																																																
Elaboración de estrategia de reducción																																																
Comunicación al personal																																																
Evaluaciones e informes																																																
Ajustes y mejoras																																																

Fuente: elaboración propia.

#### *Seguimiento y control*

Para medir el impacto del plan de implementación y cumplir con el objetivo del presente trabajo, se deben establecer los indicadores con los que se realizará una evaluación del progreso del impacto de las acciones implementadas. Se puede realizar a

través del porcentaje de reducción de gastos de administración, comercialización y distribución; a través del índice de rentabilidad; capital de trabajo y liquidez corriente.

A su vez es importante definir metas claras, específicas y alcanzables que guíen a la consecución del objetivo para obtener un buen desempeño de los indicadores.

Llevar a cabo un sistema de control es necesario para identificar desviaciones, evaluar sus causas y desarrollar un plan de acción correctivo. Se deben realizar informes mensuales que detallen el progreso de los ratios y reuniones trimestrales para revisar el progreso e identificar inconvenientes que se presenten.

Al implementar en la cooperativa un plan de acción se pueden presentar una serie de riesgos que pueden afectar el éxito del proyecto. Dentro de los mismos podemos destacar:

- Cambios imprevistos o aumentos en los costos operativos pueden afectar negativamente el plan de acción. Para mitigar este tipo de riesgo, se puede efectuar un fondo de reserva.
- Tanto los empleados como la dirección de la cooperativa pueden resistirse a los cambios propuestos, lo que puede afectar o impedir la implementación del plan. Para ello, es importante comunicar de forma clara y precisa los beneficios del proyecto.
- La dependencia de financiamiento externo puede aumentar los costos financieros. Para evitar este riesgo, se debe priorizar el pago de deudas existentes y una gestión eficiente de flujo de caja.
- Los cambios que sufre el mercado pueden afectar los costos operativos mediante el aumento de los precios de la energía. Este riesgo se puede disminuir si se cuenta con un monitoreo del mercado de forma continua y un ajuste de precios cuando se lo requiera de manera anticipada.

- La sanción de nuevas leyes o regulaciones pueden impactar en los costos o requerir cambios significativos. Para evitar los riesgos asociados es importante mantenerse informado sobre los cambios regulatorios del sector.

## Conclusiones y recomendaciones

### *Conclusión*

A través del desarrollo del presente reporte, se pudo observar que La Cooperativa Eléctrica de Concordia y Otros Servicios Ltda. se encuentra en una situación financiera desfavorable. Sus estados contables correspondientes al ejercicio 2022-2023 presentan pérdidas significativas.

A través del análisis de los ratios se observa que experimenta rendimientos negativos, que se pueden atribuir tanto al incremento y no traslado de los costos como a los altos gastos de administración, comercialización y distribución. A su vez, su capital de trabajo es de -\$689.257.786,53 y el índice de liquidez corriente se encuentra en 0,823, representando una incapacidad para cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin recurrir a financiamiento de terceros.

A su vez mediante el análisis horizontal y vertical del activo y pasivo, se aprecia la dependencia que posee la cooperativa con el financiamiento externo para hacer frente a sus obligaciones.

Se determina que la cooperativa debe optimizar la gestión y asignación de gastos para mejorar los indicadores financieros y lograr un rendimiento y liquidez positivos. Para alcanzar los objetivos establecidos se planificaron diversas acciones para mejorar estos indicadores. Su implementación facilitará una administración más eficiente, promoviendo un continuo crecimiento y la prestación de un servicio de calidad.

### *Recomendación*

Para que la empresa mejore su estructura financiera, se recomienda:

- Analizar detenidamente los gastos de administración, comercialización y distribución, y eliminar o reducir aquellos que no sean necesarios.
- Cumplir con las obligaciones existentes y evitar adquirir nuevas para disminuir los costos de financiamiento y mejorar su liquidez.

- Realizar controles mensuales de los ratios, chequear su evolución e implementar las modificaciones que sean necesarias.

## Referencias

- BCRA (2023). Informe sobre Bancos. Junio de 2023. Resumen ejecutivo. [https://www.bcra.gob.ar/PublicacionesEstadisticas/Informe-sobre-bancos-junio-23.asp#:~:text=V.,-Sistema%20de%20pagos&text=En%20junio%20de%202023%20las,%25%20en%20montos%20reales\)15](https://www.bcra.gob.ar/PublicacionesEstadisticas/Informe-sobre-bancos-junio-23.asp#:~:text=V.,-Sistema%20de%20pagos&text=En%20junio%20de%202023%20las,%25%20en%20montos%20reales)15).
- Bernstein, Leopold A. (1993). *Análisis de Estados Financieros – Teoría, Aplicación e Interpretación*.
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Entre Ríos (2024). Honorarios sugeridos – Mayo 2024. Obtenido de: <https://www.cpceer.org.ar/sites/default/files/documentos/honorarios/cpceer-honorarios-sugeridos-mayo-2024.pdf>
- COOPELEC (2023). *Memoria y Balance General, Ejercicio 2022 / 2023*. Obtenido de <https://www.coopelec.com.ar/wp-content/uploads/2023/11/MEMORIA-Y-BALANCE-2022-2023.pdf>
- COOPELEC (2024). *Coopelec*. Obtenido de <https://www.coopelec.com.ar/resena-historica-de-la-cooperativa/>
- Cornejo Pareja, V. (2018). *El régimen de financiamiento de la empresa estatal de Distribución Eléctrica: Análisis de su inclusión en el Sistema Nacional de Endeudamiento, a propósito del Artículo 60° de la Constitución Política del Perú*. Obtenido de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12749/CORNEJO\\_PAREJA\\_VICKY\\_DANIELA1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12749/CORNEJO_PAREJA_VICKY_DANIELA1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gitman Lawrence J. y Zutter Chad J. (2012). *Principios de administración financiera*. Obtenido de: [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/pcipios-adm-finan-12edi-gitman.pdf)
- Herrera Freire Alexander G. y Bentancourt Gonzaga Victor A. (2016). *Razones financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones*. Obtenido de:

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13249/11757>

Infoleg (2004). Riesgos del trabajo. Obtenido de: <https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/95000-99999/96327/norma.htm>

Martínez Sevillano Jair W. y Quiroz Chimoy Guillermo F. (2017). *Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Factoría HYR Servicios Generales E.I.R.L., distrito de Trujillo, años 2015-2016*. Obtenido de: [https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/3008/RE\\_CONT\\_JAIR.MARTINEZ\\_GUILLERMO.QUIROZ\\_ANALISIS.FINANCIERO.Y.SU.INCIDENCI\\_DATOS.PDF?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/3008/RE_CONT_JAIR.MARTINEZ_GUILLERMO.QUIROZ_ANALISIS.FINANCIERO.Y.SU.INCIDENCI_DATOS.PDF?sequence=1&isAllowed=y)

Muñoz Cabrera J. (2019). *Análisis contable*. Obtenido de: [https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=P3fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Mu%C3%B1oz+Cabrera,+J.+\(2019\).+An%C3%A1lisis+Contable.+Espa%C3%B1a:+Elearning+S.L.&ots=H88gzxobXB&sig=K-QTa8ibMJkhYcA3A-NiDyjGOg0#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=P3fIDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Mu%C3%B1oz+Cabrera,+J.+(2019).+An%C3%A1lisis+Contable.+Espa%C3%B1a:+Elearning+S.L.&ots=H88gzxobXB&sig=K-QTa8ibMJkhYcA3A-NiDyjGOg0#v=onepage&q&f=true)

Pahlen Acuña R., Campo Ana M., Chaves Osvaldo A., Fronti de Garcia L., Helouani R. y Viegas Juan C. (2011). *Contabilidad pasado, presente y futuro*.

Pérez Jorge O. (1998). *Análisis de estados contables: un enfoque de gestión*.

Pérez Jorge O. (2020). *Análisis de estados financieros: fundamentos, análisis prospectivo e interpretación bajo distintas perspectivas*. Obtenido de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=x-72DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT11&dq=analisis+de+ratios+economicos+y+financieros&ots=sgqoQcVoHc&sig=t38JAGPbG5djWvXloCpJAjGLU#v=onepage&q=analisis%20de%20ratios%20economicos%20y%20financieros&f=false>

Puerta Guardo F., Vergara Arrieta J. y Huertas Cardozo N. (2018). *Análisis financiero: enfoques en su evolución*. Obtenido de: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2125/1616>

Suárez Labanda, Elvis F. (2020). *Ratios de endeudamiento aplicados en el sector comercial*. Obtenido de:

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6421/1/UPSE-TCA-2021-0142.pdf>

Vázquez Villanueva, Carlos A. (2021). *Análisis comparativo de liquidez y endeudamiento, en las empresas azucareras del Perú*. Obtenido de: <http://espirituemprededores.com/index.php/revista/article/view/256/319>

Valenzuela, Elsi (2008). *Gerencia de Proyectos. Gestión de costos*. Obtenido de: <https://gerenciadeproyectos88.blogspot.com/2008/08/gestion-de-costos.html>

Villar, L. (2020). *Estructura de financiamiento de las empresas en la Argentina: influencia del tamaño de la firma y del sector al que pertenecen*. Obtenido de [https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/5556/Estructura %20de%20financiamiento%20de%20las%20empresas%20en%20la%20argentina.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/handle/123456789/5556/Estructura%20de%20financiamiento%20de%20las%20empresas%20en%20la%20argentina.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

## ANEXO I

Figura 1

## Análisis Horizontal del Estado de Resultados

	2022/2023		2021/2022	
	2022/2023	2021/2022	2022/2023	2021/2022
Ventas netas de Bienes y Servicios	7.426.205.176,48	7.155.850.963,47	3,78%	100,00%
Costo de los bienes vendidos y servicios	-4.508.478.739,97	-4.007.596.545,20	12,50%	100,00%
Resultado Bruto de Explotación	2.917.726.436,51	3.148.254.418,27	-7,32%	100,00%
Gastos de administración	-852.517.316,10	-872.462.890,66	-2,29%	100,00%
Gastos de comercialización	-2.257.497.512,52	-2.369.300.669,89	-4,72%	100,00%
Gastos de distribución	-1.909.819.343,73	-1.879.847.991,36	1,59%	100,00%
Resultados financieros y por tenencia incluido RECPAM	705.473.807,93	295.986.535,52	138,35%	100,00%
Ingresos operativos	431.383.103,53	467.910.183,05	-7,81%	100,00%
Resultado operativo	-965.250.824,38	-1.209.460.415,07	-20,19%	100,00%
Otros ingresos	397.906.987,56	348.383.990,13	14,22%	100,00%
Otros egresos	-28.220.111,79	-40.728.364,75	-30,71%	100,00%
<b>Resultado de las operaciones que continúan</b>	<b>-595.563.948,61</b>	<b>-901.804.789,69</b>	<b>-33,96%</b>	<b>100,00%</b>
Otros resultados - Ajuste Resultados Ejercicios Anteriores	-9.021.942,99	397.008.620,36	-102,27%	100,00%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO (QUEBRANTO)</b>	<b>-604.585.891,60</b>	<b>-504.796.169,33</b>	<b>19,77%</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: elaboración propia.

## ANEXO II

Figura 2

## Análisis Vertical del Estado de Resultados

	2022/2023		2021/2022	
	2022/2023	2021/2022	2022/2023	2021/2022
Ventas netas de Bienes y Servicios	7.426.205.176,48	7.155.850.963,47	100,00%	100,00%
Costo de los bienes vendidos y servicios	-4.508.478.739,97	-4.007.596.545,20	60,71%	56,00%
Resultado Bruto de Explotación	2.917.726.436,51	3.148.254.418,27	39,29%	44,00%
Gastos de administración	-852.517.316,10	-872.462.890,66	11,48%	12,19%
Gastos de comercialización	-2.257.497.512,52	-2.369.300.669,89	30,40%	33,11%
Gastos de distribución	-1.909.819.343,73	-1.879.847.991,36	25,72%	26,27%
Resultados financieros y por tenencia incluido RECPAM	705.473.807,93	295.986.535,52	9,50%	4,14%
Ingresos operativos	431.383.103,53	467.910.183,05	5,81%	6,54%
Resultado operativo	-965.250.824,38	-1.209.460.415,07	-13,00%	-16,90%
Otros ingresos	397.906.987,56	348.383.990,13	5,36%	4,87%
Otros egresos	-28.220.111,79	-40.728.364,75	0,38%	0,57%
<b>Resultado de las operaciones que continúan</b>	<b>-595.563.948,61</b>	<b>-901.804.789,69</b>	<b>-8,02%</b>	<b>-12,60%</b>
Otros resultados - Ajuste Resultados Ejercicios Anteriores	-9.021.942,99	397.008.620,36	0,12%	5,55%
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO (QUEBRANTO)</b>	<b>-604.585.891,60</b>	<b>-504.796.169,33</b>	<b>-8,14%</b>	<b>7,05%</b>

Fuente: elaboración propia.

## ANEXO III

Figura 3

## Análisis Horizontal de Estado de Situación Patrimonial

	2022/2023	2021/2022	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Caja y bancos	49.844.905,64	151.535.542,75	-67,11%
Inversiones	507.893.253,00	217.140.057,86	133,90%
Créditos	2.133.917.139,88	2.393.560.806,78	-10,85%
Otros créditos	513.489.912,23	535.994.673,20	-4,20%
<b>TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>3.205.145.210,75</b>	<b>3.298.231.080,59</b>	<b>-2,82%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Otros créditos	101.272.857,08	293.008.291,22	-65,44%
Inversiones	82.824,88	178.553,88	-53,61%
Bienes de uso	4.374.498.064,66	4.233.708.852,61	3,33%
Bienes inmateriales	10.376.428,59	12.337.086,58	-15,89%
Cargos diferidos	50.321.760,71	87.484.318,19	-42,48%
<b>TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4.536.551.935,92</b>	<b>4.626.717.102,48</b>	<b>-1,95%</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>7.741.697.146,67</b>	<b>7.924.948.183,07</b>	<b>-2,31%</b>

	2022/2023	2021/2022	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Deudas:			
Comerciales	1.209.420.193,08	442.079.051,54	173,58%
Previsionales	193.978.286,09	123.985.394,49	56,45%
Impositivas	855.752.713,47	1.038.639.924,96	-17,61%
Otras deudas	55.557.181,74	113.790.742,73	-51,18%
Otros compromisos devengados	1.579.694.622,90	1.738.998.626,63	-9,16%
	<b>3.894.402.997,28</b>	<b>3.457.493.740,35</b>	<b>12,64%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Deudas comerciales	65.636.112,73	167.587.097,24	-74,18%
Deuda previsionales	32.156.578,06	124.540.991,68	-67,76%
Otras deudas	34.731.307,43	107.733.542,19	-65,44%
Otros compromisos devengados	101.272.857,08	293.008.291,22	
<b>TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>233.796.855,30</b>	<b>692.869.922,33</b>	<b>-66,26%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>4.128.199.852,58</b>	<b>4.150.363.662,68</b>	<b>-0,53%</b>
<b>PATRIMONIO NETO (según estado respectivo)</b>	<b>3.613.497.294,09</b>	<b>3.774.584.520,39</b>	<b>-4,27%</b>
<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>7.741.697.146,67</b>	<b>7.924.948.183,07</b>	<b>-2,31%</b>

## ANEXO IV

Figura 4

## Análisis Vertical de Estado de Situación Patrimonial

	2022/2023	2021/2022		2022/2023	2021/2022
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Caja y bancos	0,64%	1,91%	Deudas:		
Inversiones	6,56%	2,74%	Comerciales	15,62%	5,58%
Créditos	27,56%	30,20%	Previsionales	2,51%	1,56%
Otros créditos	6,63%	6,76%	Impositivas	11,05%	13,11%
			Otras deudas	0,72%	1,44%
			Otros compromisos devengados	20,41%	21,94%
<b>TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>41,40%</b>	<b>41,62%</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>50,30%</b>	<b>43,63%</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Otros créditos	1,31%	3,70%	Deudas comerciales	0,85%	2,11%
Inversiones	0,00%	0,00%	Deuda previsionales	0,42%	1,57%
Bienes de uso	56,51%	53,42%	Otras deudas	0,45%	1,36%
Bienes inmateriales	0,13%	0,16%	Otros compromisos devengados	1,31%	3,70%
Cargos diferidos	0,65%	1,10%			
			<b>TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3,02%</b>	<b>8,74%</b>
			<b>TOTAL DEL PASIVO</b>	<b>53,32%</b>	<b>52,37%</b>
<b>TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>58,60%</b>	<b>58,38%</b>	<b>PATRIMONIO NETO (según estado respectivo)</b>	46,68%	47,63%
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## ANEXO V

Figura 5

## Estado de Resultados

	2022/2023	2021/2022
Ventas netas de Bienes y Servicios	7.426.205.176,48	7.155.850.963,47
Costo de los bienes vendidos y servicios	-4.508.478.739,97	-4.007.596.545,20
Resultado Bruto de Explotación	2.917.726.436,51	3.148.254.418,27
Gastos de administración	-852.517.316,10	-872.462.890,66
Gastos de comercialización	-2.257.497.512,52	-2.369.300.669,89
Gastos de distribución	-1.909.819.343,73	-1.879.847.991,36
Resultados financieros y por tenencia incluido RECPAM	705.473.807,93	295.986.535,52
Ingresos operativos	431.383.103,53	467.910.183,05
Resultado operativo	-965.250.824,38	-1.209.460.415,07
Otros ingresos	397.906.987,56	348.383.990,13
Otros egresos	-28.220.111,79	-40.728.364,75
<b>Resultado de las operaciones que continúan</b>	<b>-595.563.948,61</b>	<b>-901.804.789,69</b>
Otros resultados - Ajuste Resultados Ejercicios Anteriores	-9.021.942,99	397.008.620,36
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO (QUEBRANTO)</b>	<b>-604.585.891,60</b>	<b>-504.796.169,33</b>