

Universidad Siglo 21



**SEMINARIO FINAL DE CONTADOR PÚBLICO
CATEDRA - F - SEM242 - EDH - PR - TUTORIAS CUATRIMESTRALES 2/23**

Profesor Titular Disciplinar: VERONICA OLOCCO

Titular Experto: LUCAS GOMEZ TONSICH

**REPORTE DE CASO AUTOMOVIL CLUB ARGENTINO
ESTRATEGIA FINANCIERA**

Alumno: Marcelo Adrian Abalo

DNI: 23.965.709

Legajo: VCPB035466

Resumen

En el presente Reporte de Caso se analiza la rentabilidad negativa del Automóvil Club Argentino, en búsqueda de sus causas para poder contrarrestarla desde el punto de vista de la planificación financiera. El Automóvil Club Argentino es una Asociación Civil sin fines de lucro, que brinda diferentes servicios a sus asociados, entre los más importantes se encuentran el Auxilio Mecánico y la Venta de Hidrocarburos. Luego de una descripción de la empresa, se realiza el análisis PESTEL y FODA, a fin de contextualizar su situación actual. Para el análisis de la rentabilidad se utilizarán los ratios matemáticos principales, a fin de determinar la rotación de activos, margen de utilidad bruta y apalancamiento financiero, a fin de determinar el ROE y realizar el análisis de Du-Pont. Este análisis facilitó el entendimiento de que el problema fundamentalmente radica en su Margen de Utilidad Bruta y bajo apalancamiento. Identificado el problema se propone una solución posible en base al planeamiento financiero, con foco en la rentabilidad, a fin de reducir costos en la generación de servicios centrales, el reaprovechamiento de recursos ociosos y aplicación a nuevos proyectos de inversión. A tales efectos se determina un plan de acción con metas definidas, para finalmente arribar a las conclusiones y recomendaciones finales.

Palabras Claves: *Planificación Financiera, Rentabilidad, Margen de Utilidad, Apalancamiento.*

Abstract

This Case Report analyzes the negative profitability of Automovil Club Argentino, in search of its causes in order to counteract it from the point of view of financial planning. Automovil Club Argentino is a non-profit Civil Association, which provides different services to its members, among the most important of which are Mechanical Assistance and the Sale of Hydrocarbons. After a description of the company, a PESTEL and FODA analysis is carried out in order to contextualize its current situation. For the profitability analysis, the main mathematical ratios will be used to determine the asset turnover, gross profit margin and financial leverage, in order to determine the ROE and perform the Du-Pont analysis. This analysis facilitated the understanding that the problem fundamentally lies in its Gross Profit Margin and low leverage. Once the problem was identified, a possible solution was proposed based on financial planning, focused on profitability, in order to reduce costs in the generation of central services, reuse of idle resources and application to new investment projects. To this end, an action plan with defined goals is determined, to finally reach the conclusions and final recommendations.

Keywords: *Financial Planning, Profitability, Profit Margin, Leverage.*

índice

Introducción.....	3
Marco de referencia Institucional.....	4
Descripción de la problemática.	7
Antecedentes sobre el problema.....	9
Relevancia del Caso	11
Análisis de situación	13
Análisis PESTEL.....	16
Análisis FODA.....	25
Metodología	26
Análisis específico según el perfil del Contador	26
Marco Teórico	28
Diagnóstico y discusión.....	33
Análisis Horizontal del Estado de Recursos y Gastos	35
Análisis Vertical de Estado de Recursos y Gastos	37
Inmovilización.....	38
Análisis de la Rentabilidad	39
Conclusión Diagnóstica	42
Plan de Implementación.....	44
Propósito General del Plan	46
Propósito específico.....	46
Alcance.....	48
Recursos ACA Futuro	49
Acciones específicas	52
Marco de tiempo – Diagrama de Gantt	56
Propuesta de Evaluación.....	57
Conclusiones y Recomendaciones.....	57
Referencias.	62
Anexo I – Memoria y Balance Automóvil Club Argentino.....	64

Introducción

Para el presente reporte de caso se ha elegido la línea temática estrategia financiera. Para ello se trabajará sobre la Memoria y Balance cerrado, auditado y aprobado por su Comisión directiva al 30 de junio 2022. Por tanto, el presente hace mención y adjunta una copia de la MEMORIA Y BALANCE 2022, ejercicio N° 118 Julio 2021 / junio 2022.

EL Automóvil Club Argentino es una empresa de servicios, ampliamente reconocida en su entorno a nivel nacional e internacional. Se trata de una Entidad Civil sin fines de lucro fundada el 11 de junio de 1904, inscripta el 21 de agosto de 1906, mediante registro N° 360342, en la cual su actividad principal radica en atender y fomentar el automovilismo, la cultura, el progreso de las comunicaciones y la vinculación entre sus asociados. Es considerada la asociación civil de automovilistas más grande de la Argentina y posiblemente de Latinoamérica.

Rige bajo la Ley Nacional de Asociaciones Civiles N° 19.836, el cual constituye el cuerpo normativo fundamental que establece la naturaleza jurídica, el alcance y los procedimientos obligatorios para la constitución, inscripción y operación de las asociaciones civiles dentro del territorio argentino.

Marco de referencia Institucional

El Automóvil Club Argentino, es una entidad sin fines de lucro, con un objeto específico altruista, donde las ganancias obtenidas retroalimentan su objeto principal, tal y como lo indica su estatuto constitutivo.

Una de las obligaciones principales es promover, fomentar, organizar y fiscalizar pruebas automovilísticas de carácter deportivo o técnico, y como punto sobresaliente, debe prestar servicios para los automóviles de sus asociados¹.

El Automóvil Club Argentino, en adelante lo mencionaremos con sus abreviaturas ACA, es una institución nacional y federal que, por sus dimensiones y llegada a todo el país, no tiene comparación con otras instituciones que persiguen objetos similares, como por ejemplo, el Rotary Club y otros Automóvil Clubes de localidades del interior del país. Es decir, que, por cantidad de socios, volumen de servicios ofrecidos e influencia dentro de la sociedad argentina, no existe entidad de similares características. Como es una asociación civil sin fines de lucro, los principales aportantes de recursos y sus principales beneficiarios de los servicios que se brindan, son los propios socios de la institución.

Sus socios aportan el valor de una cuota social periódica, financiando parte de las actividades desarrolladas, que más adelante se describirán y que forman parte del objeto social del ente.

En consecuencia, se puede afirmar que sus grupos de interés radican en las personas que tengan vehículos particulares, el Automovilismo Deportivo y el Turismo.

¹ Art. 1° y 3°, Capítulo I. Denominación, Finalidades y Domicilio, del Estatuto sancionado por la Asamblea de delegados, del 04 junio 2002, aprobado por la I.G.J el 31 de julio del 2002, según Res. N° 694.

Servicios Centrales

Uno de sus servicios centrales es el Auxilio Mecánico, que consiste en dar asistencia en forma exclusiva, a todos sus asociados.

El segundo pilar de servicios son los seguros automotores, embarcaciones, tráileres y riesgos varios, como accidentes personales, seguros de vida, entre otros, todos ellos a través de un convenio estratégico, que lleva décadas de gestión, a través de la compañía, La Caja de Seguros S.A.

Como tercer pilar dentro de los servicios centrales, el ACA posee una red de estaciones de servicios, para la venta de combustibles, lubricantes, servicios de lavado, lubricentros, servicompras, venta de accesorios y repuestos, compuesto por 158 Unidades Serviciales, instalaciones repartidas estratégicamente por todo el territorio nacional.

Las estaciones de servicio de propiedad del ACA, cuentan con imagen y comercializan productos de la marca de la petrolera de bandera argentina, YPF SA., relación comercial que lleva renovaciones contractuales ininterrumpidas, por más de 86 años.

En este sentido, los principales proveedores del ACA, por el flujo de fondos, en primer lugar, son YPF S.A., explicado en la gran cantidad de volumen de combustibles y derivados del petróleo, en segundo lugar, son las principales automotrices de la Argentina, como Volkswagen, Ford, Hyundai, entre los más importantes.

Organización Estructural



ILUSTRACIÓN 1. DIAGRAMA DE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El presente diagrama representa la conformación de la estructura básica interna, estructura clásica piramidal, donde al máximo nivel se encuentra la Gerencia General y reportando el resto de las gerencias por áreas. En el caso particular de la gerencia de operaciones, se desagrega en diferentes subgerencias Divisionales, que representan zonas geográficas de la argentina, más la gerencia de Auxilio Mecánico. Este sistema de información clásico registra los hechos desde sus bases de atención y gestión, a diferentes sistemas de gestión informáticos, y es la gerencia de finanzas y control quien los funde en informes internos para el resto de las áreas, y quien también por supuesto genera las registraciones contables para el armado del balance.

Por último, la estructura administrativa y operativa, reporta a través de su gerencia general a la estructura política del ACA, este es la estructura de gobierno representada en su máxima autoridad por el presidente de la Institución.

Descripción de la problemática.

Como se mencionó anteriormente el objetivo general del trabajo es analizar la situación financiera del ACA para el periodo contable cerrado inmediato anterior, es decir para el periodo 01/07/2021 hasta la fecha de cierre 30/06/2022, ya que el periodo siguiente a fecha de cierre 30/06/2023, si bien es periodo cerrado, no se cuenta aún con información disponible, con el balance cerrado, auditado y aprobado.

En el presente Reporte de Caso se abordará el problema de la baja rentabilidad, o rentabilidad negativa que ha sufrido el ACA en el periodo analizado.

Cabe destacar que en las autoridades de la comisión directiva del ACA han aprobado para el citado periodo un resultado negativo de \$ 876.575.446,- enviado a compensar con el fondo de reservas para contingencias diversas, a los que a su entender, en el contexto temporal del mismo, concluyen que en el marco de una crisis económica generalizada, la Institución ha logrado *mantener su liquidez y solvencia*, ajustándose razonablemente a los límites presupuestarios prefijados, fortaleciendo las bases para seguir avanzando en mejoras e innovaciones serviciales que exterioricen las necesidades de los socios²

Ahora bien, observado ello, por supuesto que cabe la pregunta de saber si este resultado realmente fue un resultado aceptable, o existen elementos que surgirán de un análisis de los Estados Contables, que darán una pauta más acertada a si la estructura financiera es la más adecuadas para el sostenimiento y crecimiento del patrimonio del Ente.

Nadie puede negar de la solvencia del Automóvil Club Argentino, una empresa centenaria que cuenta con un Patrimonio Neto de \$ 25.334.265.068, al cierre del ejercicio en análisis, (en USD 202.625.490,42.- al tipo de cambio al cierre \$ 125,03 comprador).

² Memoria y Balance 2022, Automóvil Club Argentino.

Ahora bien, este gran patrimonio luego de un año de gestión se ha visto reducido en un 3,46%, producto de una rentabilidad negativa.

Ya sabemos que el ACA es una institución centenaria, estructuralmente clásica desde lo formal y rígida en la toma de decisiones, debido a que las decisiones patrimoniales importantes son tomadas en Asamblea de Comisión Directiva. Es un sistema, que a las claras ha funcionado hasta ahora, pero debe tenerse en cuenta la velocidad y el dinamismo que ha tomado el mercado y los negocios, no solo por la irrupción de la tecnología y la informática, la generación de millones de datos al servicio de todos los que sepan gestionarlos, sino fundamentalmente por el desarrollo de las nuevas aplicaciones informáticas (APPS), para teléfonos inteligentes o aplicaciones Web. Estos son en sí mismo todo un modelo de negocios que acercan oferta y demanda por una intermediación mínima, incluso gratuita en algunos casos, se entiende que es una muy buena oportunidad para analizar si este tipo de grandes estructuras, con elevados Activos y costos fijos, resultan el mejor, o, mejor dicho, el único camino para el caso ACA.

Ahora bien, para poder desarrollar el análisis del presente RC y poder dilucidar si las decisiones tomadas durante el ejercicio fueron las correctas, o si debiese la entidad cambiar su estructura de costos o inversiones, a los fines de lograr una mejor utilización de recursos, con el objetivo de aumentar la rentabilidad según el diagnóstico observado, se analizarán las distintas variables financieras, mediante el herramental definido en el Marco Teórico.

Como objetivo principal, el presente tiene la intención de presentar un plan de acción que solucione el problema de la rentabilidad negativa, solución que desarrollará desde el punto de vista del perfil del contador.

Antecedentes sobre el problema

Definido el problema de baja rentabilidad y/o rentabilidad negativa del ACA, la solución al mismo puede plantearse desde varios y diferentes enfoques. Resulta innumerable la cantidad de trabajos de investigación, académicos, bibliográficos, que recomiendan diferentes opciones de soluciones a empresas que sufren una baja rentabilidad, pero una misma solución no es aplicable a cada caso en particular debido que cada empresa puede tener diagnósticos diferentes.

Para el presente caso la baja rentabilidad radica fundamentalmente en la nula planificación financiera que tiene la empresa. Como aporte este enfoque puede citarse a Albuérne, M.; Casas, Y. (2015). Este trabajo aporta el sentido fundamental que tiene como Herramienta la planeación financiera, Instrumento de fusión para acrecentar la rentabilidad de la empresa Habana Club. Su investigación se basa en determinar, en primer lugar, la situación financiera de la entidad en estudio, a través de sus estados financieros, en una empresa en la que también carecía de un estudio en ese sentido.

En la Planificación Financiera, encuentra las herramientas necesarias para dotar a la administración, para que puedan tomar decisiones que impliquen la mejor opción en cómo se deben utilizar sus recursos. También, a través de esta, se busca la interrelación entre las diferentes áreas, en busca de la mejora en la rentabilidad y la eficiencia.

En Morillo, Marisela (2001), se encuentra un estudio académico sobre Rentabilidad Financiera y Reducción de costos. En este trabajo el autor referencia como la reducción de costos afecta directamente a la rentabilidad financiera, siendo un punto en común la contabilidad de gestión ofreciendo tácticas de reducción de costos, creando valor, que elevan los beneficios y márgenes de ganancias. la vinculación más trascendente radica en las definiciones de la Administración Basadas en Actividades, que busca sumar valor, identificando necesidades de los consumidores para complacerlas a un costo ideal

mediante la baja de actividades superfluas que no suman valor para los clientes, racionalizándolas y aprovechando ese excedente para nuevas ofertas de productos y servicios a los clientes. Es indispensable no dejar este análisis de lado, si lo que se pretende es mejorar la rentabilidad financiera.

Relevancia del Caso

La rentabilidad en las empresas suele ser el motor principal y es uno de los indicadores más importantes sobre desempeño financiero, que permite el desarrollo de actividades y crecimiento. Una empresa sin rentabilidad positiva no podrá lograr sus objetivos. Para el caso ACA, obtener rentabilidad negativa, significa pérdida de Patrimonio y menos capacidades de producir bienes y servicios. Como se ha dicho el ACA es una Institución históricamente sólida pero que en el ejercicio 2021 – 2022 ha pasado de tener una muy baja rentabilidad, a una rentabilidad negativa.

Sostener alta liquidez y solvencia, en detrimento de la rentabilidad pueden transformarse en un ancla para la mejora continua, para el cambio dinámico y para el aprovechamiento de oportunidades de nuevos negocios.

El ACA, dentro de su estructura patrimonial posee inmuebles con capacidad ociosa, adquiridos en un momento de la historia muy diferente a la actual, donde existían otros servicios al automóvil que hoy por el cambio de tecnología en la industria, el sistema de atención de posventa, sistemas eficientes de servicios oficiales, auxilio mecánico incluido en servicios de aseguramiento, entre otros, han desplazado a los antiguos talleres y servicios que se ofrecían.

Consecuentemente existe una alta inmovilización de Activos que impactan positivamente sobre la solidez, pero al carecer de una planificación financiera enfocada en la rentabilidad, estos bienes y derechos se mantienen en el Activo sin que generen ninguna rentabilidad, incluso terminan generando costos de mantenimiento.

En conclusión, la planificación financiera es vital para todas las organizaciones a fin de eficientizar sus recursos, poder reasignarlos en actividades más rentables o que agreguen valor a los servicios, impactando positivamente en los ingresos. Una buena planificación financiera proporcionará a toda empresa, a través del análisis, cuáles son las

oportunidades de mejora mediante la reducción de costos, reasignación de partidas o incluso la toma de decisión de financiamiento con capital ajeno para poder apalancarse.

El conservadurismo empresarial, la estructura piramidal de gestión, la demora en la toma de decisiones de inversión y apertura de nuevos negocios, la estructura con importantes bienes de capital inmovilizados es evidente que no garantiza una rentabilidad positiva, por eso es fundamental la planificación financiera en búsqueda de la rentabilidad.

Para el presente reporte de caso, se espera que luego del análisis de los EECC, se identifique las variables en desajuste para desarrollar una solución que permita a la institución tomar nuevas y mejores decisiones, cambios de rumbos necesarios para el crecimiento, que redunden en una Rentabilidad positiva sostenible.

Análisis de situación

Aquí se debe hacer un alto en el desarrollo del caso y observar cual fue el contexto económico mundial y del país. En primer lugar, durante el periodo del ejercicio económico en análisis (Julio 2021 a junio 2022), y en segundo lugar al momento del reporte del caso (finales 2023).

En primer lugar, durante el 2020 la OMS declaró la pandemia a nivel mundial por el brote del virus COVID. Durante el presente ejercicio, las restricciones impuestas por los gobiernos se fueron levantando progresivamente. El período se encuentra afectado post pandemia, pero en evidente salida hacia la nueva normalidad, lo que generó un fuerte rebote del Producto Interno Bruto (PIB).

Sin terminar con el impacto de la crisis de la post pandemia, el contexto económico mundial se vio afectado por la guerra entre Rusia y Ucrania (iniciada en febrero de 2022). Este conflicto bélico impactó negativamente, desacelerando el crecimiento a nivel global con una mayor inflación internacional debido a los mayores costos de producción y transporte en los alimentos y en la generación de energía. La suba de los precios de commodities fue un factor dual que, si bien impulsó las exportaciones argentinas, elevó el costo de las importaciones energéticas.

Argentina no estuvo exenta de estos impactos y mantuvo un período de recuperación económica cíclica sostenida por el rebote post pandemia, pero marcada por una alta inflación creciente y volatilidad cambiaria. El país mantuvo un estricto cepo cambiario y una baja acumulación de reservas netas.

Dentro del período del ejercicio económico, específicamente en marzo del 2022, Argentina renegoció su deuda con el Fondo Monetario Internacional (FMI), cerrando un acuerdo de Facilidades Extendidas. Esta renegociación fue crucial para afrontar los

primeros vencimientos de una deuda muy importante, comprometiendo al país a cumplir con metas trimestrales de reducción del déficit fiscal primario.

En segundo lugar, la situación a la fecha del presente caso no ha variado más que para agravarse. A la post pandemia, la guerra de Ucrania, el alto endeudamiento externo y el elevado déficit fiscal, se suma una de las peores sequías de la historia económica argentina (2022-2023), provocando la pérdida de aproximadamente 20 mil millones de dólares en ingresos de divisas por exportaciones agropecuarias (BCRA, 2023). Esto desencadenó una fuerte presión cambiaria, devaluación de la moneda, alta inflación e incertidumbre política.

Todos estos indicadores solo pueden traer incertidumbre y falta de confianza de los mercados acerca del rumbo económico. Hoy la Argentina se encuentra inmersa en el proceso electoral (elecciones primarias, definitivas y ballottage), con una división política polarizada. El panorama hacia un futuro cercano es realmente incierto.

Este contexto afecta directamente a la industria automotriz. Las altas restricciones para las importaciones y la disparada de precios e inflación se traducen en una falta de oferta y *stock* en el sector.

Como contrapartida, en cuanto al turismo interno, se puede afirmar que, por razones de desvalorización del peso argentino, sumado a los incentivos del programa PreViaje, el mercado interno tendió a vivir un momento de alta demanda interna, y en puntos de turismo internacional, de alta demanda extranjera.

Luego de unas elecciones primarias adversas para el gobierno y elecciones definitivas que mejoran su posición, y buscando contener la corrida cambiaria, el BCRA elevó la Tasa Nominal Anual (TNA) para los plazos fijos en pesos hasta un nivel que

alcanzó el 154,20%³ anual. Esta política monetaria de tasas altas buscó ser un ancla para frenar la inflación y la demanda de dólares, aunque con efectos contractivos sobre la actividad.

³ Recuperado de <https://www.ambito.com/contenidos/tasas-activas-banco-nacion.html>

Análisis PESTEL

En primer lugar, se desarrollará el análisis PESTEL, herramienta de gestión estratégica relevante. Este es un tipo de análisis de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, externos a la empresa que influyen o potencialmente podrían influir en su desarrollo, sin considerar el interior de la organización en sí misma. A continuación, se describen los factores del entorno de influencia sobre la empresa.

1. Análisis de Factor Político (P):

El entorno político se caracteriza por una extrema incertidumbre y polarización, existe una alta probabilidad de cambio de Gobierno en la Argentina, que se dirime entre proyectos antagónicos, entre apertura liberal y dolarización vs. proteccionismo económico e intervencionismo. Esta inestabilidad es consistentemente señalada por consultoras de riesgo país y organismos financieros internacionales como el FMI, quien indica que llevará “muchos años” corregir los desequilibrios de la economía argentina (Boetter, M. - 2023, 6 de agosto, FMI: las medidas que reclama para “encarrilar” el programa y el mensaje a los 3 candidatos presidenciales, Infobae). La incertidumbre sobre el rumbo político nacional es un factor que deteriora el clima de negocios y dificulta la toma de decisiones estratégicas sobre nuevas inversiones de capital, frenando proyectos de modernización de estaciones o expansión de servicios.

2. Análisis de Factor Económico (E):

A nivel global, el conflicto Bélico en Ucrania impactó en una baja de oferta en el mercado de los alimentos, que produce la suba de precios e inflación mundial del sector y, crucialmente del sector energético, como puede observarse en las serie histórica de los Futuros precio del petróleo Brent⁴, donde claramente para abril de 2022, alcanza sus

⁴ Fuente en <https://es.investing.com/commodities/brent-oil>.

máximos históricos. En el ámbito nacional, el Impacto de una sequía histórica, implica escasez de dólares por una merma en el ingreso de divisas⁵. Este contexto de escasez de reservas, alto endeudamiento y financiamiento monetario del déficit fiscal, es monitoreado por el Banco Central de la República Argentina (BCRA), que ha respondido con tasas de interés elevadas para intentar contener la inflación. La alta inflación erosiona el poder adquisitivo de los salarios reales, impactando en la cartera de socios (bajas por morosidad o cese de pago). Adicionalmente, la alta inflación genera RECPAM (Resultado por Exposición a los Cambios en el Poder Adquisitivo de la Moneda) negativos, distorsionando los estados contables. Las inversiones transitorias conservadoras, ya no son una protección segura frente a la alta tasa de inflación. Cabe destacar que la crisis económica nacional impacta en una baja en la cartera de socios, produciéndose consecuentemente una merma en los ingresos.

3. Análisis de Factor Social (S):

Cambios en las preferencias del público joven sobre los tipos de servicios y asistencias, redundan en desinterés por asociarse. Estudios de mercado y tendencias de consumo, que realizan empresas como Kantar o Euromonitor, confirman esta tendencia global que indican un cambio demográfico y cultural en las preferencias de consumo, especialmente en el público joven (Generaciones Y y Z). Estos segmentos priorizan modelos de "acceso sobre propiedad", por ejemplo, el car-sharing o VTC como Uber/Cabify, en lugar de la posesión de un vehículo propio. Esto impacta directamente en el núcleo del negocio, generando un envejecimiento de la cartera social actual y un desinterés de las nuevas generaciones. De seguir con políticas tradicionales, sin alinearse a las nuevas tendencias de un mercado moderno, es altamente probable esperar una baja

⁵D' Angelo, G., & Ferrari, B. (2024, 5 de enero). Por la sequía, las exportaciones agro cayeron más de un 41% en 2023. Bolsa de Comercio de Rosario. <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/por-la-3>

inexorable en la cartera de socios, por consiguiente, menores ingresos que puedan sustentar los objetivos de la organización.

Por otro lado, el automovilismo deportivo y los encuentros automovilísticos siguen teniendo alta aceptación social, encontrando aquí una oportunidad en el sector para ofrecer servicios que redunden en mayores ingresos.

Desde otro punto de vista, el Teletrabajo postpandemia, abre una oportunidad para la reasignación de recursos, tales como la existencia de grandes edificios corporativos, costosos de mantener, que ya no representan una necesidad insalvable para la gestión y administración del negocio. Es decir que el trabajo remoto puede afectar sobre el real uso de los Activos No Corrientes.

4. Análisis de Factor Tecnológico (T):

Consolidación de la economía de plataformas (GIG Economy)⁶. Las nuevas tecnologías de las aplicaciones telefónicas podrán unir oferta y demanda de servicios de Auxilio Mecánico, creando un nuevo competidor virtual a los servicios del ACA. Esta competencia redundará indefectiblemente en una pérdida de participación de mercado del ACA, en su servicio central.

Por otro lado, la nueva industria del Litio fomentará cada vez más los vehículos limpios, existiendo oportunidades de inversiones en el sector pudiendo realizar alianzas con fabricante de baterías, ampliando los horizontes de inversiones que generen rentabilidad. El alto precio del producto primario del litio y las ventajas competitivas que

⁶ Bernis, M., & Guinsburg, N. (2019). De la flexibilización a la plataformización: el desafío de repensar el trabajo en la economía GIG. XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.

posee la argentina, colaboran con un entorno ideal para el desarrollo de esta industria altamente vinculada a la nueva electromovilidad.⁷

El análisis de este factor revela a su vez una amenaza estratégica fundamental para el modelo de negocio del ACA: el cambio de paradigma hacia la electromovilidad. Este fenómeno de sustitución tecnológica, al reemplazar los motores a combustión, no solo reduce la cuota de mercado, sino que reduce el tamaño total del mercado de combustibles líquidos, impactando directamente en la principal unidad de negocio de la organización. Consecuentemente, la proyección a largo plazo es una disminución estructural e inevitable de las ventas e ingresos. Sin embargo, el punto más relevante es la implicación estratégica, ya que la infraestructura actual de las estaciones de servicio tiende a la obsolescencia. Esto exige un cambio de rumbo en las inversiones a largo plazo (CAPEX), obligando a planificar una desinversión gradual en la infraestructura de combustión y una reconversión de los activos fijos hacia las nuevas tecnologías, como las electrolineras, para asegurar la viabilidad futura de la red.

5. Análisis de Factor Ecológico (E):

Argentina se alinea, aunque con demoras, a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU. Esto implica una presión creciente por la transición energética y la reducción de la huella de carbono⁸. La alineación de la argentina a estos objetivos implica por un lado una amenaza por los altos costos de reconversión para que las estaciones de servicio sean autosustentables, y una oportunidad a fin de apalancar la eficiencia energética para reducir costos. Críticamente, la transición a vehículos híbridos y eléctricos afectará la demanda de asistencia mecánica tradicional (motores a combustión), exigiendo una especialización en el servicio de baterías y software.

⁷ Organización Latinoamericana de Energía. OLADE (2025). Movilidad Eléctrica en América Latina y el Caribe. Monitoreando la Electromovilidad.

⁸ Agenda 2030 (ONU) y la Ley General del Ambiente (Nº 25.675) de Argentina.

Adicionalmente, el cambio de paradigma hacia la electromovilidad conlleva la obligación de asumir e internalizar los pasivos ambientales latentes en la infraestructura actual de las estaciones de servicio. Este pivote estratégico no se limita a la mera clausura de instalaciones para ofrecer nuevas soluciones, sino que exige una cuantificación precisa de los costos totales de cierre. Dichos costos se derivan del estricto cumplimiento de la normativa vigente sobre el tratamiento de residuos peligrosos, incluyendo el desmantelamiento de tanques de combustible obsoletos y, fundamentalmente, la remediación de suelos contaminados⁹.

6. Análisis de Factor Legal (L):

El marco normativo argentino otorga beneficios significativos a las asociaciones civiles. La Ley N° 20.628 de Impuesto a las Ganancias, en su Art. 20, inc. f, exime del pago de dicho impuesto a las asociaciones civiles con fines sociales y culturales, como el ACA, siempre que no distribuyan ganancias entre sus asociados. Consecuentemente la asociación exhibe su certificado N° 202025129761, como exento al impuesto mencionado (información disponible en <https://servicioscf.afip.gob.ar/Publico/Rg2681/consulta.aspx>). Esta exención impositiva representa una ventaja competitiva estructural que impacta directa y positivamente sobre el estado de resultados.

Adicionalmente, las exenciones de patentes para vehículos eléctricos e híbridos impulsan el mercado de EVs, reforzando la oportunidad mencionada en el factor Tecnológico. La Ciudad de Buenos Aires (CABA), fue pionera en esto. La exención está contemplada en su Código Fiscal, el cual se actualiza anualmente. La Ley N° 6.509 (Código Fiscal 2022).

⁹ Ley N° 24.051. (1992). Ley de Residuos Peligrosos. Boletín Oficial de la República Argentina, 17 de enero de 1992. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/13/norma.htm>.

El objeto de este tipo de concesiones se realiza para impulsar al sector, creando una oportunidad de proyectar en el mercado de las baterías, siendo un mercado creciente.

Finalmente puede afirmarse que durante el período 2022, el Salario Mínimo, Vital y Móvil (SMVM) en Argentina fue objeto de múltiples actualizaciones nominales para intentar compensar el avance inflacionario. Sin embargo, en términos reales, su nivel se mantuvo relativamente bajo, implicando un impacto moderado en la estructura de costos laborales directos, especialmente al compararlo con otros costos operativos indexados según lo establecido por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (2022).

Análisis del Microentorno Competitivo (Cinco Fuerzas de Porter)

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite analizar la estructura de la industria y la rentabilidad potencial del sector en el que opera el ACA. Dado que la organización opera en múltiples negocios (auxilio, combustibles, seguros, turismo), el análisis debe considerar la competencia en cada segmento.

1. Poder de negociación de los clientes, principales compradores: el poder de los clientes define la capacidad de estos para influir en los precios y condiciones del servicio. Los Socios (Individuales y Corporativos), representan al cliente principal del negocio central (auxilio mecánico). En este sentido ningún socio individualmente tiene poder para negociar la cuota social, pero colectivamente la sensibilidad al precio resulta elevada. El poder del cliente no radica en la negociación, sino en la facilidad de sustitución. La alta competencia de sustitutos vuelve al cliente muy sensible al valor percibido del abono. En tanto los clientes No-Socios, habituales usuarios de estaciones de servicio o Boxes, poseen un alto poder de influencia ya que existe una alta rivalidad en el sector de la venta minorista de combustible, con múltiples competidores (Shell, Axion, Puma), y baja diferenciación en el producto (combustible), dándoles total libertad de elección.

2. Poder de negociación de los proveedores: define la capacidad de los proveedores para imponer condiciones (precio, calidad) sobre la industria. Para el ACA, este poder es significativamente alto.

- Proveedor estratégico principal, YPF S.A.: el poder es Extremo. YPF actúa como proveedor monopólico de combustibles, lubricantes e imagen para la red de EESS del ACA, estableciendo condiciones contractuales y de precios.
- Proveedores de flota de auxilio mecánico: a los principales fabricantes de camiones, como Mercedes-Benz, Iveco, Ford y Volkswagen, deben sumarse carroceros especializados como BACO SA y Sica. Su poder es Medio, ya que el ACA es un comprador de gran volumen, pero depende de la tecnología y disponibilidad de chasis.
- Proveedores de fuerza laboral, como los Sindicatos: el poder es Alto. Sindicatos como SMATA (Mecánicos) y el de Estaciones de Servicio tienen una alta capacidad de negociación sobre la estructura de costos laborales.
- Proveedores de Tecnología: los software de gestión de flotas, geolocalización, como Tracklink, DIMO, Positrack, o aplicaciones como Google Maps poseen un poder Medio/Alto y creciente, a medida que la eficiencia logística se vuelve clave.

3. Amenaza de Nuevos Agentes: aquí se evalúa la facilidad con la que nuevas empresas pueden ingresar al mercado y competir. Respecto del Auxilio Mecánico, se considera Baja, ya que la principal barrera de entrada es el alto costo de capital necesario para desplegar y mantener una flota nacional de grúas y personal, compitiendo con la capilaridad del ACA. Ahora bien, en nuevos modelos de negocio tecnológicos, resulta una amenaza alta, que proviene de nuevos competidores como las startups, apps, que no invierten en flota, sino que operan como plataformas de intermediación ("uberización")

del auxilio), conectando grúas particulares con usuarios a demanda. Ejemplos de este tipo de empresas son “RomolquesYa”, “GruasYa”, “Asistencia 360”.

4. Amenaza de productos o servicios sustitutos: esta es la fuerza más crítica y de mayor amenaza para el modelo de negocio tradicional del ACA que se sustenta mediante el cobro de una cuota social. Los sustitutos no compiten directamente, sino que vuelven innecesario el producto principal.

- Pólizas de Seguro Automotor: Es el sustituto principal. La mayoría de las aseguradoras como La Caja SA, Sancor Seguros o Seguros Rivadavia, incluyen servicios de auxilio y grúa, como un servicio estandarizado dentro de la póliza. El cliente percibe el servicio como "gratuito", eliminando la necesidad de pagar la cuota del ACA.
- Garantías de Fabricantes de vehículos: Las automotrices como Ford Assistance, VW Asistencia, ofrecen cobertura de auxilio gratuita durante el período de garantía del vehículo (2 a 5 años), capturando al segmento de autos nuevos.
- Servicios *On-Demand* (Apps): La contratación de una grúa particular a través de una aplicación para un evento puntual sustituye la necesidad de un abono prepago.

5. Rivalidad entre Competidores Existentes: la intensidad de la competencia varía drásticamente según la unidad de negocio.

- En Auxilio Mecánico: Moderada. La competencia directa en el modelo de suscripción se concentra en SOS S.A., que compite con una estructura similar, aunque con menor capilaridad nacional que el ACA.

- En Estaciones de Servicio (EESS): Muy Alta. El ACA (operando como YPF) compite en un mercado maduro y de alta rivalidad de precios e imagen contra Shell, Axion Energy, y Puma Energy.
- En Seguros: Alta. El ACA compite con su propia aseguradora en un mercado atomizado con grandes jugadores (mencionados en sustitutos), que tienen una fuerte presencia de marca y redes de productores.

Análisis FODA

Análisis FODA	
Fortalezas	Oportunidades
Fuerte estructura económica con importante patrimonio Neto USD 202.625.490,42.-	Realizar inversiones productivas en terrenos e inmuebles inmovilizados.
Bajo endeudamiento, siendo muy bajo a largo plazo.	Modernizar red Hotelera, sector en crecimiento en la Argentina.
Alta liquidez para afrontar deudas a corto plazo	Analizar tomar deuda a largo Plazo para nuevo proyectos de inversión.
Importante cartera de inversiones liquidas	Renovar instalaciones por unidades autosustentables.
Sólido fondo de reservas (\$ 10.719.989.828)	Ampliar convenios de seguros, ofreciendo una mayor gama de aseguradoras.
Amplia red de unidades serviciales, estratégicamente ubicadas a lo largo de todo el país.	Mejorar la comunicación y publicidad de los servicios y beneficios ACA.
Amplia y moderna Flota de equipos de Auxilio Mecánico. Diferencial competitivo con el resto de los prestadores del mercado.	Aprovechar las redes sociales, para un cambio de imagen, generando la auto asociación por Aplicaciones, reduciendo costos administrativos y de comercialización.
Importante Cartera societaria (+ de 250.000)	Reformular el mapa de estaciones de servicio, cerrando las obsoletas, reubicándolas en nuevos puntos estratégicos.
Importante socio estratégico YPF SA la petrolera con mayor participación de mercado.	Incorporar servicios para el nuevo cliente, con vehículos híbridos/eléctricos.
Importante socio estratégico Caja de Seguros SA., con alto grado de reconocimiento.	Utilizar valores de reserva para el desarrollo de nuevo productos y servicios.
Debilidades	Amenazas
Baja Rentabilidad / Rentabilidad negativa.	Inacción empresarial frente a la Baja Rentabilidad en el transcurso de los ejercicios.
Falta de Planeación financiera, con foco en la rentabilidad	Competencia con compañías aseguradoras que ofrecen servicio de Auxilio Mecánico.
Alta inmovilización (Activo No Corriente). Posee terrenos y bienes inmuebles inmovilizados.	Nuevas tecnologías: que se "Uberice" el servicio de Auxilio Mecánico y el servicio tienda a la gratuidad.
Exceso en valores de reserva	Obsolescencia en el servicio de venta de mapas.
Reducción de cartera societaria con el correr de los años	Creciente "envejecimiento" de la cartera societaria.
Obsolescencia edilicia e imagen antigua.	Alto desinterés el socio joven y nuevas generaciones.
El servicio de Auxilio pierde exclusividad por convenio con La Caja SA.	Que petroleras de la competencia ofrezcan alianzas del tipo ACA - YPF SA. Emergente nueva competencia.
Pobre comunicación de servicios y beneficios al socio. Baja percepción de estos.	Giro inminente del mercado del vehículos de combustión a eléctrico.
Estructura organizacional piramidal, rígida y conservadora	Nuevas reglamentaciones socio ambientales, en función del cambio climático y protección ambiental. Mayores costos de reconversión.
Gran peso de las decisiones políticas por sobre la gerenciales. Comisión Directiva Conservadora.	Que el Convenio con La Caja SA, de convierta en una atadura para no poder crecer en variedad de servicios.

Metodología

El presente reporte de caso se basará en el análisis de forma integral de los estados contables. Como metodología, se aplicará el instrumental de Ratios Financieros para el análisis, con foco en la Rentabilidad, a fin de concluir en un diagnóstico sobre la problemática planteada. Una vez determinado dicho diagnóstico, se planteará una solución posible, que resuelva la problemática, explicitando un plan de implementación, para su aplicación.

Análisis específico según el perfil del Contador

La teoría contable y financiera a nutrido de herramental matemático para trabajar sobre los datos que luego se interpretarán para sacar conclusiones lo más objetivas posibles y que reflejen razonablemente la realidad de una empresa. Es decir, existe un tramado de herramientas técnicas que no son de uso obligatorio, sino que quedan en el mejor uso, por parte del Contador / lector de los EECC a fin de una mejor interpretación.

Interpretar la información de los estados contables implica no solo leerlo, sino que se debe saber intercambiar, relacionar y correlacionar datos e importes absolutos que a simple vista podría llevarnos a conclusiones muy diferentes.

El análisis de ratios financieros permite obtener los indicadores básicos para una lectura que interrelacione los diferentes componentes de los EECC. Su lectura desde el perfil del contador debe poder evacuar interrogantes sobre si los recursos de la empresa están siendo aprovechados de forma eficiente, si será conveniente mantener activos inmovilizados frente a nuevos proyectos de inversión, haciendo foco en la rentabilidad. El análisis también debe responder sobre su nivel de endeudamiento, si existen oportunidades de financiar nuevas actividades, sin tener que utilizar recursos propios, o

cuáles serán las decisiones más eficientes para apalancar los ingresos. En definitiva, el análisis de ratios financieros ofrece información valiosa para la toma de decisiones.

Marco Teórico

Análisis Integral de la Rentabilidad y Creación de Valor

El objetivo de un análisis financiero es proveer información relevante para la toma de decisiones de los distintos Stakeholders (interesados). Para los accionistas, el objetivo es la maximización de la riqueza; para los acreedores, la capacidad de pago (Van Horne, 2010). Por lo tanto, el análisis de rentabilidad debe ser integral.

1. El Análisis de la Rentabilidad (Base Contable)

Según lo afirma Daniel Nestor Gallo (2015), en su apartado sobre el análisis de la Rentabilidad, la identificación de la capacidad empresarial de generar resultados debe basarse en el Estado de Resultados (EERR). Su objetivo es encontrar los motivos que determinaron el resultado del período, considerando únicamente las variaciones patrimoniales (en más o en menos), sin incluir retiros o aportes de los dueños. Gallo (2015), destaca la importancia de diferenciar entre los resultados generados por las operaciones de intercambio y los resultados por tenencia de activos, siendo estos últimos de gran preponderancia en contextos de alta inflación.

Para determinar las causas del resultado obtenido, la metodología se basa en la clasificación de resultados y la aplicación de las herramientas de análisis financiero. El Análisis Vertical del EERR permite calcular el peso porcentual de cada partida sobre las ventas, aportando el peso relativo de costos y gastos. Por su parte, la Comparación Horizontal es un análisis dinámico que observa la evolución de los rubros del EERR de un período a otro, permitiendo dilucidar el motivo de los cambios trascendentes (Gallo, 2015).

La evaluación de la eficiencia de los recursos necesariamente requiere vincular los resultados conseguidos con la inversión efectuada. Para ello, se utilizan los ratios

financieros, ratios de rentabilidad que vinculan el estado de resultados con el estado patrimonial. En concordancia con Aching Guzman, C. (2005), los ratios son relaciones entre dos cifras que proporcionan información valiosa para la toma de decisiones al evidenciar magnitudes en los cambios empresariales. En el presente reporte de caso se profundizará en el grupo de ratios que hacen al entendimiento de la problemática planteada, los índices de Rentabilidad a saber: Rendimiento sobre el Patrimonio. Rendimiento Sobre la Inversión. Utilidad del Activo. Utilidad de las Ventas. Margen Bruto y neto de la utilidad. Margen Neto. Análisis DU-PONT.

2. Integración de la Estabilidad Financiera

El análisis de rentabilidad es incompleto si no se considera el riesgo asumido. La rentabilidad debe analizarse en el contexto de la estabilidad estructural de la empresa (Ross, Westerfield, & Jordan, 2018):

Liquidez: Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo (Pasivo Corriente). Es crucial para la continuidad operativa.

Solvencia: Mide la capacidad de la empresa para sostener sus operaciones en el largo plazo, respondiendo por el total de sus deudas. Se vincula directamente con la estructura de capital y el riesgo financiero.

3. Ratios Claves de Rentabilidad y Productividad

Debe hacerse foco en los índices de Rentabilidad y Productividad para entender la problemática de la baja rentabilidad y los altos costos operativos que evidencian una falta de planificación financiera, por tal motivo se definen los siguientes conceptos:

Rotación de activos totales: $\text{ventas} / \text{activos totales} = \text{veces el valor de la inversión realizada}$. Revela la productividad de los activos totales para generar ventas, es decir cuánto se vende por cada activo invertido.

Rotación de activo fijo: $\text{ventas} / \text{activos fijo} = \text{veces el valor de la inversión realizada en AF.}$

Inmovilización: relaciona porcentualmente Activos No Corrientes / Activo Total, y proporciona el coeficiente que representa total de activos a largo plazo sobre el total de ellos. Cuanto mayor sea este resultado mayor será la inmovilización de activos.

Rendimiento sobre el patrimonio (ROE): $\text{utilidad neta} / \text{capital o patrimonio} = \%$, mide la rentabilidad de los aportes propios. Indica la capacidad del ente de generar utilidades.

Rendimiento sobre la inversión (ROA): $\text{utilidad neta} / \text{activo total} = \%$, mide el rendimiento de los activos independientemente de cómo se financiaron. Representa cuánto aporta al resultado cada peso del Activo.

Utilidad activo: $\text{Ut. antes de intereses e impuestos} / \text{activo} = \%$, indica la rentabilidad de los activos, antes de impuestos e intereses.

Utilidad ventas: $\text{Ut. antes de intereses e impuestos} / \text{ventas} = \%$; indica la utilidad por cada unidad de venta.

Margen Bruto de utilidad: $(\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}) / \text{ventas} = \%$, indica las ganancias sobre ventas, descontando sus costos directos. Cuanto mayor margen, menor costo de producción.

Margen Neto de utilidad: $\text{utilidad neta} / \text{ventas netas} = \%$, indica el porcentaje obtenido por cada unidad monetaria de venta.

Análisis DU – PONT: es la herramienta para reconocer si se está empleando eficientemente los recursos de la empresa. Su uso vincula la operación con la estrategia.

Este sistema descompone el Rendimiento sobre el Patrimonio (ROE), en sus tres motores fundamentales, permitiendo diagnosticar la fuente de la rentabilidad (Ross et al., 2018):

$$\begin{aligned}
 \text{ROE} &= \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} * \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}} * \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}} \\
 \text{ROE} &= \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}} * \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}} \\
 \text{ROE} &= \text{ROA} * \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}
 \end{aligned}$$

Apalancamiento

Este análisis permite identificar si la rentabilidad es impulsada por la eficiencia en costos (Margen), la eficiencia en el uso de activos (Rotación), o el uso de deuda (Apalancamiento).

Sin embargo, la rentabilidad contable (ROE) no es suficiente si no genera valor económico. Para que esto ocurra, la rentabilidad obtenida debe ser superior al costo de los recursos utilizados. El Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) representa la tasa mínima de rendimiento que una empresa debe obtener sobre sus activos para no destruir valor. Si el $\text{ROA} > \text{WACC}$ (costo de capital), la empresa crea valor (Van Horne, 2010).

5. Análisis Comparativo (Benchmarking)

Los ratios financieros carecen de significado si se analizan de forma aislada. La validez de cualquier conclusión depende de la comparación (Ross et al., 2018).

Análisis de Corte Transversal (Benchmarking): Compara los indicadores de la empresa con los de sus competidores directos o con el promedio de la industria en el mismo período.

Análisis de Series Temporales (Tendencia): Compara los indicadores actuales con los de períodos anteriores de la propia empresa (coincidente con el Análisis Horizontal de Gallo).

6. Limitaciones del Análisis Contable (Perspectiva Crítica)

Finalmente, se debe reconocer las limitaciones de estas herramientas. El análisis de ratios basado en estados contables presenta debilidades que deben ser consideradas:

Distorsión Inflacionaria: En contextos como el argentino, la inflación distorsiona significativamente las bases de comparación (como advierte Gallo, 2015). Los activos pueden estar valuados a costo histórico, subestimando la inversión real y sobrestimando artificialmente el ROA o el ROE.

Carácter Estático y Pasado: El Balance General es una "foto" estática a una fecha de cierre y el EERR refleja el desempeño pasado. No garantizan el rendimiento futuro.

Perspectiva de Caja: La rentabilidad contable (principio de devengado) debe contrastarse con el Estado de Flujo de Efectivo. Una empresa puede ser rentable contablemente pero insolvente financieramente si no genera flujo de caja operativo positivo (Ross et al., 2018).

Diagnóstico y discusión

De la observación de los EECC del caso, en una primer lectura de ellos, puede observarse un importante Patrimonio Neto, alta liquidez y solvencia, alta inmovilización y bajo endeudamiento, pero un Resultado negativo, es decir una *Rentabilidad negativa*:

Patrimonio Neto al 30.06.22 \$ 25.334.265.068

Liquidez: total Activo Corriente \$ 11.730.830.921/total Pasivo Corriente \$ 7.229.080.160 = 1,62 > 1,0. La empresa tiene más activos líquidos que deudas a corto plazo (resultado saludable, un valor ideal suele estar entre 1.5 y 2.0).

Solvencia: total Pasivo \$ 8.015.241.775/Total Activo \$ 33.349.506.843 = 0,24 significa que el 24% de la empresa está financiado por deuda y el 76% por capital propio. Resulta un ratio muy bajo, siendo más seguro en términos de deuda a largo plazo.

Inmovilización: total Activo No Corriente \$ 21.618.675.922/total Activo \$ 33.349.506.843 = 64,85%. Resulta un ratio alto (cerca del 70%), Indica que una gran parte del capital de la empresa está comprometida en bienes de uso. Un ratio muy alto puede ser un riesgo, ya que estos activos no se pueden liquidar fácilmente para pagar deudas (baja liquidez).

Razón Deuda-Patrimonio: total Pasivo \$ 8.015.241.775/PN \$ 25.334.265.068 = 0,32. Un resultado de 0.32 significa que la empresa debe \$ 0.32 por cada \$1 de capital propio. Resulta un ratio bajo.

Resultado: DÉFICIT FINAL (\$ 876.575.446)

Puntualmente y como declaración del problema, se observa que la rentabilidad negativa se debe un Margen neto negativo generado en la falta de planificación financiera, ya que la empresa no identifica los recursos ociosos y los invierte en nuevas oportunidades

de actividades rentables. No existe un uso eficiente de los recursos y se observan altos costos para la generación de servicios, fundamentalmente el Auxilio Mecánico. Es aquí donde se pondrá el foco de discusión, ya que en apariencia la entidad se encuentra en un momento de fortaleza desde lo patrimonial, pero de debilidad financiera, ya que no logra su objetivo principal, en la búsqueda de rentabilidad positiva, para el logro de sus objetivos institucionales.

También debe analizarse un aumento en los gastos operativos y el mal resultado del RECPAM del ejercicio en estudio.

Ahora se aplicará el herramental de análisis de Balances al caso ACA, donde se irá vinculando los resultados con una interpretación de estos.

Análisis Horizontal del Estado de Recursos y Gastos

Estado de Recursos y Gastos	30/6/2022	30/6/2021	Variación Monto	variación %
RECURSOS Y GASTOS				
RECURSOS ORDINARIOS				
Cuotas de Ingresos de Socios	\$ 8.883.418.887	\$ 9.404.620.318	-\$ 521.201.431	-6%
Venta de Productos	\$ 67.674.781.141	\$ 53.944.611.294	\$ 13.730.169.847	25%
Servicios de Seguros	\$ 1.798.963.499	\$ 1.883.709.056	-\$ 84.745.557	-4%
Servicios al Automóvil	\$ 908.029.491	\$ 893.557.108	\$ 14.472.383	2%
Servicios de Turismo y Hoteles	\$ 538.468.038	\$ 210.730.393	\$ 327.737.645	156%
Ingresos por actividades Diversas	\$ 1.493.624.282	\$ 1.046.528.490	\$ 447.095.792	43%
TOTAL RECURSOS ORDINARIOS	\$ 81.297.285.338	\$ 67.383.756.659	\$ 13.913.528.679	21%
EGRESOS ORDINARIOS				
Remuneraciones y Cargas Sociales	-\$ 4.585.486.583	-\$ 4.427.673.053	-\$ 157.813.530	4%
Costos de Gastos Generales	-\$ 75.223.735.228	-\$ 61.891.771.246	-\$ 13.331.963.982	22%
Depreciaciones	-\$ 1.144.512.077	-\$ 1.143.319.121	-\$ 1.192.956	0%
Cargo por Deudores Incobrables	-\$ 238.695.412	-\$ 339.440.671	\$ 100.745.259	-30%
TOTAL DE EGRESOS ORDINARIOS	-\$ 81.192.429.300	-\$ 67.802.204.091	-\$ 13.390.225.209	20%
RESULTADO ORDINARIO DEL EJERCICIO	\$ 104.856.038	-\$ 418.447.432	\$ 523.303.470	-125%
Resultados Financieros, por tenencia RECPAM	-\$ 385.233.969	\$ 569.599.559	-\$ 954.833.528	-168%
Otros Gastos y Contingencias	-\$ 497.533.341	-\$ 374.945.332	-\$ 122.588.009	33%
Otros Resultados	-\$ 99.319.879	-\$ 10.070	-\$ 99.309.809	986195%
DEFICIT	-\$ 877.231.151	-\$ 223.803.275	-\$ 653.427.876	292%
Resultados extraordinarios	\$ 655.705	\$ 499.408.382	-\$ 498.752.677	-100%
DEFICIT / SUPERÁVIT FINAL	-\$ 876.575.446	\$ 275.605.107	-\$ 1.152.180.553	-418%

TABLA 1. ANÁLISIS HORIZONTAL DEL ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS

Analizando el estado de Recursos y Gastos, la diferencia entre el superávit del ej. 2021 y el déficit del ej. 2022, es del \$ 1.152.180.533 (418%, entre periodos), la caída es muy significativa. Tanto los Recursos Ordinarios, como los Egresos Ordinarios, han crecido ambos proporcionalmente en un 21% para los ingresos y un 20 % para los egresos, lo que explica que el resultado ordinario entre periodos fue positivo, pero cuando a estos se le incorporan los resultados financieros, RECPAM, Otros gastos y contingencias, Otros Resultados, más los Resultados extraordinarios, se explica el pasaje de superávit a déficit.

La mayor pérdida de todos los componentes se observa en los resultados financieros RECPAM, donde el contexto de alta inflación a licuado el resultado ordinario

positivo del ejercicio. También es muy importante la variación de los resultados extraordinarios del ejercicio anterior al último en análisis, por cuanto se trata de los beneficios del Estado Nacional, de los diferentes programas de ATP y reducciones de cargas sociales, que se mantuvieron durante la época de pandemia (resultado positivo para el ej. 2021 de 499 millones).

Siempre un cambio importante en valores absolutos nos puede decir más que un cambio en valores porcentuales, ya que grandes cambios en valores porcentuales pueden darse en valores absolutos no significativos.

Análisis Vertical de Estado de Recursos y Gastos

En el Estado de Recursos y Gastos, los ingresos se muestran en términos porcentuales del total de los recursos totales, sería del rubro “ventas” en una empresa comercial. Luego el resto de los porcentajes se calculan como un porcentaje de los ingresos ordinarios totales.

Estado de Recursos y Gastos	30/6/2022	Porcentaje	30/6/2021	Porcentaje
RECURSOS Y GASTOS				
RECURSOS ORDINARIOS				
Cuotas de Ingresos de Socios	\$ 8.883.418.887	10,9%	\$ 9.404.620.318	14,0%
Venta de Productos	\$ 67.674.781.141	83,2%	\$ 53.944.611.294	80,1%
Servicios de Seguros	\$ 1.798.963.499	2,2%	\$ 1.883.709.056	2,8%
Servicios al Automóvil	\$ 908.029.491	1,1%	\$ 893.557.108	1,3%
Servicios de Turismo y Hoteles	\$ 538.468.038	0,7%	\$ 210.730.393	0,3%
Ingresos por actividades Diversas	\$ 1.493.624.282	1,8%	\$ 1.046.528.490	1,6%
TOTAL RECURSOS ORDINARIOS	\$ 81.297.285.338	100,0%	\$ 67.383.756.659	100,0%
EGRESOS ORDINARIOS				
Remuneraciones y Cargas Sociales	-\$ 4.585.486.583	-5,6%	-\$ 4.427.673.053	-6,6%
Costos de Gastos Generales	-\$ 75.223.735.228	-92,5%	-\$ 61.891.771.246	-91,8%
Depreciaciones	-\$ 1.144.512.077	-1,4%	-\$ 1.143.319.121	-1,7%
Cargo por Deudores Incobrables	-\$ 238.695.412	-0,3%	-\$ 339.440.671	-0,5%
TOTAL DE EGRESOS ORDINARIOS	-\$ 81.192.429.300	-99,9%	-\$ 67.802.204.091	-100,6%
RESULTADO ORDINARIO DEL EJERCICIO	\$ 104.856.038	0,1%	-\$ 418.447.432	-0,6%
Resultados Financieros, por tenencia RECPAM	-\$ 385.233.969	-0,5%	\$ 569.599.559	0,8%
Otros Gastos y Contingencias	-\$ 497.533.341	-0,6%	-\$ 374.945.332	-0,6%
Otros Resultados	-\$ 99.319.879	-0,1%	-\$ 10.070	0,0%
DEFICIT	-\$ 877.231.151	-1,1%	-\$ 223.803.275	-0,3%
Resultados extraordinarios	\$ 655.705	0,0%	\$ 499.408.382	0,7%
DEFICIT / SUPERÁVIT FINAL	-\$ 876.575.446	-1,1%	\$ 275.605.107	0,4%

TABLA 2. ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RECURSOS Y GASTOS

En esta observación inicial, las ventas de productos aportan el 83% de los ingresos, seguido del ingreso por cuotas sociales con el 10,9%. también se puede observar que para el último ejercicio los ingresos por ventas de productos son casi 4 puntos porcentuales mayores que su ejercicio anterior, correspondiéndose con una baja de los ingresos por cuotas de socios de esta índole. Es interesante ver como la estructura de ingresos va

cambiando, la cuota social, principal motor de la entidad, cada vez va gravitando menos porcentualmente, que la venta de otros productos, como la venta de combustible, lubricantes u otros.

En cuanto a los egresos, los Costos de gastos generales, se llevan el 92,5% de las ventas. Esto radica que la venta de combustible maneja altos ingresos por volumen, pero existe un pequeño margen determinado por la petrolera entre compras y ventas de este producto.

Inmovilización.

Ahora bien, pasando el análisis a la estructura de activos, un alto grado de inmovilización estará dada por la siguiente ratio:

			Indice	%
<u>ACTIVOS NO CORRIENTES</u>	\$	21.618.675.922	0,648245745	65%
ACTIVOS TOTAL	\$	33.349.506.843		

ECUACIÓN 1. CÁLCULO DE LA INMOVILIZACIÓN

Para el caso de estudio se observa que el 65% de los activos corresponden a Activos no corrientes, por tanto, se observa un alto grado de inmovilización. Ahora bien, esta inmovilización es razonable en términos de costos en bienes de uso durables, para el tipo de servicios que presta la entidad. Un ejemplo son las inversiones en material rodante, principal bien de uso para la prestación servicial. Lo mismo sucede con la estructura edilicia que implica la propiedad de las Unidades Serviciales (Estaciones de Servicio), que inmovilizan mucho stock de capital, pero son condición necesaria para la venta de combustibles a grandes escalas en el mercado interno. La inmovilización pasará hacer un problema, cuando activos no corrientes, se transforman en capacidad ociosa de producción, como lo son terrenos, edificios y Material Rodante (Bienes de Uso), sin aprovechamiento productivo o financiero, más allá de la sola intención de mantención en la estructura del activo, como resguardo de valor, sin atender al costo oportunidad del capital que posee.

Análisis de la Rentabilidad

Se calculan los ratios de Rentabilidad para el caso ACA:

RATIO	FORMULA	CALCULO	INDICE
Rendimiento del Patrimonio (ROE)=	UTILIDAD NETA	-\$ 876.575.446	-3,46%
	CAPITAL O PATRIMONIO	\$ 25.334.265.068	
Rendimiento sobre la inversión (ROA)=	UTILIDAD NETA	-\$ 876.575.446	-2,63%
	ACTIVO TOTAL	\$ 33.349.506.843	
Utilidad activo=	UT. ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 104.856.038	0,31%
	ACTIVO TOTAL	\$ 33.349.506.843	
Utilidad ventas=	UT. ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 104.856.038	0,13%
	VENTAS	\$ 81.297.285.338	
Margen de utilidad Bruta=	VENTAS - COSTOS DE VENTAS	\$ 104.856.038	0,13%
	VENTAS	\$ 81.297.285.338	
Margen Neto de utilidad=	UTILIDAD NETA	-\$ 876.575.446	-1,08%
	VENTAS	\$ 81.297.285.338	
Gastos de Administracion Sobre Ventas=	GASTOS ADMISTRACION * 100	-\$ 4.585.486.583	-5,64%
	VENTAS	\$ 81.297.285.338	
Margen Operativo=	(VENTAS - COSTO VTAS - GASTO OPER) * 100	\$ 1.488.063.527	1,83%
	VENTAS	\$ 81.297.285.338	
Rotacion de Activos Totales=	VENTAS	\$ 81.297.285.338	2,4377
	ACTIVOS TOTALES	\$ 33.349.506.843	
Rotacion de Activos fijos=	VENTAS	\$ 81.297.285.338	3,9827
	ACTIVOS FIJOS	\$ 20.412.366.940	

ECUACIÓN 2. RATIOS DE RENTABILIDAD

Como se observa todos los índices de rendimiento han sido malos para el periodo. Tanto el Patrimonio Neto como el Activo han tenido rendimientos negativos, y prácticamente nulos antes de intereses e impuestos. El margen de utilidad bruta tiende a 0, por los altos costos de gastos generales que se llevan los costos de venta de productos hidrocarburíferos y los altos costos del servicio de Auxilio Mecánico, ello sin sumar los gastos administrativos y de operaciones, donde el mayor peso los tiene los sueldos y cargas sociales.

Análisis DU – PONT:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} * \frac{\text{UN}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$$


 Rotación de
activo total


 Margen neto


 Multiplicador del
apalancamiento

		ROA		Multiplicador apalancamiento	
		Rotación de Activo Total	Margen Neto		
ROE 2021=	\$	67.383.756.659	* \$ 275.605.107	*	\$ 33.607.936.712
ROE 2021=	\$	33.607.936.712	\$ 67.383.756.659		\$ 26.210.840.514
ROE 2021=		2,004995345	* 0,004090082	*	1,282215147
ROE 2021=		0,008200596		*	1,282215147
ROE 2021=		0,010514928			
ROE 2021=		1,05%			

		ROA		Multiplicador apalancamiento	
		Rotación de Activo Total	Margen Neto		
ROE 2022=	\$	81.297.285.338	* -\$ 876.575.446	*	\$ 33.349.506.843
ROE 2022=	\$	33.349.506.843	\$ 81.297.285.338		\$ 25.334.265.068
ROE 2022=		2,437735758	* -0,010782346	*	1,316379487
ROE 2022=		-0,02628451		*	1,316379487
ROE 2022=		-0,03460039			
ROE 2022=		-3,46%			

ECUACIÓN 3. CALCULO ROE 2021 / 2022. ANÁLISIS DE DU PONT.

Realizando el análisis de Du-Pont se observa que, desagregando el ROE, el problema radica fundamentalmente en el Margen Neto, muy bajo en el ej. 2021 y negativo en el ej. 2022. No se observa un problema de Rotación de Activos, ni de apalancamiento, aunque este se considera bajo. De mejorar el Margen de rentabilidad, la empresa tiene potencial de apalancamiento para llegar a un ROE positivo con mejor performance.

En consecuencia, con el análisis de estos Ratios observamos que uno de los problemas es el Margen Neto, explicado en el resultado negativo que ha tenido la empresa. Para poder dilucidar donde ha tenido su mayor problema, debe analizarse más detenidamente las operaciones de mayor venta, es decir los servicios centrales que generan lo mayores ingresos, pero también los mayores costos.

Desagregados los servicios centrales como lo son la venta de Combustibles y El Auxilio Mecánico y sus costos directos, obtenemos:

		30/6/2022	30/6/2021	Diferencia
Ventas	Ventas combustibles	\$ 67.077.389.270,00	\$ 53.394.534.219,00	\$ 13.682.855.051,00
Costo	Combustibles	-\$ 54.714.943.002,00	-\$ 44.373.484.918,00	-\$ 10.341.458.084,00
Costo	Bonificaciones a Conces	-\$ 5.435.387.637,00	-\$ 4.628.771.836,00	-\$ 806.615.801,00
Costo	Dto. De terceros Vta Combustibles	-\$ 89.500.121,00	-\$ 85.803.668,00	-\$ 3.696.453,00
	Costo Venta Combustibles	-\$ 60.239.830.760,00	-\$ 49.088.060.422,00	-\$ 11.151.770.338,00
Total	Utilidad Bruta de Combustibles	\$ 6.837.558.510,00	\$ 4.306.473.797,00	\$ 2.531.084.713,00
	Margen de UB Combustibles	10,19%	8,07%	26,39%

		30/6/2022	30/6/2021	Diferencia
Ventas	Cuotas de Ingresos de Socios	\$ 8.883.418.887,00	\$ 9.404.620.318,00	-\$ 521.201.431,00
Costo	Auxilio Mecanico	-\$ 6.093.382.399,00	-\$ 5.186.500.187,00	-\$ 906.882.212,00
Costo	Reparaciones Material Rodante	-\$ 10.400.337,00	-\$ 4.931.479,00	-\$ 5.468.858,00
	Total Costo Auxilio Mecanico	-\$ 6.103.782.736,00	-\$ 5.191.431.666,00	-\$ 912.351.070,00
	Utilidad Bruta Auxilio Mecanico	\$ 2.779.636.151,00	\$ 4.213.188.652,00	-\$ 1.433.552.501,00
	Margen de UB Auxilio Mecanico	31,29%	44,80%	-30,15%

TABLA 3. UTILIDAD BRUTA Y MARGEN NETO DEL SERVICIO DE VENTA DE COMBUSTIBLES Y AUXILIO MECÁNICO

No se observa problemas en el negocio de la venta de combustibles que ha tenido un margen neto positivo y creciente, pero si se observa un grave problema de baja en el margen neto de la utilidad bruta del servicio de Auxilio Mecánico. Esto debido a menores ventas / ingresos por cuotas societarias, y a su vez mayores costos directos del servicio. Si bien la utilidad neta es positiva, es claramente decreciente de un año a otro.

Como observación final, resulta muy significativo el impacto de los Resultados Financieros, por Tenencia y RECPAM, sobre el resultado ordinario del ejercicio:

	30/6/2022	30/6/2021	Diferencia
RESULTADO ORDINARIO DEL EJERCICIO	\$ 104.856.038	-\$ 418.447.432	\$ 523.303.470
Resultados Financieros, por tenencia RECPAM	-\$ 385.233.969	\$ 569.599.559	-\$ 954.833.528
Otros Gastos y Contingencias	-\$ 497.533.341	-\$ 374.945.332	-\$ 122.588.009
Otros Resultados	-\$ 99.319.879	-\$ 10.070	-\$ 99.309.809
DEFICIT	-\$ 877.231.151	-\$ 223.803.275	-\$ 653.427.876
Resultados extraordinarios	\$ 655.705	\$ 499.408.382	-\$ 498.752.677
DEFICIT / SUPERÁVIT FINAL	-\$ 876.575.446	\$ 275.605.107	-\$ 1.152.180.553

TABLA 4. IMPACTO DE LOS RESULTADO FINANCIEROS Y RECPAM SOBRE EL RESULTADO OPERATIVO

Conclusión Diagnóstica.

Realizado el análisis de los EECC, con el herramental mencionado, podemos inferir claramente en primer lugar que el ACA no posee problemas de solvencia, o de endeudamiento, lo que se observa es que su problema central es una baja rentabilidad operativa y negativa rentabilidad total. Su pobre margen neto no está dado por problemas en volumen de ventas sino en los pobres resultados obtenidos durante el ejercicio. Este margen neto puede deberse a altos costos de producción en sus servicios, en particular en el peso de los costos del Auxilio Mecánico, y el bajo margen de rentabilidad de la comercialización de combustibles y sus derivados.

Por otro lado, también es de destacar alta inmovilización, importantes valores en Activos No corrientes, financiados por el Patrimonio Neto.

Luego del análisis pormenorizado, confirmadas las fortalezas y debilidades podemos arribar a la conclusión diagnóstica, de que la Rentabilidad Negativa, o incluso baja rentabilidad del ejercicio anterior, radica precisamente en su falta de planificación financiera, análisis y reducción de costos, más una necesaria reutilización de recursos ociosos.

Si bien no es el principal problema, la empresa se encuentra muy poco apalancada teniendo un potencial recurso para un crecimiento, pero primero debe resolver el problema de la baja rentabilidad.

Vistos los resultados de ambos ejercicios en estudio, con cifras casi idénticas, con altas ventas y bajos márgenes, es evidente que la empresa no ha tomado decisiones financieras con foco en la rentabilidad, no ha planificado ninguna estrategia financiera para lograr un cambio positivo de un ejercicio a otro. No se han tomado deudas ni a corto ni largo plazo para nuevos proyectos de inversión que apalanquen las ventas de nuevos servicios, sin pensar en la rentabilidad de la estructura como un todo.

Como punto aparte merece observarse que la empresa tiene un alto nivel de inversiones corrientes y no corrientes que ascienden a \$ 7.761.428.881, - al cierre del ejercicio del 2022. Por el tipo de inversiones, en plazos fijos en pesos, en dólares, títulos públicos, bonos del estado, son inversiones con perfil conservador, tendiente a mantener el valor de la moneda protegiéndose de los altos niveles de inflación. Aun así, el balance muestra un resultado financiero y por tenencia RECPAM, negativo por \$ 1.106.860.827, - es por ello, resulta fundamental hacer hincapié en una planificación financiera con foco en la rentabilidad que no permita estas distorsiones, y que los recursos sean reasignados en actividades rentables, que agreguen valor comercial y apalanque las ventas.

Plan de Implementación

La rentabilidad negativa recurrente, es inviable para cualquier empresa de servicios que quiera sostenerse en el transcurso del tiempo, sobre todo de aquellas empresas que no tienen nada de nuevas, sino todo lo contrario, son empresas centenarias que ya han hecho su camino de inversión inicial para consolidarse, mantenerse y expandirse. Por ello es necesario plantear una solución posible al problema de la Rentabilidad del presente caso, que podría ser extensible al tipo de empresa clásica conservadora Argentina.

El propósito de la solución buscada es poner foco en la Rentabilidad, o sea no plantea tomar una acción para subsanar solo la rentabilidad negativa obtenida en el ejercicio en análisis, sino proponer un sistema de información y toma de decisiones, que hagan foco en la búsqueda de esa rentabilidad de forma permanente.

Para ello se debe hacer foco para mejorar la utilidad bruta del servicio del Auxilio Mecánico, aumentando sus ventas (cuotas de socios), y gestionando una reducción en los costos del servicio prestado.

Desde el mismo enfoque del análisis de la reducción de costos, el plan de implementación deberá poder resolver los crecientes gastos operativos de un ejercicio a otro.

Gastos Generales con mayor crecimiento				
Cuenta	30/6/2022	30/6/2021	%	Importe
Impuestos, Tasas y Contribuciones	\$ 3.096.331.030,00	\$ 2.585.976.534,00	19,74%	-\$ 510.354.496,00
Servicios de terceros	\$ 1.604.622.348,00	\$ 1.363.929.572,00	17,65%	-\$ 240.692.776,00
Mantenimiento	\$ 768.727.996,00	\$ 582.774.470,00	31,91%	-\$ 185.953.526,00
Publicidad	\$ 188.729.379,00	\$ 70.842.238,00	166,41%	-\$ 117.887.141,00
Comisiones a terceros	\$ 1.019.678.664,00	\$ 952.173.918,00	7,09%	-\$ 67.504.746,00
Limpieza	\$ 245.000.567,00	\$ 179.152.487,00	36,76%	-\$ 65.848.080,00
Comidas y Alojamiento giras	\$ 123.633.071,00	\$ 80.613.342,00	53,37%	-\$ 43.019.729,00
Servicio de Vigilancia	\$ 348.118.203,00	\$ 314.055.664,00	10,85%	-\$ 34.062.539,00
Beneficios al personal	\$ 156.665.466,00	\$ 132.093.261,00	18,60%	-\$ 24.572.205,00

TABLA 5. RUBROS DE COSTOS OPERATIVOS CON MAYOR CRECIMIENTO ABSOLUTO.

Finalmente, vistos los resultados financieros negativos del RECPAM, que han tirado por tierra el magro resultado operativo, es necesario que el Plan de implementación enfoque su gestión dentro del contexto inflacionario, donde pueda evaluar y tomar decisiones financieras de financiarse a mejores tasas reales, a través de sus pasivos (aprovechando el bajo endeudamiento), también realizando mejores inversiones de capital, o invirtiendo (redireccionamiento de recursos), en nuevos servicios donde la rentabilidad sea a tasa real positiva.

Propósito General del Plan

El propósito general del plan de implementación es lograr aumentar el margen neto de utilidad, logrando como primer objetivo aumentar la utilidad neta, mediante la reducción de costos de producción de servicios y reutilización de recursos ociosos. También debe lograrse mejores resultados de las inversiones corrientes y no corrientes, contraponiendo la posibilidad de proyectar nuevas actividades rentables, analizando la conveniencia de financiarlas con recurso propios o ajenos, teniendo en cuenta el potencial del apalancamiento financiero, encontrándose hoy en niveles muy bajos, debido al bajo endeudamiento.

Este propósito debe lograrse mediante la Planificación financiera con foco en la rentabilidad.

Propósito específico

Cambiar este tipo de políticas financieras conservadoras, en una entidad que las tiene tan arraigadas y contempla allí su éxito y existencia durante más de 100 años, será una tarea realmente compleja y difícil de llevar adelante. Es por ello por lo que, para hacer un cambio, será necesario crear un Staff de ayuda que dependa de la Gerencia General, que sea el nexo entre las demás gerencias de área, por lo menos las más importantes, que influyen normalmente en las decisiones estructurales financieras.

Para deconstruir estas ideas conservadoras, de las que ya se ha hablado lo suficiente, es necesario crear este nuevo Staff que llamaremos *ACA Futuro* y su objeto principal será el *Desarrollo y Análisis de Proyectos, desde una perspectiva desde la planificación financiera, con foco en la búsqueda de la rentabilidad en sus operaciones*. Se entiende que en este marco de análisis si el problema es financiero, la solución deberá contemplar primordialmente el análisis financiero.

La creación de este equipo de innovación tiene la intención de que dentro de la estructura del ACA, exista un lugar de cuestionamiento permanente de qué hacer con los recursos conseguidos, donde poder investigar sobre nuevos nichos de negocios rentables para poder desarrollar, incluso fuera del marco conocido hasta el momento.

La creación de este nuevo Staff de planificación financiera deberá imponerse las siguientes metas a alcanzar:

- A. Aumentar el Margen Neto de las Ventas, revirtiendo la tendencia negativa de los resultados económicos, colocándose como objetivo mínimo un 5% positivo (-1,07% al cierre 2022), para el primer año de su gestión.
- B. Aumentar el efecto Multiplicador de apalancamiento, analizando la conveniencia de financiar nuevos proyectos con capitales externos, o instrumentando la compra de activos fijos o material rodante a través de contratos de leasing. Pasar de 1,32 (efecto al cierre del ejercicio 2022), a un mínimo de 2.
- C. Meta de utilidad Neta \$ 4.100.000.000.-
- D. En línea con las metas anteriores debe imponerse un ROE meta como piso del 24%, según las siguientes estimaciones

		ROA		Multiplicador apalancamiento	
		Rotación de Activo Total	Margen Neto		
ROE proyectado=	\$ 82.000.000.000	*	\$ 4.100.000.000	*	\$ 34.000.000.000
	\$ 34.000.000.000		\$ 82.000.000.000		\$ 17.000.000.000
ROE proyectado=	2,411764706	*	0,05	*	2
ROE proyectado=	0,120588235			*	2
ROE proyectado=	0,241176471				
ROE proyectado=	24,12%				

Alcance

ACA Futuro será un equipo de profesionales que vinculará la Gerencia General con el resto de las gerencias de áreas, deberá velar por el equilibrio de las variables mencionadas, tendiente a analizar la viabilidad de los proyectos tanto de inversiones como los nuevos servicios hacia los asociados, que redunden en mejores rendimientos a corto y largo plazo. Es un Staff de ayuda, no vinculante que proporcionará la información necesaria para la toma de decisiones que vayan en esa línea. Su intervención será a requerimiento de la mantención del equilibrio buscado.

Ahora bien, como *ACA Futuro*, es un proyecto en sí mismo, podría estipularse un primer ciclo de análisis de proyectos, hasta su puesta en marcha y evaluación de resultados.

Se deberá desarrollar un panel de control con los ratios financieros contables, de ajuste permanente, con el que se pueda dilucidar el avance hacia las metas propuestas. Este panel de control financiero permitirá ajustar sobre el avance en la eficientización de los recursos y ajustes de costos necesarios.

Principales áreas involucradas:

- *Gerencia de Comercialización y Desarrollo*: esta área estará involucrada en la gestión de investigación y desarrollo de nuevas oportunidades de mejoras en la comercialización de los productos existentes, con foco en el aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocios.
- *Gerencia de Finanzas y control*: es vital que toda nueva asignación de recursos sea refrendada con el análisis del flujo de fondos que permita la viabilidad de los nuevos proyectos. Es el área con mayor grado de compromiso para la toma de decisiones de avance con los cambios que se planteen, donde debe definirse el tipo

de financiación y cuáles serán los recursos para utilizarse. También será el área que llevará adelante el control de la gestión de planificación financiera.

- *Gerencia de Operaciones*: es imprescindible la captación de información desde las bases operacionales para el análisis de los costos actuales de producción de servicios. Desde esta área deberá informarse cuales son los costos superfluos que no apalancan servicios y redundan en rentabilidad positiva.
- *Gerencia de Logística e infraestructura*: será de vital importancia que esta área realice un relevamiento de todos los activos en bienes muebles e inmuebles, es desuso, con capacidad ociosa, para que pueda analizarse la posibilidad de su venta o generación de renta a través de contratos de alquiler, o el uso que redunde en mayores beneficios.

Recursos ACA Futuro

Este Staff de ayuda de Desarrollo y Análisis de Proyectos, que tendrá transversalidad deberá ser conformado por una persona profesional de cada Área Gerencial, que tenga habilidades de comunicación, ya que para que funcione el Plan, debe saber armar y comunicar todos los aspectos de los proyectos del sector. El Líder del equipo se corresponderá a la Gerencia de Finanzas y control, pero con el perfil especialista en planeación financiera con foco en la rentabilidad.

Consecuentemente, el equipo estará conformado por un referente de cada una de las siguientes áreas, con un líder de la Gcia. de Finanzas:

Áreas de Comercialización y Desarrollo, Finanzas y control, Logística e Infraestructura y Operaciones.

En total será un equipo de 5 personas, profesionales en sus áreas de competencia.

En primer lugar, el líder de finanzas, dentro de su gerencia, llevará adelante un análisis financiero semestral, aplicando el herramental correspondiente, para evaluar los índices y sus avances, en base a informes contables semestrales, evaluando la rentabilidad de cada periodo. Este tipo de informes no requiere un mayor costo, por cuanto ya se encuentra dentro de las competencias del sector.

Como el personal involucrado en el equipo ya es personal de la institución, se medirá el costo en horas de trabajo y reunión.

Es decir que el proyecto ACA Futuro debe comenzar con personal propio, pero deberá dedicarle en un principio, para el análisis e intercambio de ideas y posibles proyectos, 2 días a la semana. En jornadas normales de 8 horas cada una.

Esto implicaría 5 dependientes jerarquizados profesionales, por 8 horas, 2 días semanales, 64 horas mensuales, da un total de 320 horas mensuales, para el total del equipo.

Si se anualiza son 3.840 horas de trabajo netas, a un valor de costo promedio para la función de \$ 7.100.-, el costo imputable al nuevo sector por horas trabajadas ascendería a \$ 27.264.000.-. este valor sería el equivalente a la toma de 2 empleados nuevos, que en un principio no se incorporarán, ya que pueden redistribuirse tareas en cada sector, para no afectar el rendimiento de las habituales.

Uso de salón de reuniones, 2 veces a la semana, en lugar disponible. En su defecto se articularán reuniones virtuales, sobre herramientas informáticas con las que ya cuenta cada profesional.

Si bien esto puede interpretarse como "dedicación parcial", para que este plan sea viable, no se trata de que el personal actual trabaje horas extra, o descuide sus tareas habituales, sino de que se realice una reasignación estratégica de sus funciones.

El Staff "ACA Futuro" se implementará con costo cero en dotación (sin nuevas contrataciones), bajo la siguiente estructura, se mantiene el equipo de 5 profesionales (Comercial, Finanzas, Logística, Operaciones y el Líder de Finanzas). Se Redefinen Tareas (No Horas Extra), la participación en "ACA Futuro" no será una tarea adicional, sino que se convertirá en el objetivo primario de sus roles.

Ejemplo: El referente de Logística e Infraestructura ya no solo "gestiona" los inmuebles; su nuevo KPI principal (Indicador Clave de Desempeño), será "monetizar activos ociosos" y "relevar pasivos ambientales". El tiempo que antes dedicaba a tareas administrativas de menor valor (ahora delegadas), se reasigna a este análisis estratégico.

El costo de \$27.264.000 (calculado anteriormente), solo representa un costo de oportunidad imputado (valorización de horas), y no un costo presupuestario real. La inversión no es monetaria, sino existirá un cambio en la asignación del talento existente.

Presupuesto de Implementación (Costos Reales del Plan)

Si bien el costo de personal es nulo, las acciones específicas de análisis y desarrollo requieren un presupuesto inicial de fondos reales. Se estima un presupuesto total de \$20.000.000 para el primer ciclo de 12 meses, para 2 proyectos iniciales, financiados con fondos de las Inversiones Corrientes.

Línea de Acción (del Plan)	Costo Presupuestado (Año 1)	Justificación
Redireccionamiento de Inversiones	\$ -	Es una decisión de gestión financiera, no un costo.
Redireccionamiento de Activos (Análisis)	\$ 5.000.000,00	Fondos para Tasaciones y Consultoría Externa: Contratación de tasadores para inmuebles ociosos y consultores de viabilidad para tercerización de flota.
Desarrollo de App (MVP)	\$ 15.000.000,00	Fondos para el desarrollo del Producto Mínimo Viable (MVP) de la aplicación de auxilio (modelo <i>asset-light</i>).
TOTAL PRESUPUESTADO	\$ 20.000.000,00	

Acciones específicas

Redireccionamiento de las inversiones: actualmente dentro del Activo Corriente, su mayor composición está dada por las Inversiones Corrientes, que son tendientes a resguardar valor de la moneda, en su mayoría en Bonos del gobierno, tanto en moneda nacional como extranjera. Si bien es un resguardo líquido de reservas, los resultados Financieros y por tenencia RECPAM, han sido negativos, es decir que la masa de inversiones no llegó a generar un Resultado por tenencia positivo. Es aquí una oportunidad para que los recursos líquidos de la entidad puedan aprovecharse en otras actividades que puedan ser más rentables con tasas reales positivas. Parte de estos recursos deben contraponerse con nuevos proyectos de inversión, que superen la tasa de inflación anual, y que apalanque nuevos negocios, redundante en servicios rentables.

Por este motivo el perfil del profesional que debe gestionar en el equipo será con perspectiva de contador con competencias y habilidades financieras. Deberá ser un especialista en análisis de proyectos, flujos de fondos, comparación de rentabilidad y riesgo.

Para que ello funcione cada área tendrá un responsable de proyecto dentro del equipo ACA Futuro, y será el interlocutor del área que corresponda con el equipo de análisis. Por ejemplo, el área de Socios y Seguros podría elevar una propuesta que permita hacer un cambio en la comercialización de seguros que implique crear su propia compañía aseguradora, rompiendo relación con La Caja de Seguros SA. Si esto fuere posible debe analizarse el proyecto completo y comparar la situación actual con la proyectada.

Redireccionamiento de Activos inmovilizados: el mayor inmovilizado se encuentra en los Bienes de uso, representando un 55.5% del Activo total. Aquí el área de Auxilio Mecánico deberá reportar informes de servicios de Auxilio Mecánico vs. Flota total de equipos. El equipo ACA Futuro, deberá realizar en análisis financiero de la

inmovilización, para analizar la posibilidad de tercerizar ciertos servicios a los socios, comparando la inmovilización de tener equipos contra la subcontratación.

Otro de los proyectos a desarrollar podría ser el de desarrollar un tipo de aplicación telefónica propia, para eliminar estructura y aprovechar la oferta de Auxilio Mecánico, incluso de la competencia. Teniendo los recursos y pudiendo desarrollar la tecnología deberá analizarse el proyecto de desarrollo de AP versus servicio convencional de compra de vehículos pesados, con altos riesgos de inmovilización.

Mismo análisis y desarrollo de proyectos, deberá realizar respecto de todo inmueble con capacidad ociosa, para tomar la decisión de vender y utilizar dichos recursos para nuevos servicios rentables.

Aprovechamiento del bajo endeudamiento: el nuevo equipo, deberá realizar el análisis de riesgo e inversión y financiación a largo plazo, realizando los flujos de fondos requeridos. Es decir, es necesario incorporar el costo del capital para inversiones a largo plazo, que impliquen grandes volúmenes de capital, como ser adecuaciones o instalaciones nuevas, más eficientes, sustentables, que redunden en nuevos servicios, consecuentemente en nuevos socios.

El nuevo equipo deberá analizar la conveniencia de financiar proyectos a largo plazo. Un ejemplo de ello podría ser cerrar una vieja estación de servicio, para abrir nuevas y modernas plazas.

Impacto Esperado de las Acciones en los indicadores

El plan de acción está diseñado para impactar directamente las Metas Cuantitativas a través de la descomposición del Análisis DU PONT. Recordando las Metas esperadas se estima:

Meta A (Margen Neto > 5%) y C (Utilidad Neta \$4.100M). El Margen Neto (Utilidad Neta / Ventas), se impactará mediante:

1. Reducción de Gastos Operativos: El análisis de Operaciones identificará costos superfluos, reduciendo los gastos de Mantenimiento, Publicidad y Servicios de Terceros.
2. Reducción de RECPAM: La acción de "Redireccionamiento de Inversiones Corrientes" moverá fondos de inversiones que generan RECPAM negativo a proyectos con tasa real positiva, mejorando la Utilidad Financiera.
3. Monetización de Activos: La acción de "Redireccionamiento de Activos Inmovilizados" (ej. alquiler de inmuebles ociosos), generará nuevos ingresos extraordinarios que suman a la Utilidad Neta.

Meta B (Apalancamiento > 2.0):

El Apalancamiento (Activo Total / Patrimonio Neto), se impactará mediante:

1. Aumento del Pasivo: La acción de "Aprovechamiento del bajo endeudamiento" implica tomar deuda (ej. Leasing para la App o reconversión), para financiar proyectos. Esto aumenta el Pasivo Total y, por ende, el multiplicador.
2. Reducción del Activo: la acción de "Redireccionamiento de Activos Inmovilizados" (ej. venta de grúas o inmuebles), reduce el Activo Total, lo cual, al mantener el Pasivo, también incrementa el ratio de apalancamiento.

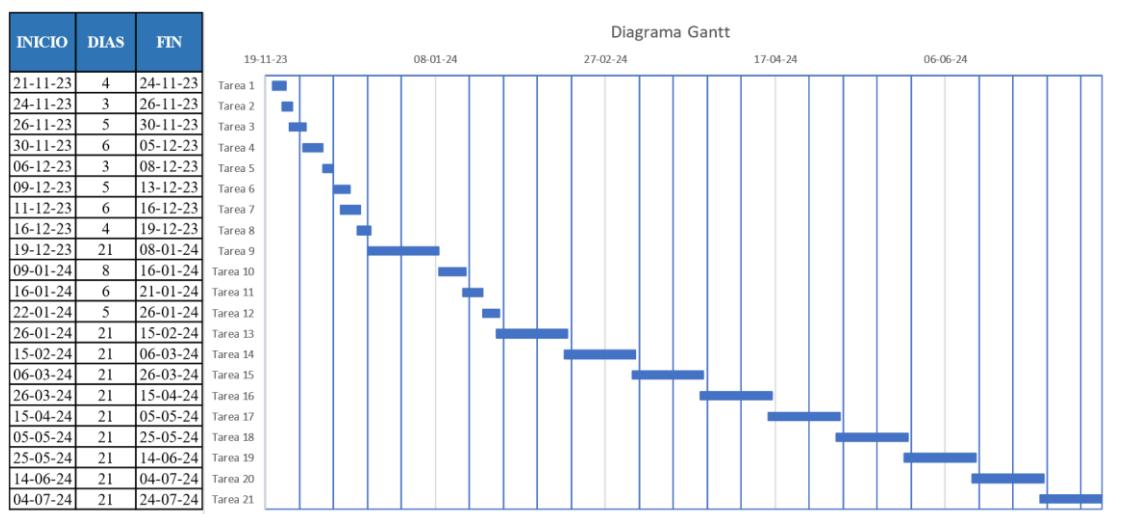
Meta D (ROE > 24%):

El ROE es el resultado de la combinación de las metas anteriores. El plan logrará la meta del 24,12% al:

1. Aumentar el Margen Neto (Meta A).

2. Aumentar el Apalancamiento (Meta B).
3. Aumentar la Rotación de Activos ($\text{Ventas} / \text{Activo Total}$). Esto se logra porque el plan reduce activos ineficientes (baja el denominador), mientras mantiene o aumenta las ventas (numerador), a través de nuevos servicios.

Marco de tiempo – Diagrama de Gantt



AUTOMOVIL CLUB ARGENTINO

Marcelo Abalo

ACA Futuro

Inicio del proyecto:

mar, 11/21/2023

TAREA	Nº Tarea	ASIGNADO A	INICIO	FIN	DIAS
Autorización del Proyecto ACA Futuro					
Elevación de propuesta a G.G.	1	Gerente Finanzas	21-11-23	24-11-23	4
Elevación de GG a Com. Directiva	2	Gerente General	24-11-23	26-11-23	3
Aprobación	3	Comision Directiva	26-11-23	30-11-23	5
Aprobación	4	Gerencia General	30-11-23	05-12-23	6
Comunicación	5	Gerente Finanzas	06-12-23	08-12-23	3
Armado de equipo ACA Futuro					
Busqueda Interna	6	RRHH	09-12-23	13-12-23	5
Postulaciones	7	RRHH	11-12-23	16-12-23	6
Selecciones y asignacion de roles	8	RRHH / GG	16-12-23	19-12-23	4
Comienzo de gestión					
Preparacion de informe semestral	9	Lider Finanzas	19-12-23	08-01-24	21
Analisis de informe semestral	10	Lider Finanzas	09-01-24	16-01-24	8
Identificacion de desequilibrios	11	Lider Finanzas	16-01-24	21-01-24	6
Recursos disponibles para reinversion	12	Lider Finanzas	22-01-24	26-01-24	5
Evaluación de Proyectos por areas					
Desarrollo de 1º proyecto Comercializacion y Desarrollo	13	Ref. Comercializacion y D.	26-01-24	15-02-24	21
Desarrollo de 1º proyecto Logistica e Infraestructura	14	Referente Logistica	15-02-24	06-03-24	21
Desarrollo de 1º proyecto Auxilio Mecanico	15	Referente Auxilio	06-03-24	26-03-24	21
Evaluación de Proyectos por Equipo - Analisis Financiero					
Analisis y desarrollo de 1º proyecto Comercializacion y Desarrollo	16	Equipo ACA Futuro	26-03-24	15-04-24	21
Analisis y desarrollo de 1º proyecto Logistica e Infraestructura	17	Equipo ACA Futuro	15-04-24	05-05-24	21
Analisis y desarrollo de 1º proyecto Auxilio Mecanico	18	Equipo ACA Futuro	05-05-24	25-05-24	21
Resultados de factibilidad Financiera					
Elevacion de Resultados a GG 1º proyecto Comercializacion y Desarrollo	19	GG	25-05-24	14-06-24	21
Elavacion de Resultados a GG 1º proyecto Logistica e Infraestructura	20	GG	14-06-24	04-07-24	21
Elevacion de Resultados a GG 1º proyecto Auxilio Mecanico	21	GG	04-07-24	24-07-24	21

Propuesta de Evaluación

Finalizado el primer ciclo de análisis, deberá verificarse los resultados del nuevo equipo de gestión de cada proyecto. El primer indicador de resultados es que la dirección apruebe los proyectos de inversión propuestos. Con posterioridad, una vez realizada la inversión en los nuevos proyectos o realizados los cambios en los modelos de negocios, se deberán evaluar específicamente si tuvo los resultados deseados. Pero ello será parte de la validación de cada proyecto en particular.

Como se plantea un análisis semestral, se podrán evaluar los impactos de cada proyecto particular, sobre la estructura global de financiamiento y nueva rentabilidad.

Se espera que la aplicación del plan de implementación evidencie resultados finales al cierre del ejercicio, cumpliendo las metas propuestas con anterioridad, por lo cual será fundamental realizar una validación final en cada cierre de balance.

Conclusiones y Recomendaciones

Luego del desarrollo del caso, de la identificación del problema de rentabilidad de la empresa, habiendo utilizado el herramental fundamental, como son los ratios financieros, se ha evidenciado mediante el análisis de Du Pont, que la rotación de activos no es inconveniente, pero si lo es el Margen Neto, siendo que el resultado negativo sobre ventas hace disminuir el ROE total del ACA, es decir que el Margen Neto es el índice responsable de tirar hacia abajo la rentabilidad de la empresa.

Por otro lado, también puede observarse que la empresa tiene un bajo efecto de apalancamiento, teniendo una oportunidad, en caso de mejorar los resultados, para poder crecer hacia el próximo ejercicio, a fin de encontrar la rentabilidad deseada.

Evidenciado el problema, debe trabajarse sobre estos 2 ratios, Margen Total Neto y apalancamiento. Para lograr la suba esperada es imprescindible lograr un resultado positivo, más que impulsando las ventas, realizando un análisis y posterior reducción de costos de producción de servicios.

Dos de los servicios centrales, que aportan el mayor ingreso a la empresa tiene Margen netos muy bajos, consecuentemente debe analizarse la reducción de costos de los servicios prestados, sobre todo los servicios de Auxilio Mecánico y venta de Hidrocarburos.

Estos objetivos no pueden lograrse sin planificación financiera con foco en la rentabilidad, ya que es necesario en primer lugar, que cada área de la empresa identifique sus capacidades ociosas, como lo son bienes inmuebles inmovilizados, sin uso rentable, o un exceso en material rodante para cubrir las necesidades del servicio a ofrecer.

También se ha identificado, que la empresa posee importantes inversiones financieras, que se mantienen en el activo, a los efectos de su protección contra la inflación, pero los EECC muestran que los resultados financieros han sido negativos.

Cabe considerar que el bajo endeudamiento de la empresa, indica un bajo ratio de apalancamiento, teniendo la posibilidad de poder apalancar el ROE mediante la incorporación de activos por Leasing, en lugar de seguir incorporando material rodante sin ningún tipo de financiación.

Como se dijo, el análisis es financiero y estas reducciones de costos o redireccionamiento de recursos a nuevos proyectos rentables, se entienden como una oportunidad de mejora ineludible, para apalancar la rentabilidad empresarial.

Consecuentemente se recomienda seguir el plan de implementación. Debe incorporarse un sector de planificación financiera con foco en la rentabilidad, no solo para bajar costos, sino incluso discontinuar servicios no rentables para poder desarrollar

nuevos proyectos de inversión, que tengan que ver con el aprovechamiento de los cambios en el mercado, hacia nuevas tecnologías, nuevos bienes y servicios amigables con el medio ambiente, donde pueda cautivarse el cliente joven.

Es fundamental para la subsistencia de la empresa que se tomen las decisiones financieras necesarias para lograr sus objetivos de permanencia, crecimiento de cartera societaria e impacto positivo en sus grupos de interés.

Dicho esto, puede afirmarse que este TFG (reporte de caso), ha validado la hipótesis central: la rentabilidad negativa del Automóvil Club Argentino en el ejercicio 2022 no fue una consecuencia inevitable del contexto económico, sino el resultado directo de una política financiera conservadora que destruye valor en un entorno inflacionario.

El análisis de los estados contables refuta la conclusión de la Comisión Directiva, que consideró el déficit de \$876 millones como "razonable" (Memoria 2022). El diagnóstico, basado en el análisis de Du-Pont, es inequívoco:

1. El Margen Neto es negativo (-1,07%), siendo el principal destructor de la rentabilidad. Esto se origina en la caída del margen bruto del *core business* (Auxilio Mecánico, del 44% al 31%) y en una estructura de costos operativos que crece sin control.
2. El Apalancamiento Financiero (1,32), es subóptimo. La entidad confunde "solvencia patrimonial" (alta inmovilización y bajo endeudamiento), con "eficiencia financiera". Al no utilizar deuda de manera estratégica, la empresa desperdicia la oportunidad de apalancar un crecimiento rentable.

La fortaleza histórica del ACA —su liquidez y solvencia— se ha transformado en una debilidad: una excesiva inmovilización de activos (65% del Activo Total), y un alto volumen de inversiones financieras conservadoras (\$7.761 millones), que,

paradójicamente, generaron un RECPAM negativo de \$1.106 millones. La entidad prioriza la tenencia de activos sobre la productividad de estos.

Recomendaciones

Para revertir esta situación, no es suficiente un ajuste de costos; se requiere un cambio estructural en la toma de decisiones. Por lo tanto, se recomienda:

1. Implementar el Plan "ACA Futuro" de inmediato. La creación de este Staff de planificación financiera es la acción prioritaria para institucionalizar el foco en la rentabilidad. Su objetivo será cuestionar el *statu quo* y reasignar recursos desde una perspectiva financiera y no meramente patrimonial.
2. Monetizar Activos Ociosos. Ordenar a la Gerencia de Logística e Infraestructura la tasación y desarrollo de proyectos de venta o alquiler de los inmuebles improductivos identificados, reinvertiendo esos fondos en las acciones del plan.
3. Revisar Estrategia de Inversión y Financiación. Desplazar las inversiones financieras conservadoras (que generan RECPAM negativo) hacia (a) el desarrollo de la App de auxilio (*asset-light*), y (b) el uso estratégico de deuda (Leasing), para la reconversión tecnológica, aprovechando el bajo apalancamiento actual para impulsar el ROE.
4. Auditar Costos del *Core Business*. Iniciar una auditoría de gestión sobre los costos del Auxilio Mecánico para detener la caída de su margen bruto.

Consideraciones Finales

Este trabajo demuestra que el conservadurismo empresarial, en un contexto de alta inflación y cambio tecnológico (electromovilidad y *apps*), no garantiza la subsistencia, sino que acelera la pérdida de valor. La subsistencia del ACA depende de su capacidad

para transformar su cultura de "administración de activos" a una de "gestión de la rentabilidad".

Se sugiere como futura línea de investigación el cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) del ACA, para determinar con precisión la tasa de corte que los nuevos proyectos deben superar y cuantificar la creación de valor económico (EVA).

Referencias.

- Aching Guzman, C. (2005). *Ratios financieros y matemáticas de la mercadotecnia*. Foja Cero Libros e Impresos.
- Albuerne, M., & Casas, Y. (2015). La planeación financiera: herramienta de integración para incrementar la rentabilidad en la empresa Havana Club. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 66, 131-160.
- Bernis, M., & Guinsburg, N. (2019, 11-13 de agosto). *De la flexibilización a la plataformización: el desafío de repensar el trabajo en la economía GIG*. XIII Jornadas de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Boetter, M. (2023, 6 de agosto). FMI: las medidas que reclama para “encarrilar” el programa y el mensaje a los 3 candidatos presidenciales. *Infobae*. https://es.wikipedia.org/wiki/Art%C3%ADculo_%28gram%C3%A1tica%29
- D’ Ángelo, G., & Ferrari, B. (2024, 5 de enero). Por la sequía, las exportaciones agro cayeron más de un 41% en 2023. *Bolsa de Comercio de Rosario*. <https://www.bcr.com.ar/es/mercados/investigacion-y-desarrollo/informativo-semanal/noticias-informativo-semanal/por-la-3>
- Fowler Newton, E. (1996). *Análisis de estados contables*. Ediciones Macchi.
- Gallo, D. N. (2015). *Análisis de balances*. Foja Cero Libros e Impresos.
- Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2021). *Ley N° 6.509: Código Fiscal 2022*. Boletín Oficial de la Ciudad de Buenos Aires N° 6271. <https://documentosboletinoficial.buenosaires.gob.ar/publicIframe/legislativas/ley-N-6509-21-211210-00.pdf>
- Ley N° 20.628. (2019). *Ley de Impuesto a las Ganancias (Texto Ordenado 2019)*. Boletín Oficial de la República Argentina.

- <https://www.google.com/search?q=http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/330441/norma.htm>
- Ley N° 24.051. (1992). *Ley de Residuos Peligrosos*. Boletín Oficial de la República Argentina. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/13/norma.htm>
 - Ley N° 25.675. (2002). *Ley General del Ambiente*. Boletín Oficial de la República Argentina. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/79980/norma.htm>
 - Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2022). *Resolución 4/2022: Fijanse el Salario Mínimo, Vital y Móvil*. Boletín Oficial de la República Argentina. <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/360000-364999/360548/norma.htm>
 - Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y reducción de costos. *Actualidad Contable Faces*, 4(4), 35-48. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25700404>
 - Organización Latinoamericana de Energía (OLADE). (2025). *Movilidad Eléctrica en América Latina y el Caribe. Monitoreando la Electromobilidad*. <https://www.uv.mx/apps/afbgcursos/LR-AmpliacionMatricula2014/docs/Act12-ElInforme.pdf>
 - Pascual Parada, T. (2017). *Análisis Pestel*. Independently published.
 - Porter, M. (1998). *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Pirámide.
 - Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). *Fundamentals of corporate finance* (12ª ed.). McGraw-Hill Education.
 - Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). *Fundamentos de administración financiera* (13ª ed.). Pearson Educación.

Anexo I – Memoria y Balance Automóvil Club Argentino.

EURUSD (Bid), Ticks, # 300 / 300

ESTADOS CONTABLES

spot - 1,276,820 - 23:00:00 13 giu (CEST)
Bid, 1 minute, # 159 / 300, Logarithmic, Heikin Ashi



AUTOMÓVIL CLUB ARGENTINO

Av. Del Libertador 1850
Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Actividad principal

Atender y fomentar el automovilismo, la cultura, el progreso de las comunicaciones y la vinculación entre sus socios.

Personería jurídica

Otorgada por decreto del 21 de agosto de 1906.

Inspección General de Justicia

Entidad Civil sin fines de lucro inscripta el 21 de agosto de 1906 mediante registro N° 360342. Modificaciones al Estatuto aprobados por resoluciones I.G.J. N° 3987 del 19 de junio de 1978, N° 00130 del 16 de mayo de 1983, N° 00456 del 14 de noviembre de 1984, N° 00138 del 2 de abril de 1987, N° 000394 del 30 de mayo de 1997, N° 00694 del 31 de julio de 2002 y N° 0000652 del 25 de septiembre de 2019.

Fecha de finalización del plazo de duración

Indefinida.

Estados Contables

Ejercicio N° 118. Iniciado el 1 de julio de 2021 y concluido el 30 de junio de 2022.



Comparativo con el ejercicio anterior

	30.06.22	30.06.21
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
*Caja y Bancos (Nota 2.1)	818.346.536	871.638.984
*Inversiones (Nota 2.2)	6.570.378.376	7.594.034.477
*Cuentas por Cobrar a Asociados (Nota 2.3)	18.275.114	16.082.396
*Cuentas por Cobrar a Terceros (Nota 2.4)	3.507.170.116	2.421.925.505
*Bienes para Comercialización (Nota 2.5)	722.819.944	1.038.604.486
*Otros Activos (Nota 2.6)	93.840.835	105.630.209
Total Activo Corriente	11.730.830.921	12.047.916.057
ACTIVO NO CORRIENTE		
*Inversiones (Nota 2.7)	1.191.050.505	1.579.389.419
*Cuentas por Cobrar a Terceros (Nota 2.8)	1.338.000	1.270.463
*Bienes de Uso (Netos de Depreciación) (Anexo III)	18.508.532.566	17.898.115.790
*Bienes Intangibles (Nota 2.9)	7.077.384	16.082.934
*Propiedades de Inversión (Netos de Depreciación) (Anexo IV)	1.545.794.604	1.591.719.743
*Vehículos de Colección	358.039.770	448.184.072
*Otros Activos (Nota 2.10)	6.843.093	25.258.234
Total Activo No Corriente	21.618.675.922	21.560.020.655
TOTAL ACTIVO	33.349.506.843	33.607.936.712
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
*Deudas (Nota 2.11)	5.482.950.320	4.840.441.702
*Otros Pasivos (Nota 2.12)	1.618.129.840	1.543.756.480
*Previsiones (Anexo V)	128.000.000	126.922.519
Total Pasivo Corriente	7.229.080.160	6.511.120.701
PASIVO NO CORRIENTE		
*Deudas (Nota 2.13)	0	291.084
*Otros Pasivos (Nota 2.14)	92.301.615	120.574.482
*Previsiones (Anexo V)	693.860.000	765.109.931
Total Pasivo No Corriente	786.161.615	885.975.497
TOTAL PASIVO	8.015.241.775	7.397.096.198
PATRIMONIO NETO (según estado respectivo)	25.334.265.068	26.210.840.514
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	33.349.506.843	33.607.936.712

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambras
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Comparativo con el ejercicio anterior

RECURSOS Y GASTOS	30.06.22	30.06.21
RECURSOS ORDINARIOS (Anexo VI)		
*Cuotas e Ingresos de Socios	8.883.418.887	9.404.620.318
*Venta de Productos	67.674.781.141	53.944.611.294
*Servicios de Seguros	1.798.963.499	1.883.709.056
*Servicios al Automóvil	908.029.491	893.557.108
*Servicios de Turismo y Hoteles	538.468.038	210.730.393
*Ingresos por Actividades Diversas	1.493.624.282	1.046.528.490
TOTAL RECURSOS ORDINARIOS	81.297.285.338	67.383.756.659
EGRESOS ORDINARIOS (Anexo VII)		
*Remuneraciones y Cargas Sociales	(4.585.486.583)	(4.427.673.053)
*Costos y Gastos Generales	(75.223.735.228)	(61.891.771.246)
*Depreciaciones	(1.144.512.077)	(1.143.319.121)
*Cargo por Deudores Incobrables	(238.695.412)	(339.440.671)
TOTAL EGRESOS ORDINARIOS	(81.192.429.300)	(67.802.204.091)
RESULTADO ORDINARIO DEL EJERCICIO -SUPERÁVIT/DÉFICIT	104.856.038	(418.447.432)
*Resultados Financieros, por Tenencia y RECPAM	(385.233.969)	569.599.559
*Otros Gastos y Contingencias (Nota 2.15)	(497.533.341)	(374.945.332)
*Otros Resultados	(99.319.879)	(10.070)
DÉFICIT	(877.231.151)	(223.803.275)
*Resultados Extraordinarios (Nota 2.16)	655.705	499.408.382
DÉFICIT / SUPERÁVIT FINAL	(876.575.446)	275.605.107

Las notas y anexos que se acompañan forman parte integrante de este estado.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Comparativo con el ejercicio anterior

DETALLE	Aporte de los asociados		Superávit acumulado		Total	
	Aporte Valor Origen	Ajuste del Aporte	Reserva p/ Contingencias	Resultado Acumulado	Balance al 30.06.22	Balance al 30.06.21
Saldos al Inicio	16.543	15.490.834.143	10.444.384.721	275.605.107	26.210.840.514	25.935.235.407
Resolución de la Asamblea del 24.11.21 Constitución de Reservas			275.605.107	(275.605.107)		
Subtotal	16.543	15.490.834.143	10.719.989.828	0	26.210.840.514	25.935.235.407
Resultado del Ejercicio - Déficit/ Superávit				(876.575.446)	(876.575.446)	275.605.107
Saldos al 30.06.22	16.543	15.490.834.143	10.719.989.828	(876.575.446)	25.334.265.068	26.210.840.514

Las notas y anexos que se acompañan forman parte integrante de este estado.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Comparativo con el ejercicio anterior

VARIACIÓN DEL EFECTIVO (1)	30.06.22	30.06.21
Efectivo al inicio del período	8.465.673.461	8.777.974.881
Efectivo al cierre del período	7.388.724.912	8.465.673.461
VARIACIÓN NETA DEL EFECTIVO	(1.076.948.549)	(312.301.420)
CAUSAS DE VARIACIÓN DEL EFECTIVO		
ACTIVIDADES OPERATIVAS		
Cobros de Cuotas Sociales	8.384.483.506	8.939.554.660
Cobros por Ventas de Bienes de Cambio		
Combustibles	78.089.221.445	61.818.999.014
Lubricantes	340.172.883	230.854.906
Otros Productos	490.208.895	508.767.242
Total Cobros por Ventas de Bienes de Cambio	78.919.603.223	62.558.621.162
Cobros por Pólizas de Seguros	10.284.686.332	10.930.925.685
Cobros por Otras Actividades Operativas		
Servicios al Automóvil	906.287.963	1.144.950.138
Servicios de Turismo	874.214.360	210.917.504
Actividades Diversas	1.051.897.784	1.136.507.636
Total Cobros por Otras Actividades Operativas	2.832.400.107	2.492.375.278
Pagos por Remuneraciones y Aportes	(4.265.305.834)	(3.309.326.611)
Pagos por Gastos Generales y Auxilio Mecánico	(8.667.207.263)	(6.614.520.863)
Pagos por Compra de Bienes de Cambio	(62.621.834.968)	(51.904.781.104)
Pagos a La Caja S.A. (Seguros)	(8.216.712.015)	(8.660.490.816)
Pagos a Concesionarios	(11.543.844.521)	(10.866.624.877)
Otros Egresos Ordinarios Pagados	(3.274.986.305)	(2.506.104.247)
Flujo Neto de Efectivo generado por Actividades Operativas	1.831.282.262	1.059.628.267
ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		
Pagos por Compra de Títulos	(1.086.261)	(12.445.161)
Pagos por Compra de Bienes de Uso	(1.800.283.723)	(1.324.915.997)
Flujo Neto de Efectivo utilizado en Actividades de Inversión	(1.801.369.984)	(1.337.361.158)
RESULTADOS FINANCIEROS		
Resultados Financieros, por tenencia y RECPAM	(1.106.860.827)	(34.568.529)
Total Resultados Financieros Generados	(1.106.860.827)	(34.568.529)
VARIACIÓN NETA DEL EFECTIVO	(1.076.948.549)	(312.301.420)

(1) Incluye Caja y Bancos e Inversiones Corrientes.

Las notas y anexos que se acompañan forman parte integrante de este estado.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

1. NORMAS CONTABLES APLICADAS

1.1. Presentación

Las cifras de los estados contables se presentan en pesos, excepto se indique expresamente lo contrario, siendo preparados de acuerdo con los criterios de valuación y exposición establecidos por las Resoluciones Técnicas vigentes de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) con las modificaciones incorporadas por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CPCECABA), excepto los referidos a las Resoluciones Técnicas 26, 41 y 42.

La Entidad ha utilizado como norma de reconocimiento y medición en general a la Resolución Técnica N° 17. Los presentes estados contables incluyen cifras patrimoniales al 30 de junio de 2021, de resultados, de evolución del patrimonio neto y de flujo de efectivo por el ejercicio económico cerrado a dicha fecha. Las cifras mencionadas han sido reexpresadas en moneda de cierre del presente ejercicio económico, de acuerdo con lo señalado en la nota 1.2., a fin de permitir su comparabilidad y sin que tal expresión modifique las decisiones tomadas con base en la información contable correspondiente al ejercicio anterior.

Los saldos correspondientes a los estados contables al ejercicio al 30 de junio de 2021 expuestos en los presentes estados contables y expresados en moneda del 30 de junio de 2022 pueden contener reclasificaciones en algunos rubros con el fin de adecuar su presentación comparativa a las reclasificaciones realizadas al 30 de junio de 2022.

1.2. Unidad de Medida

Las normas contables profesionales establecen que los estados contables deben expresarse en moneda homogénea. En un contexto de estabilidad monetaria, la moneda nominal es utilizada como moneda homogénea y, en un contexto de inflación o deflación, los estados contables deben expresarse en moneda de poder adquisitivo de la fecha a la cual corresponden dando reconocimiento contable a las variaciones en el Índice de Precios al Consumidor Nacional (IPC) publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos, desde diciembre de 2016, y a los índices de Precios al por Mayor publicado por la FACPCE para períodos anteriores, de acuerdo con el método de reexpresión establecido por las normas contables profesionales vigentes.

A partir del 1° de septiembre de 1995, de acuerdo con las disposiciones del Decreto N° 316/95 del Poder Ejecutivo Nacional y la Resolución N° 140/96 de la FACPCE, la entidad procedió a discontinuar la reexpresión de sus estados contables, los que a partir de esa fecha fueron expresados utilizando como unidad de medida la moneda de curso legal.

Con fecha 6 de marzo de 2002 el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, mediante Resolución MD 3/2002 dispuso la vigencia de la Resolución Técnica N° 6 de la FACPCE (estados contables en moneda homogénea) para los ejercicios o períodos intermedios cerrados a partir del 31 de marzo de 2002 inclusive. Por lo cual los estados contables de la entidad reconocieron las variaciones en el poder adquisitivo de la moneda hasta el 28 de febrero de 2003, de acuerdo con lo requerido por el Decreto N° 664/2003 del Poder Ejecutivo Nacional y la Resolución General N° 4/2003 de la IGJ. Conforme lo resuelto por la FACPCE a través de su Resolución 287/03 hubiera correspondido la discontinuación de la reexpresión a partir del 1 de octubre de 2003; sin embargo, los efectos de no haber reconocido dichas variaciones operadas entre el 28 de febrero de 2003 y el 30 de septiembre de 2003 no fueron significativos.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Ante la modificación dispuesta por la RT 39 a las normas sobre unidad de medida de la RT 17, la necesidad de reexpresar los estados contables para reflejar los cambios en el poder adquisitivo de la moneda viene indicada por la existencia o no de un contexto de inflación tal que lleve a calificar la economía en altamente inflacionaria. A los fines de identificar la existencia de un entorno económico inflacionario, la Interpretación N° 8 de las normas profesionales de la FACPCE (Aplicación del párrafo 3.1 – “Expresión en Moneda Homogénea” de la Resolución Técnica N° 17) brinda una pauta cuantitativa que es condición necesaria para proceder a reexpresar las cifras de los estados contables, dicha pauta consiste en que la tasa acumulada de inflación en tres años, considerando el Índice de Precios Internos al por Mayor (IPIM) elaborado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC), alcance o sobrepase el 100% además de una serie de pautas cualitativas.

La FACPCE, a través de su Resolución de Junta de Gobierno 539/18, declaró el contexto de inflación en Argentina a partir del 1° de Julio de 2018. Por lo tanto, los estados contables por ejercicios finalizados a partir de esa fecha deben reanudar el ajuste por inflación, situación que fue adoptada por la entidad.

Los presentes estados contables han sido preparados en moneda homogénea en pesos al 30 de junio de 2022, reconociendo en forma integral los efectos de la inflación de conformidad con los establecido por la Resolución Técnica 6, utilizando las siguientes simplificaciones dispuestas por la resolución (FACPCE) 539/2018, en su versión adoptada por el CPCECABA mediante la resolución CD 107/2018 y MD 11/2019, relacionadas con la aplicación posterior de la RT 6, tras la reanudación luego de un período de estabilidad:

- No se ha presentado la nota requerida por el inciso (b), párrafo 6, de la Interpretación 2 “Estado de Flujo de Efectivo y sus Equivalentes” (FACPCE).
- El estado de flujo de efectivo ha sido presentado por el método directo, mostrando la información ajustada por inflación en forma sintética.
- Se optó por presentar en una sola línea a los resultados financieros y por tenencia, incluyendo al resultado por exposición al cambio en el poder adquisitivo de la moneda (RECPAM), denominada “Resultados financieros y por tenencia (incluyendo al RECPAM)”, tal como lo permite la RT 6.

Los presentes estados contables deben ser leídos e interpretados considerando las limitaciones que la utilización de las dispensas antes mencionadas podría provocar sobre la información contenida en los estados contables.

1.3. Criterios de Valuación

Los principales criterios de valuación utilizados en la preparación de los presentes estados contables son los siguientes:

1.3.1. Activos y Pasivos monetarios e Inversiones

Los saldos de caja y bancos e inversiones correspondientes a operaciones liquidables en moneda nacional se exponen a su valor nominal, incorporando en caso de corresponder, los intereses devengados al cierre del ejercicio. Los saldos de caja y bancos y colocaciones en moneda extranjera se exponen a los tipos de cambio vigentes al cierre del ejercicio, incorporando cuando corresponda, los intereses devengados a esa fecha.

Los Fondos Común de Inversión en pesos fueron valuados a su valor de cotización al cierre del ejercicio.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Los títulos de la Reserva Federal de Estados Unidos “TIPS” en dólares americanos, ajustados por la inflación de dicho país, fueron valuados a su valor de cotización en dólares al 30 de junio de 2022, expresados al tipo de cambio vigente al cierre del ejercicio.

Los títulos públicos en dólares americanos: Bonos República Argentina Ley Argentina (AL 41), Bonos Globales República Argentina Ley Extranjera (GD 41), Bonos Globales República Argentina Ley Extranjera (GD 38), Bonos Globales República Argentina Ley Extranjera (GD 29) y Bonos Globales República Argentina Ley Extranjera (AL 29) fueron valuados a su valor de cotización al cierre del ejercicio. Los títulos públicos en \$ Bonos “Par”, “Discount” y “Cuasi Par” fueron valuados a su valor de cotización al cierre del ejercicio.

Los créditos en moneda nacional se exponen a su valor nominal, excepto los créditos por cuotas sociales que figuran al valor de las respectivas cuotas vigente al cierre del ejercicio, netos de previsión por incobrabilidad. Los pasivos en moneda nacional se exponen a su valor nominal y las deudas en moneda extranjera fueron valuadas a su valor de cotización al cierre del ejercicio.

Durante el presente ejercicio el valor del dólar estadounidense cotizó en alza continua, alcanzando un valor de compra de \$ 125,03 y de \$ 125,23 para la venta al cierre del ejercicio, lo que implicó una devaluación respecto del ejercicio anterior de un 31 % aproximadamente. En el Anexo I de los presentes estados contables se expone el detalle de activos y pasivos en moneda extranjera al 30 de junio de 2022 los cuales generaron diferencias de cambio que fueron incluidos en el estado de resultados del presente ejercicio, dentro del rubro “Resultados Financieros, por Tenencia y RECPAM”.

1.3.2. Bienes para Comercialización

Los bienes para comercialización fueron valuados a su respectivo costo de reposición vigente al cierre del ejercicio.

Los valores así determinados no exceden en su conjunto el valor recuperable de estos bienes.

1.3.3. Bienes de Uso, Propiedades de Inversión y Bienes Intangibles

Los bienes han sido valuados a sus valores reexpresados en moneda homogénea hasta el 30 de junio de 2022, tal como lo indica la nota 1.2, neto de las depreciaciones acumuladas al cierre del ejercicio, calculadas en base al método de la línea recta en función de la vida útil asignada a los bienes.

Los valores así determinados no exceden en su conjunto el valor recuperable de estos bienes.

1.3.4. Vehículos de Colección

Los vehículos de colección han sido valuados al 70% de su probable valor de venta en el mercado internacional, expresado en moneda extranjera al tipo de cambio vigente al cierre del ejercicio.

Los valores así determinados no exceden en su conjunto el valor recuperable de estos bienes.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

1.3.5. Artículos de Consumo Interno

Los artículos de consumo interno fueron valuados a su costo de reposición vigentes a la fecha de cierre del ejercicio.

1.3.6. Patrimonio Neto

Las cuentas del Patrimonio Neto se encuentran reexpresadas a moneda homogénea hasta el 30 de junio de 2022 tal como se indica en Nota 1.2, con excepción de la cuenta Aportes de los Asociados la cual se ha mantenido a su valor de origen. El ajuste derivado de su reexpresión se expone en la cuenta "Ajuste del aporte".

1.3.7. Uso de Estimaciones Contables

La preparación de los estados contables, en conformidad con normas profesionales vigentes, requiere que la administración y los asesores legales de la entidad efectúen y asuman ciertas estimaciones con el propósito de determinar los montos de algunos activos y deudas, exponer las contingencias activas y pasivas y reportar los recursos y gastos del ejercicio a la fecha de los presentes estados contables. Los resultados reales a futuro pueden diferir de dichas estimaciones.

1.3.8. Provisiones

1.3.8.1. Deducidas del Activo

Para deudores incobrables sobre cuotas sociales se constituye de acuerdo con el porcentaje de incobrabilidad estimado en función de la antigüedad de estos.

Para deudores incobrables sobre cuentas por cobrar a terceros se constituye de acuerdo con el porcentaje de incobrabilidad estimado sobre saldos.

1.3.8.2. Incluidas en el Pasivo

Para juicios pendientes incluye el monto que la Entidad ha constituido para cubrir eventuales situaciones contingentes en base a las estimaciones de sus montos y probabilidad de concreción que fueran informadas por los asesores legales de la entidad.

Para contingencias diversas el monto se ha determinado en base a informes de los asesores impositivos de la entidad, teniendo en cuenta las particularidades de cada caso, como así también el monto necesario para cubrir otros riesgos diversos que podrán originar obligaciones para la entidad.

1.3.9. Cuentas de Resultados

Han sido valuadas a sus valores nominales reexpresados hasta el 30 de junio de 2022, tal como se indica en la Nota 1.2, excepto las que representan consumo de activos, cuyos importes se determinaron en función a los valores registrados para tales activos.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

2. COMPOSICIÓN DE RUBROS

	30.06.22	30.06.21
ACTIVO CORRIENTE		
2.1 Caja y Bancos		
-Caja		
Fondos Fijos	96.500	100.849
Efectivo y/o Valores a Depositar	232.712.781	385.609.741
Moneda Extranjera (Anexo I)	11.330.875	15.355.050
Total Caja	244.140.156	401.065.640
- Bancos		
En Moneda Local	429.190.386	280.169.085
En Moneda Extranjera (Anexo I)	145.015.994	190.404.259
Total Bancos	574.206.380	470.573.344
Total Caja y Bancos	818.346.536	871.638.984
2.2 Inversiones (Anexo II)		
Depósitos a Plazo Fijo en Moneda Local	142.450.959	0
Depósitos a Plazo Fijo en Moneda Extranjera (Anexo I)	1.464.919.595	0
Otras Inversiones en Moneda Extranjera (Anexo I)	2.132.834.725	2.049.927.531
Fondo Común de Inversión en Pesos	1.185.245.343	1.155.776.996
Fondo Común de Inversión en Moneda Extranjera (Anexo I)	0	2.434.174.376
Títulos de la Reserva Federal (Anexo I)	1.618.261.806	1.946.645.334
Rentas a cobrar s/Títulos de la Reserva Federal (Anexo I)	918.565	3.413.893
Rentas a cobrar s/Títulos Públicos en Moneda Extranjera(Anexo I)	23.588.982	2.692.074
Rentas a cobrar s/Títulos Públicos en Moneda Local	2.158.401	1.404.273
Total Inversiones	6.570.378.376	7.594.034.477
2.3 Cuentas por Cobrar a Asociados		
Socios Plenarios	183.854.271	177.005.826
Socios Activos	24.109.190	22.116.811


Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

**COMPOSICIÓN DE RUBROS (Cont.) Comparativo
con el ejercicio anterior**

	30.06.22	30.06.21
Socios Adherentes y Otros	8.601.653	10.475.604
menos: Previsión Ds. Incobrables - (Anexo V)	(198.290.000)	(193.515.845)
Total Cuentas por Cobrar a Asociados	18.275.114	16.082.396

2.4 Cuentas por Cobrar a Terceros

- Deudores por Ventas y Servicios	45.787.878	48.106.822
- Deudores por Ventas con Tarjeta de Crédito/Débito		
Prisma Medios de Pago S.A. (Visa)	1.805.853.282	1.304.194.039
First Data Cono Sur S.R.L. (MasterCard)	496.634.407	346.859.091
American Express Argentina S.A	29.419.495	15.302.318
Tarjeta Naranja S.A.	30.247.461	28.123.365
Otros	4.983.347	9.917.008
Total Deudores por Ventas con Tarjeta C/D	2.539.354.243	1.869.041.868
- Concesionarios y Otros Representantes	162.867.739	241.835.722
- Cuentas con el Personal	20.040.080	1.031.579
- Deudores Diversos		
Entidades de Automovilismo Deportivo	25.806.190	34.713.917
Federaciones Internacionales(Anexo I)	1.074.459	777.021
Cheques Rechazados	4.303.158	5.448.157
Cheques Diferidos Recibidos	35.091.023	28.815.284
Anticipos a Proveedores	354.645.841	77.518.008
Créditos Fiscales IVA	96.637.418	139.255.404
Créditos Fiscales Ingresos Brutos	240.946.711	109.776.778
Créditos Fiscales - Otros	6.723	5.549
Créditos en Gestión Judicial	3.249.530	9.474.116
Otros Deudores en Moneda Local	172.279.123	186.156.624
Total Deudores Diversos	934.040.176	591.940.858
- menos: Previsión Ds. Incobrables (Anexo V)	(194.920.000)	(330.031.344)
Total Cuentas por Cobrar a Terceros	3.507.170.116	2.421.925.505

2.5 Bienes para Comercialización

Combustibles	708.073.431	1.024.652.273
Lubricantes	3.388.479	2.482.741
Baterías	3.353.084	3.538.518
Publicaciones Cartográficas	4.665.285	4.480.962
Otros Bienes para Comercialización	3.339.665	3.449.992
Total Bienes para Comercialización	722.819.944	1.038.604.486

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

**COMPOSICIÓN DE RUBROS (Cont.) Comparativo
con el ejercicio anterior**

	30.06.22	30.06.21
2.6 Otros Activos		
Primas de Seguro a Devengar	1.547.490	1.415.867
Otros Gastos a Devengar	92.293.345	104.214.342
Total Otros Activos	93.840.835	105.630.209
ACTIVO NO CORRIENTE		
2.7 Inversiones		
- Títulos y Otros (Anexo II)		
Títulos Públicos en Moneda Local	139.668.283	150.570.403
Títulos Públicos en Moneda Extranjera (Anexo I)	1.051.382.222	1.428.819.016
Total Inversiones	1.191.050.505	1.579.389.419
2.8 Cuentas por Cobrar a Terceros		
Concesionarios y Otros Representantes	1.338.000	1.270.463
Total Cuentas por Cobrar a Terceros	1.338.000	1.270.463
2.9 Bienes Intangibles		
Valores al Inicio	703.268.741	689.939.069
Depreciación Acumulada al Inicio	(687.185.807)	(666.304.942)
Altas	3.410.377	13.329.672
Depreciación del Período (Anexo VII)	(12.415.927)	(20.880.865)
Total Bienes Intangibles	7.077.384	16.082.934
2.10 Otros Activos		
Otros Gastos a Devengar	6.843.093	25.258.234
Total Otros Activos	6.843.093	25.258.234
PASIVO CORRIENTE		
2.11 Deudas		
- Deudas Comerciales		
YPF S.A.	2.911.807.283	2.358.374.963
Cobros por Cuenta de la Compañía Aseguradora	267.728.300	206.532.113
Proveedores Diversos en Moneda Local	979.585.736	906.842.312
Proveedores Diversos en Moneda Extranjera (Anexo I)	0	485.989
Otras Deudas	4.419.134	0
Concesionarios y Otros Representantes	16.934.752	9.339.945
Total Deudas Comerciales	4.180.475.205	3.481.575.322

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

**COMPOSICIÓN DE RUBROS (Cont.) Comparativo
con el ejercicio anterior**

	30.06.22	30.06.21
- Deudas Sociales		
Contribuciones y Aportes a Pagar	140.113.374	134.442.755
Remuneraciones a Pagar	2.805.465	7.239.616
Provisión Vacaciones y SAC	785.380.154	825.540.112
Provisión Participación del Personal	226.681.831	278.080.066
Jubilaciones y Pensiones a Pagar	521.200	184.769
Total Deudas Sociales	1.155.502.024	1.245.487.318
- Deudas Fiscales	146.973.091	113.379.062

Total Deudas	5.482.950.320	4.840.441.702
---------------------	----------------------	----------------------

2.12 Otros Pasivos

- Pasivos Diversos		
Vales por Combustibles	275.452.044	252.761.858
Anticipos de Cuotas Sociales y de Seguros	121.613.788	104.125.064
Presentaciones Anticipadas Tarjetas de Crédito/Débito	1.028.109.425	1.004.561.367
Depósitos en Garantía	451.211	11.151
Cobros por Cuenta de Terceros	6.851.123	5.711.041
Total Pasivos Diversos	1.432.477.591	1.367.170.481

- Ganancias a Devengar		
Por Obras de Terceros	270.000	442.753
Alquileres y Canón	20.621.136	23.449.268
Beneficio de Seguros y Otros	164.761.113	152.693.978
Total Ganancias a Devengar	185.652.249	176.585.999
Total Otros Pasivos	1.618.129.840	1.543.756.480

PASIVO NO CORRIENTE

2.13 Deudas

- Deudas Fiscales		
Provisión de impuestos	0	291.084
Total Deudas	0	291.084

2.14 Otros Pasivos

- Pasivos Diversos		
Depósitos en Garantía en Moneda Local (Nota 4)	26.119.820	27.396.471
Depósitos en Garantía en Moneda Extranjera (Anexo I)(Nota 4)	64.831.795	90.521.493
Total Pasivos Diversos	90.951.615	117.917.964

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

COMPOSICIÓN DE RUBROS (Cont.) Comparativo
con el ejercicio anterior

	30.06.22	30.06.21
- Ganancias a Devengar		
Por Obras de Terceros	1.350.000	2.656.518
Total Ganancias a Devengar	1.350.000	2.656.518
Total Otros Pasivos	92.301.615	120.574.482
	30.06.22	30.06.21
RECURSOS Y GASTOS		
2.15 Otros Gastos y Contingencias		
Juicios	(243.694.521)	(91.080.786)
Indemnizaciones y gratificaciones al personal	(146.794.502)	(58.558.828)
Contingencias Diversas	(68.380.000)	(127.064.022)
Gastos de Estructura	(38.664.318)	(98.241.696)
Total Otros Gastos y Contingencias	(497.533.341)	(374.945.332)
2.16 Resultados Extraordinarios		
Beneficio ATP		355.513.725
Reduccion de contribuciones Decreto 332/20		140.100.947
Infuetur	655.705	3.793.710
Total Beneficio ATP y reducción de contribuciones Decreto 332/20	655.705	499.408.382

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

3. PLAZOS DE VENCIMIENTO

La apertura de depósitos a plazo, créditos, inversiones y deudas de acuerdo con su condición de exigibilidad, es la siguiente:

	Activo		Pasivo
a) Sin Plazo de vencimiento	24.290.242	a) Sin Plazo de vencimiento	502.133.875
b) Vencidos	421.205.726	b) Vencidos	16.934.752
c) A vencer posteriormente		c) A vencer posteriormente	
Durante 3° Trimestre 2022	9.248.273.063	Durante 3° Trimestre 2022	5.796.272.624
Durante 4° Trimestre 2022	12.379.466	Durante 4° Trimestre 2022	18.978.909
Durante 1° Trimestre 2023	780.292.425	Durante 1° Trimestre 2023	766.490.000
Durante 2° Trimestre 2023	2.592.684	Durante 2° Trimestre 2023	
En el resto de 2023	1.338.000	En el resto de 2023	
Durante el año 2024		Durante el año 2024	
Posteriormente	1.191.050.505	Posteriormente	90.951.615
Total	11.681.422.111	Total	7.191.761.775

El efecto del cálculo del valor actual de los créditos y deudas sin cláusulas específicas de interés, en función de su fecha estimada de cancelación aplicando normas contables vigentes, no fue incluido en los estados contables por no ser significativo.

4. GARANTIAS RECIBIDAS

Al cierre del ejercicio dentro de las garantías recibidas las correspondientes a contratos de concesión, obras civiles y otros conceptos ascienden a (Nota 2.12 y 2.14):

U\$S 517.702 equivalente a \$ 64.831.795
\$ 26.548.031

5. LIBRO INVENTARIO – ACLARACIONES

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Si bien se conserva en forma impresa el detalle de las cuotas adeudadas por los socios a la fecha de cierre del ejercicio, debido a su volumen no se transcribe al libro Inventario. El detalle de los bienes de uso y propiedades de inversión no es transcrito por similar razón.

6. EFECTO COVID-19 Y CONTEXTO ECONOMICO

Con fecha 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud declaró la pandemia a nivel mundial por el brote del virus SARS-CoV-2, ante una crisis de carácter sanitario, con repercusión muy relevante a nivel social y económico. Por la misma razón, en la Argentina, el Gobierno Nacional y Gobiernos Provinciales implementaron distintas medidas restrictivas a la circulación, estableciendo autorizaciones para el ejercicio de algunas actividades, en etapas y dependiendo de la evaluación constante de la situación epidemiológica de cada región.

Durante el presente ejercicio se han ido levantado progresivamente las mencionadas restricciones, generándose una nueva realidad económica en la cual se evidencia un recupero paulatino de la actividad en algunos rubros comerciales de la entidad. Comparativamente con el ejercicio anterior se observa un aumento de los recursos del 25,6% en la venta de combustibles, un 84,4% en servicios de lavado, engrase, mecánica y otros, un 155,5% en turismo, un 175,4% en la escuela de conducción y un 80,8% en automovilismo deportivo. En contrapartida se observa una baja del 5,5% en los recursos por cuotas e ingresos de socios, a pesar de la leve mejoría evidenciada en la cartera societaria, del 0,8% respecto del año previo. Asimismo, las mencionadas evoluciones tuvieron su correspondiente correlato en los costos y gastos de la institución.

Es de destacar que durante este ejercicio se discontinuaron los beneficios extraordinarios gestionados durante el año previo en auxilio a la drástica caída de la actividad económica sufrida, tales como el Programa de Asistencia al Trabajo y la Producción (ATP) para la compensación de salarios de los empleados, la reducción del 95% del pago de contribuciones patronales con destino al Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) y solo se recibió una cuota de subsidio por parte del Gobierno Provincial de Tierra de Fuego (Infuetur) en 08/2021.

En lo relativo al contexto económico general se destaca que continuamos transitando un entorno macroeconómico de recesión, alta inflación, volatilidad de la moneda y con variables en proceso de definición, potenciado por factores externos a nuestro país, tales como la guerra en Ucrania, suba de tasas de referencia, etc. En el mes de febrero/22 se aprobó el acuerdo firmado con el FMI.

La entidad sigue monitoreando la situación y tomando todas las medidas necesarias para enfrentar la misma y garantizar el normal desenvolvimiento de las actividades.

7. HECHOS POSTERIORES AL CIERRE DEL EJERCICIO

Con posterioridad al 30 de junio de 2022 y hasta el 20 de octubre de 2022 no se han producido otros hechos, situaciones o circunstancias que modifiquen o puedan incidir significativamente sobre la situación patrimonial, económica o financiera de la entidad.

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO I. Activos y pasivos en moneda extranjera. Comparativo con el ejercicio anterior

CONCEPTO	TIPO DE MONEDA	MONTO EN MONEDA EXTRANJERA	TIPO DE CAMBIO VIGENTE	IMPORTE EN PESOS	
				Balance al 30.06.22	Balance al 30.06.21
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS					
Caja en Dólares	u\$s	80.637	125,0300	10.082.002	13.023.776
Caja en Euros	Euro	8.234	130,8814	1.077.677	2.088.062
Caja en Libras	Libra	1.125	152,1740	171.196	243.212
Subtotal Caja				11.330.875	15.355.050
BANCOS					
De la Nación Argentina	u\$s	458	125,0300	57.264	68.607
BBVA	u\$s	88.824	125,0300	11.105.665	13.913.050
Banco Santander Rio	u\$s	19.004	125,0300	2.376.070	2.976.713
Citibank	u\$s	297.361	125,0300	37.179.026	46.593.150
Banco Galicia	u\$s	754.203	125,0300	94.297.969	126.852.739
Subtotal Banco				145.015.994	190.404.259
Total				156.346.869	205.759.309
INVERSIONES					
Depósitos a Plazo Fijo	u\$s	11.716.545	125,0300	1.464.919.595	0
Otras Inversiones en Moneda Extranjera	u\$s	17.058.584	125,0300	2.132.834.725	2.049.927.531
UBS Lux Money Market	u\$s		125,0300	0	2.434.174.376
Títulos de la Reserva Federal TIPS	u\$s	12.942.988	125,0300	1.618.261.806	1.946.645.334
Rentas s/Títulos Reserva Federal TIPS	u\$s	7.347	125,0300	918.565	3.413.893
Rentas a cobrar s/Títulos Públicos	u\$s	188.667	125,0300	23.588.982	2.692.074
Total				5.240.523.673	6.436.853.208
CUENTAS POR COBRAR A TERCEROS					
Federaciones Internacionales					
CODASUR	u\$s	5.676	125,0300	709.693	777.021
FIA	Euro	2.787	130,8814	364.766	
Total				1.074.459	777.021
TOTAL DEL ACTIVO CORRIENTE				5.397.945.001	6.643.389.538

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO I. Activos y pasivos en moneda extranjera. Comparativo con el ejercicio anterior (continuación)

CONCEPTO	TIPO DE MONEDA	MONTO EN MONEDA EXTRANJERA	TIPO DE CAMBIO VIGENTE	IMPORTE EN PESOS	
				Balance al 30.06.22	Balance al 30.06.21
ACTIVO NO CORRIENTE					
INVERSIONES					
Bonos Rep. Arg. Ley Arg. (AL 41)	u\$s	11.177.408	68,0000 (*)	760.063.744	1.025.324.384
Bonos globales Rep. Arg. Ley Ext. (GD 41)	u\$s	3.794.698	72,4950 (*)	275.096.632	375.847.682
Bonos globales Rep. Arg. Ley Ext. (GD 38)	u\$s	30.900	76,2000 (*)	2.354.580	3.341.727
Bonos globales Rep. Arg. Ley Ext. (GD 29)	u\$s	61.945	60,9000 (*)	3.772.451	6.663.583
Bonos globales Rep. Arg. Ley Arg. (AL 29)	u\$s	179.304	56,3000 (*)	10.094.815	17.641.640
Total				1.051.382.222	1.428.819.016
TOTAL DEL ACTIVO NO CORRIENTE				1.051.382.222	1.428.819.016
TOTAL DEL ACTIVO				6.449.327.223	8.072.208.554
PASIVO CORRIENTE					
DEUDAS					
Federaciones Internacionales FIA	Euro		131,4038	0	485.989
Total				0	485.989
TOTAL DEL PASIVO CORRIENTE				0	485.989
PASIVO NO CORRIENTE					
OTROS PASIVOS					
Depósitos en Garantía	u\$s	517.702	125,2300	64.831.795	90.521.493
Total				64.831.795	90.521.493
TOTAL DEL PASIVO NO CORRIENTE				64.831.795	90.521.493
TOTAL DEL PASIVO				64.831.795	91.007.482

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO II. Inversiones. Comparativo con el ejercicio anterior

CONCEPTO	VALOR NOMINAL	COTIZACIÓN	VALOR	VALOR DE LIBROS EN \$	
				Balance al 30.06.22	Balance al 30.06.21
CORRIENTE					
Depósitos a Plazo Fijo					
En Moneda local	142.450.959	1,0000	142.450.959	142.450.959	0
En Moneda Extranjera	11.716.545	125,0300	1.464.919.595	1.464.919.595	0
Subtotal			1.607.370.554	1.607.370.554	0
Otras Inversiones en Moneda Extranjera					
Otras Inversiones en dólares	17.058.584	125,0300	2.132.834.725	2.132.834.725	2.049.927.531
Subtotal			2.132.834.725	2.132.834.725	2.049.927.531
Fondo Común de Inversión en Pesos					
FIMA Premium Clase "B"	63.187.268	13,7551	869.147.423	869.147.423	1.155.776.996
FIMA Ahorro Plus Clase "C"	15.790.969	16,7758	264.906.833	264.906.833	0
FBA Ahorro Pesos	1.963.142	26,0761	51.191.087	51.191.087	0
Subtotal			1.185.245.343	1.185.245.343	1.155.776.996
Fondo Común de Inversión en Dólares					
UBS Lux Money Market	0	125,0300	0	0	2.434.174.376
Subtotal			0	0	2.434.174.376
Títulos de la Reserva Federal					
TIPS	12.942.988	125,0300	1.618.261.806	1.618.261.806	1.946.645.334
Rentas s/Títulos Reserva Federal TIPS	7.347	125,0300	918.565	918.565	3.413.893
Subtotal			1.619.180.371	1.619.180.371	1.950.059.227
Títulos Públicos					
Rentas s/Títulos Públicos en dólares	188.667	125,0300	23.588.982	23.588.982	2.692.074
Rentas s/Títulos Públicos en pesos	2.158.401	1,0000	2.158.401	2.158.401	1.404.273
Subtotal			25.747.383	25.747.383	4.096.347
TOTAL CORRIENTE			6.570.378.376	6.570.378.376	7.594.034.477

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO II. Inversiones. Comparativo con el ejercicio anterior (continuación)

CONCEPTO	VALOR NOMINAL	COTIZACIÓN	VALOR	VALOR DE LIBROS EN \$	
				Balance al 30.06.22	Balance al 30.06.21
NO CORRIENTE					
Títulos Públicos					
Bonos Rep. Arg. Ley Arg. (AL 41)	11.177.408	68,0000	760.063.744	760.063.744	1.025.324.384
Bonos globales Rep. Arg. Ley Ext. (GD 41)	3.794.698	72,4950	275.096.632	275.096.632	375.847.682
Bonos globales Rep. Arg. Ley Ext. (GD 38)	30.900	76,2000	2.354.580	2.354.580	3.341.727
Bonos globales Rep. Arg. Ley Ext. (GD 29)	61.945	60,9000	3.772.451	3.772.451	6.663.583
Bonos globales Rep. Arg. Ley Arg (AL 29)	179.304	56,3000	10.094.815	10.094.815	17.641.640
Bonos Par \$	1.470.177	14,6200	21.493.988	21.493.988	21.082.745
Bonos Discount \$	581.080	32,7000	19.001.316	19.001.316	22.154.227
Cuasi Par \$	4.958.649	20,0000	99.172.979	99.172.979	107.333.431
Subtotal			1.191.050.505	1.191.050.505	1.579.389.419
TOTAL NO CORRIENTE			1.191.050.505	1.191.050.505	1.579.389.419
TOTAL			7.761.428.881	7.761.428.881	9.173.423.896

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO III. Bienes de uso. Comparativo con el ejercicio anterior

VALOR DE ORIGEN					
CUENTA	AL INICIO DEL EJERCICIO	ALTAS	BAJAS	TRANSFERENCIAS	AL CIERRE DEL EJERCICIO
Terrenos	3.604.189.150				3.604.189.150
Edificios, ampliaciones y mejoras en terreno ajeno	1.515.428.786	0	261.332.050	0	1.254.096.736
Edificios, ampliaciones y mejoras en terreno propio	29.889.406.905	245.251.572	0	123.019.887	30.257.678.364
Instalaciones	10.622.546.275	451.688.099	29.853.015	358.881.344	11.403.262.703
Muebles y útiles	3.236.030.562	61.378.035	23.214.670	0	3.274.193.927
Máquinas de oficina	2.308.710.847	72.065.741	3.846.944	767.160	2.377.696.804
Maquinarias y equipos	1.718.941.455	5.655.102	8.352.605	0	1.716.243.952
Instrumental y herramientas	339.849.014	891.865	6.420	0	340.734.459
Rodados y embarcaciones	3.150.377.460	330.639	0	7.435.242	3.158.143.341
Otros Bs. Uso amortizables	594.461.377	1.455	634.338	8.085.493	601.913.987
Obras en curso	120.117.543	774.634.660	9.284.077	(275.235.981)	610.232.145
Anticipos	203.820.813	184.631.752	1.237.251	(222.953.145)	164.262.169
TOTAL AL 30.6.22	57.303.880.187	1.796.528.920	337.761.370	0	58.762.647.737
TOTAL AL 30.06.21	55.993.297.081	1.311.384.951	801.845	0	57.303.880.187

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambras
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO III. Bienes de uso. Comparativo con el ejercicio anterior

DEPRECIACIONES					NETO RESULTANTE 30.6.22	NETO RESULTANTE 30.6.21
AL INICIO DEL EJERCICIO	POR BAJAS	TRANSFERENCIAS	DEL EJERCICIO	AL CIERRE DEL EJERCICIO		
					3.604.189.150	3.604.189.150
1.029.349.464	174.230.192	0	19.811.865	874.931.137	379.165.599	486.079.322
19.313.641.249	0	0	340.128.838	19.653.770.087	10.603.908.277	10.575.765.656
8.590.880.397	28.585.590	0	415.671.027	8.977.965.834	2.425.296.869	2.031.665.878
3.054.964.802	22.921.599	0	34.612.299	3.066.655.502	207.538.425	181.065.760
2.055.711.269	3.846.944	0	100.166.160	2.152.030.485	225.666.319	252.999.578
1.579.015.190	7.595.154	0	23.204.777	1.594.624.813	121.619.139	139.926.265
339.589.052	6.420	0	557.097	340.139.729	594.730	259.962
2.854.563.880	0	0	148.720.934	3.003.284.814	154.858.527	295.813.580
588.049.094	634.338	0	3.298.014	590.712.770	11.201.217	6.412.283
0	0	0	0	0	610.232.145	120.117.543
0	0	0	0	0	164.262.169	203.820.813
39.405.764.397	237.820.237	0	1.086.171.011	40.254.115.171	18.508.532.566	
38.329.314.566	0	0	1.076.449.831	39.405.764.397		17.898.115.790

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO IV. PROPIEDADES DE INVERSIÓN. Comparativo con el ejercicio anterior

CUENTA	VALOR DE ORIGEN			DEPRECIACIONES			NETO RESULTANTE 30.6.22	NETO RESULTANTE 30.6.21
	AL INICIO DEL EJERCICIO	ALTAS	AL CIERRE DEL EJERCICIO	AL INICIO DEL EJERCICIO	DEL PERÍODO	AL CIERRE DEL EJERCICIO		
Terrenos	456.904.790	0	456.904.790	0	0		456.904.790	456.904.790
Edificios, ampliaciones y mejoras en terreno propio	3.719.278.166	0	3.719.278.166	2.584.463.213	45.925.139	2.630.388.352	1.088.889.814	1.134.814.953
TOTAL AL 30.6.22	4.176.182.956	0	4.176.182.956	2.584.463.213	45.925.139	2.630.388.352	1.545.794.604	
TOTAL AL 30.06.21	4.176.182.956	0	4.176.182.956	2.538.474.788	45.988.425	2.584.463.213		1.591.719.743

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO V. PREVISIONES. Comparativo con el ejercicio anterior

CONCEPTO	SALDO AL 30.06.21	AUMENTOS	DISMINUCIONES	EFFECTO DEL AJUSTE POR INFLACION AL INICIO	SALDO AL 30.06.22
DEDUCIDAS DEL ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Deudores Incobrables					
Cuotas Sociales	193.515.845	212.322.490 ⁽¹⁾	(132.042.490) ⁽²⁾	(75.505.845)	198.290.000
Otros Créditos	330.031.344	26.372.922 ⁽³⁾	(32.712.922) ⁽²⁾	(128.771.344)	194.920.000
TOTAL	523.547.189	238.695.412	(164.755.412)	(204.277.189)	393.210.000
INCLUIDAS EN EL PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Otras Previsiones					
Por Juicios Pendientes	45.915.124	52.194.521 ⁽⁴⁾	(34.194.522) ⁽²⁾	(17.915.123)	46.000.000
Por Contingencias Diversas	81.007.395	32.600.000 ⁽⁵⁾		(31.607.395)	82.000.000
TOTAL	126.922.519	84.794.521	(34.194.522)	(49.522.518)	128.000.000
PASIVO NO CORRIENTE					
Otras Previsiones					
Por Juicios Pendientes	277.950.478	191.500.000 ⁽⁴⁾		(108.450.478)	361.000.000
Por Contingencias Diversas	487.159.453	35.780.000 ⁽⁵⁾		(190.079.453)	332.860.000
TOTAL	765.109.931	227.280.000	0	(298.529.931)	693.860.000
TOTAL GENERAL	1.415.579.639	550.769.933	(198.949.934)	(552.329.638)	1.215.070.000

(1) El destino contable del aumento de la previsión se expone en el Anexo VII, dentro de "Deudores Incobrables por Cuotas Sociales".

(2) Corresponde a aplicaciones de la previsión.

(3) El destino contable del aumento de la previsión se expone en el Anexo VII, dentro de "Deudores Incobrables por Otros Deudores".

(4) El aumento se compone de \$ 243.694.521 para juicios que se expone en Otros Gastos y Contingencias (Nota 2.15)

(5) El aumento se compone de \$ 68.380.000 para contingencias diversas que se expone en Otros Gastos y Contingencias (Nota 2.15)

Informe del Auditor extendido por separado

RSM AR S.R.L.

R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña

Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)

Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías

Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO VI. Recursos ordinarios. Comparativo con el ejercicio anterior

CONCEPTO	30.06.22	30.06.21
*Cuotas e Ingresos de Socios		
Cuotas Societarias	11.291.311.206	11.450.059.547
Socios Corporativos	11.305.461	11.870.570
Otros Ingresos de Socios	7.983.371	6.024.659
Promociones a Socios	(212.838.865)	(120.788.428)
Descuento por Modalidad de Pago	(2.214.342.286)	(1.942.546.030)
Total	8.883.418.887	9.404.620.318
*Venta de Productos - Anexo VIII		
Combustibles	67.077.389.270	53.394.534.219
Lubricantes	340.153.140	231.039.360
Otros Productos	257.238.731	319.037.715
Total	67.674.781.141	53.944.611.294
*Servicios de Seguros		
Automotores Póliza 1	811.428.364	875.548.471
Automotores Póliza 2	1.062.038.806	1.084.989.171
Descuento por Promociones	(74.503.671)	(76.828.586)
Total	1.798.963.499	1.883.709.056
*Servicios al Automóvil		
Lavado, Engrase, Mecánica, Gomería y Otros	292.712.061	158.724.871
Estadías	53.821.961	53.977.924
Comp. Uso Equipos de Auxilio	407.909	402.469
Servicios de Auxilio Mecánico	561.087.560	680.451.844
Total	908.029.491	893.557.108
*Servicios de Turismo y Hoteles		
Alojamientos	160.433.692	72.864.722
Balnearios, Recreos y Campamentos	177.884.030	88.802.604
Excursiones	59.440.888	4.720.735
Documentación Internacional	129.743.859	41.469.353
Servicios Turísticos Varios	10.965.569	2.872.979
Total	538.468.038	210.730.393
*Ingresos por Actividades Diversas		
Alquiler de Dependencias	465.643.439	392.501.208
Inversiones de Terceros	355.936	546.569
Ingresos Diversos	617.804.125	434.236.308
Servicios de Educación	39.345.403	14.285.033
Automovilismo Deportivo	370.475.379	204.959.372
Total	1.493.624.282	1.046.528.490
TOTAL DE RECURSOS ORDINARIOS	81.297.285.338	67.383.756.659

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO VII. Egresos ordinarios. Comparativo con el ejercicio anterior

CONCEPTO	30.06.22	30.06.21
*Remuneraciones y Cargas Sociales		
Sueldos del Personal	(2.421.132.498)	(2.403.283.414)
Comisiones	(6.609.561)	(6.936.417)
Horas Extras y Guardias	(72.321.373)	(50.965.931)
Otras Remuneraciones	(37.373.397)	(41.444.612)
Participación s/Cuotas	(431.196.801)	(454.528.044)
Sueldo Anual Complementario	(297.635.052)	(260.651.030)
Contribuciones Patronales	(899.458.893)	(835.081.723)
Provisión de vacaciones	(419.759.008)	(374.781.882)
Total	(4.585.486.583)	(4.427.673.053)
*Costos y Gastos Generales		
Costos		
Auxilio Mecánico	(6.093.382.399)	(5.186.500.187)
Consumo y Reparación Material Rodante	(10.400.337)	(4.931.479)
Dto. de Terceros en Venta de Combustibles	(89.500.121)	(85.803.668)
Combustibles	(54.714.943.002)	(44.373.484.918)
Lubricantes	(256.484.635)	(179.633.865)
Otros Productos	(182.246.398)	(222.959.165)
Bonificación a Concesionarios	(5.435.387.637)	(4.628.771.836)
Servicios de Turismo	(119.423.542)	(26.563.766)
Alquileres y Arrendamientos	(196.434.999)	(178.215.684)
Subtotal de Costos	(67.098.203.070)	(54.886.864.568)
Gastos Generales		
Beneficios al Personal	(156.665.466)	(132.093.261)
Comidas, Alojamiento y Movilidad por Giras	(123.633.071)	(80.613.342)
Comisiones a Terceros	(1.019.678.664)	(952.173.918)
Impuestos, Tasas y Contribuciones	(3.096.331.030)	(2.585.976.534)
Envío de Documentación	(53.462.522)	(57.042.581)
Consumo Energético, Comunic. y Otros Servicios	(246.217.135)	(337.668.216)
Limpieza	(245.000.567)	(179.152.487)
Mantenimiento	(768.727.996)	(582.774.470)
Seguros sobre el Patrimonio	(88.977.639)	(89.790.214)
Publicidad	(188.729.379)	(70.842.238)
Servicios de Terceros	(1.604.622.348)	(1.363.929.572)
Servicios de Vigilancia	(348.118.203)	(314.055.664)
Otros Gastos	(185.368.138)	(258.794.181)
Subtotal Gastos Generales	(8.125.532.158)	(7.004.906.678)
Total	(75.223.735.228)	(61.891.771.246)

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO VII. Egresos ordinarios. Comparativo con el ejercicio anterior (Continuación)

CONCEPTO	30.06.22	30.06.21
*Depreciaciones		
Depreciación de Bienes de Uso (Anexo III)	(1.086.171.011)	(1.076.449.831)
Depreciación de Bienes Intangibles (Nota 2.9)	(12.415.927)	(20.880.865)
Depreciación de Propiedades de Inversion (Anexo IV)	(45.925.139)	(45.988.425)
Total	(1.144.512.077)	(1.143.319.121)
*Cargo por Deudores Incobrables (Anexo V)		
Por Cuotas Sociales	(212.322.490)	(240.092.818)
Por Otros Deudores	(26.372.922)	(99.347.853)
Total	(238.695.412)	(339.440.671)
TOTAL DE EGRESOS ORDINARIOS	(81.192.429.300)	(67.802.204.091)

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

ANEXO VIII. Venta de productos. Comparativo con el ejercicio anterior

Producto	30.06.22	30.06.21	Variación	%
Combustibles y GNC				
Infinia	17.250.717.111	11.998.393.496	5.252.323.615	43,8
Nafta Súper	27.602.022.297	23.341.808.151	4.260.214.146	18,3
Ultradiesel	5.264.744.139	4.889.047.941	375.696.198	7,7
Infinia Diesel	14.011.132.720	10.613.133.839	3.397.998.881	32,0
D-Diesel 500	2.794.577.399	2.488.207.354	306.370.045	12,3
Kerosene	4.508.917	4.808.459	(299.542)	(6,2)
Gas Natural Comprimido	149.686.687	59.134.979	90.551.708	153,1
Total Combustibles y GNC	67.077.389.270	53.394.534.219	13.682.855.051	25,6
Lubricantes	340.153.140	231.039.360	109.113.780	47,2
Otros Productos				
Publicaciones Cartográficas	9.974.307	4.645.290	5.329.017	114,7
Baterías	239.493.047	311.810.126	(72.317.079)	(23,2)
Filtros y otros	7.771.377	2.582.299	5.189.078	200,9
Total Otros Productos	257.238.731	319.037.715	(61.798.984)	(19,4)
TOTAL DE VENTA DE PRODUCTOS	67.674.781.141	53.944.611.294	13.730.169.847	25,5

Informe del Auditor extendido por separado
RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T° 1 F° 82



Joaquín I. Peña
Comisión Directiva
Tesorero



Guillermo W. Cañas (Socio)
Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52



Daniel A. Llambías
Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

A los Señores Presidente y Miembros
de la Comisión Directiva del
AUTOMÓVIL CLUB ARGENTINO
C.U.I.T. N° 30-50014329-7
Domicilio legal: Avda. Del Libertador 1850
Ciudad Autónoma de Buenos Aires

INFORME DE LOS AUDITORES INDEPENDIENTES

1. INFORME SOBRE LOS ESTADOS CONTABLES

Hemos auditado los estados contables adjuntos del **AUTOMÓVIL CLUB ARGENTINO**, que comprenden:

- a) Estado de Situación Patrimonial al 30 de junio de 2022.
- b) Estado de Recursos y Gastos por el ejercicio finalizado el 30 de junio de 2022.
- c) Estado de Evolución del Patrimonio Neto por el ejercicio finalizado el 30 de junio de 2022.
- d) Estado de Flujo de Efectivo por el ejercicio finalizado el 30 de junio de 2022.
- e) Un resumen de las políticas contables significativas y otra información explicativa incluidas en las Notas 1 a 7 y los Anexos I a VIII, las que forman parte integrante de los estados contables.

Las cifras y otra información correspondientes al ejercicio económico finalizado el 30 de junio de 2021 son parte integrante de los estados contables mencionados precedentemente y se las presenta con el propósito de que se interpreten exclusivamente en relación con las cifras y con la información del ejercicio económico actual.

2. RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCIÓN EN RELACIÓN CON LOS ESTADOS CONTABLES

La dirección de la entidad es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados contables adjuntos de conformidad con las normas contables profesionales argentinas, y del control interno que la dirección considere necesario para permitir la preparación de estados contables libres de incorrecciones significativas.

3. RESPONSABILIDAD DEL AUDITOR

Nuestra responsabilidad consiste en expresar una opinión sobre estos estados contables adjuntos basada en nuestra auditoría. Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las normas de auditoría establecidas en la Resolución Técnica N° 37 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Dichas normas requieren que cumplamos con requisitos éticos y que planifiquemos y realicemos la auditoría con el fin de obtener una seguridad razonable acerca de si los estados contables están libres de errores significativos.

RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T°1 F°82

Guillermo W. Cañas (Socio)

Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52

Una auditoría implica realizar procedimientos para obtener elementos de juicios sobre las cifras y la información presentada en los estados contables. Los procedimientos seleccionados dependen del juicio del auditor, incluyendo la evaluación de los riesgos de errores significativos en los estados contables. Al efectuar dichas evaluaciones de riesgos, el auditor tiene en cuenta el control interno pertinente para la preparación y presentación razonable por parte de la entidad de los estados contables, a fin de diseñar los procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no para el propósito de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno de la entidad. Una auditoría también incluye evaluar lo apropiado de las políticas contables utilizadas y de la razonabilidad de las estimaciones contables realizadas por la Dirección, así como evaluar la presentación de los estados contables en su conjunto.

Consideramos que los elementos de juicio que hemos obtenido proporcionan una base suficiente y adecuada para nuestra opinión de auditoría.

4. OPINIÓN

En nuestra opinión, los estados contables adjuntos presentan razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación patrimonial del **AUTOMÓVIL CLUB ARGENTINO** al 30 de junio de 2022, así como sus recursos y gastos, la evolución de su patrimonio neto y el flujo de su efectivo correspondiente al ejercicio económico terminado en esa fecha, de conformidad con las normas contables profesionales argentinas.

5. INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

A efectos de dar cumplimiento a disposiciones vigentes, informamos que:

a) Hemos aplicado los procedimientos sobre prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo, previstos en las correspondientes normas profesionales emitidas por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

b) En cumplimiento con lo dispuesto por la Ley N° 17.250, informamos que al 30 de junio de 2022 según surge de las registraciones contables, las deudas devengadas a favor del Régimen Nacional de Seguridad Social, de acuerdo con las liquidaciones practicadas por la entidad, ascienden a \$ 108.954.818.-, siendo las mismas no exigibles a esa fecha.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 20 de octubre de 2022.

RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T°1 F°82

Guillermo W. Cañas (Socio)

Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52

Buenos Aires, 18 de octubre de 2022

**De: Comisión Fiscalizadora de Cuentas
A: Honorable Asamblea de Delegados
Buenos Aires, 18 de octubre de 2022**

De acuerdo con lo establecido en los artículos 30 y 59 inc. d) del Estatuto Social, esta Comisión Fiscalizadora de Cuentas examinó la Memoria, el Inventario y los Estados Contables del ejercicio N°118 correspondientes al periodo 1ro. de Julio de 2021 al 30 de junio de 2022, asistida por la Auditoría Interna.

En primer término, corresponde señalar que los Estados Contables analizados fueron elaborados teniendo en cuenta normas legales y profesionales vigentes a la fecha de cierre.

De las tareas de auditoría realizadas no surgieron observaciones sobre lo registrado en libros rubricados y soportes magnéticos, ni sobre los comprobantes que respaldan las operaciones.

Tomando en cuenta los conceptos señalados, cumplimos en expresar a esa Honorable Asamblea de Delegados que los documentos puestos a consideración exponen razonablemente, en sus as-

pectos significativos, la situación patrimonial del Automóvil Club Argentino al 30 de Junio de 2022, como así también los resultados de sus operaciones por el ejercicio concluido en esa fecha.

Luego del análisis de las cifras expuestas surge un superávit operativo positivo que refleja el mantenimiento de la cartera societaria y una ejecución austera de los gastos presupuestados, en tanto que el signo negativo del resultado final amerita profundizar el seguimiento y gestión de las reservas disponibles a fin de sustentar la solvencia que posee la institución.

Finalmente, tomando en cuenta todo lo manifestado, esta Comisión Fiscalizadora de Cuentas aconseja a esa Honorable Asamblea de Delegados la aprobación de la Memoria, el Inventario, el Estado de Situación Patrimonial, el Estado de Recursos y Gastos, el Estado de Evolución del Patrimonio Neto, el Estado de Flujo de Efectivo, las Notas y Anexos correspondientes al ejercicio N 118 cerrado al 30 de Junio de 2022.

Rubén Codazzi

Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Secretario

Daniel A. Llambías

Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

Buenos Aires, 20 de octubre de 2022

De: Tesorería
A: Comisión Directiva

Ref.: Tratamiento según el Art. 30 del Estatuto Social, del Balance General y de la Cuenta de Gastos y Recursos correspondiente a nuestro ejercicio anual (Estados Contables del Ejercicio N° 118 JULIO'21 – JUNIO'22).

Esta Tesorería, de acuerdo a lo dispuesto en el **Art. 53 inc. d)** del Estatuto Social, eleva a la consideración de esa Comisión Directiva, los Estados Contables correspondientes al Ejercicio N° 118 cerrado el 30 de junio ppdo.

Los mismos han sido preparados de acuerdo con las Normas Contables Argentinas vigentes emitidas por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (F.A.C.P.C.E.) y aprobadas por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (C.P.C.E.C.A.B.A.).

Como en años previos, tal como lo demuestran los índices de liquidez y endeudamiento que pueden obtenerse de los activos – especialmente los realizables – con relación a los pasivos exigibles, la Institución se observa sólida en financiamiento y solvencia; dentro de un entorno macroeconómico donde si bien se han ido levantando progresivamente las restricciones implementadas con motivo de la crisis sanitaria suscitada luego de la pandemia, a nivel mundial, del brote del virus SARS-CoV-2, se enfatiza que continuamos transitando un contexto de recesión, alta inflación, volatilidad de la moneda y con variables en proceso de definición, potenciado por factores externos a nuestro país.

En general se aprecia que los rubros patrimoniales analizados en forma proporcional no presentan modificaciones significativas con respecto al ejercicio anterior.

Partiendo de estos conceptos, efectuamos seguidamente, un sintético comentario acerca de los aspectos cuya evolución consideramos de mayor relevancia.

En lo relativo a los recursos, cabe señalar que se observa una variación positiva de los mismos debido, principalmente, al incremento presentado en la cantidad de productos y servicios vendidos.

Respecto a los egresos, las diferencias más relevantes se produjeron en aquellas partidas de costos y gastos vinculadas directamente con los mayores ingresos operativos obtenidos.

En cuanto a los resultados financieros, además de la renta propiamente dicha derivada de tasas y cotizaciones de los mercados nacional e internacional, reflejan la variación de la moneda extranjera respecto al peso, junto al efecto producido con motivo de la reexpresión contable a valores homogéneos en moneda del 30-06-2022.

Por otra parte, como habitualmente lo hacemos, se han constituido provisiones contables para cubrir la incobrabilidad de los créditos y los riesgos por contingencias judiciales e impositivas que pudieran ocurrir.

En términos generales podemos concluir que, dentro del actual contexto económico, la Institución ha logrado mantener su liquidez y solvencia, adaptando los lineamientos trazados a nivel presupuestario y sustentando las bases para continuar desarrollando mejoras e innovaciones serviciales que interpreten las necesidades de los socios, actitudes éstas que sin duda resultan condición y dan sentido a nuestro Club.

Finalizando el presente informe ésta Tesorería desea expresar su profundo agradecimiento por la colaboración recibida a todos los miembros de la Comisión

Directiva, de la Comisión Fiscalizadora de Cuentas y de las Comisiones Asesoras que en forma eficaz y constante han contribuido a la implementación de los medios que posibilitaron el cumplimiento de los objetivos trazados.

También hacemos extensivo nuestro agradecimiento a todo el personal de la Entidad y a las empresas concesionarias, quienes con su diaria labor hacen al crecimiento sostenido del Automóvil Club Argentino.

Sobre la base de lo expuesto, se elevan a consideración de esa Comisión Directiva los Estados Contables del ejercicio N° 118, proponiéndose la aprobación del siguiente proyecto de:

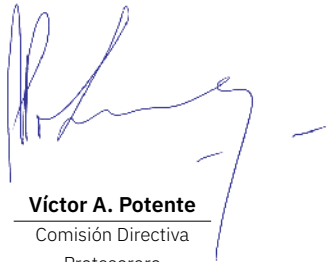
RESOLUCIÓN

1. Apruébanse los Estados Contables correspondientes al ejercicio N° 118, comprendido entre el 1° de julio de 2021 y el 30 de junio de 2022, que arrojan un déficit de **\$876.575.446** (pesos ocho-


cientos setenta y seis millones quinientos setenta y cinco mil cuatrocientos cuarenta y seis), determinado y expuesto según los procedimientos de las Resoluciones Técnicas vigentes de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, con las modificaciones adoptadas por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

2. Propónese a la Honorable Asamblea de Delegados destinar el déficit del presente ejercicio de **\$876.575.446** (pesos ochocientos setenta y seis millones quinientos setenta y cinco mil cuatrocientos cuarenta y seis) al **Fondo de Reserva para Contingencias Diversas**.

3. Dispónese incluir en el orden del día la convocatoria a Asamblea de Delegados para la consideración de los Estados Contables correspondientes al Ejercicio N° 118, de acuerdo con lo establecido en el **Art. 46 Inc. ñ)** del Estatuto Social.



Víctor A. Potente
Comisión Directiva
Protesorero



Joaquín I. Pena
Comisión Directiva
Tesorero

Automóvil Club Argentino

Memoria y Estados Contables al 30 de junio de 2022 Ratificación de firmas

Por la presente ratificamos nuestras firmas que obran en las fojas que anteceden de la Memoria y de los Estados Contables del Automóvil Club Argentino al 30 de junio de 2022 y al 30 de junio de 2021.

Jorge Rosales

Comisión Directiva
Presidente

Joaquín I. Pena

Comisión Directiva
Tesorero

José Pintimalli

Comisión Directiva
Secretario

Victor A. Potente

Comisión Directiva
Protesorero

Nora Caprarulo

Comisión Directiva
Prosecretaria

Rubén A. Codazzi

Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Secretario

Daniel A. Llambías

Comisión Fiscalizadora de Cuentas
Presidente

RSM AR S.R.L.
R.A.P.U. C.A.B.A. T°1 F°82

Guillermo W. Cañas (Socio)

Contador Público - UBA
C.P.C.E. C.A.B.A. T° CCCVI F° 52