

O  
N. 320  
G 24  
II

35838



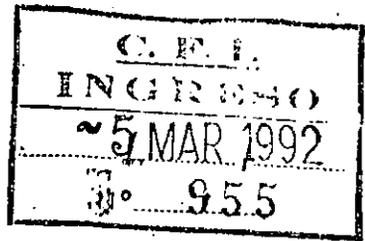
INFORME FINAL

PROYECTO DE ESTUDIO  
ECONOMICO  
SOBRE LA CREACION DE UNA  
SOCIEDAD PARA EL  
TRANSPORTE DE MINERALES EN  
LA PROVINCIA DE  
BUENOS AIRES  
UTILIZANDO EL MODO  
FERROVIARIO

*Relac. con el 0/2.247  
G 29*

*0/N 320  
G 24  
II*

*H. 33  
H 2222  
2 704  
2 247  
2 24*



Buenos Aires, 2 de Marzo de 1992.

Señor

Secretario General

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ING. JUAN JOSE CIACERA

S. / D.

De mi mayor consideración :

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. a los efectos de poner en vuestro conocimiento que se han concluido con las tareas inherentes al proyecto de estudio económico para la creación de una sociedad conformada con la participación de la Provincia de Buenos Aires, la Empresa Ferrocarriles Argentinos y Empresas del Sector Privado de la Industria Extractiva para el transporte de piedra y minerales utilizando el modo ferroviario desde los centros de producción, adjuntándose a la presente el informe final del mismo.

El motivo de la demora de la presente entrega obedece a la solicitud efectuada por el Sr. Gobernador de la Provincia de Buenos Aires, con quien se trabaja estrechamente, para que se profundizaran ciertos aspectos que se venían analizando dentro del contexto global del proyecto encarado (situación de la infraestructura, costos y aspectos legales) para lo cual se trabajó en forma mancomunada con los equipos jurídico y técnico-operativo.

Saludo a Ud. muy atentamente

adjuntos.

  
CONT. EDUARDO O. GNARINI

## PRIMERA PARTE - MARCO GLOBAL

### INTRODUCCION.

La estrategia de crecimiento vigente en la Argentina durante los últimos treinta años está siendo transformada profundamente por el actual Gobierno.

Anteriormente, el proceso de industrialización de la Argentina, había sido bruscamente interrumpido cuando aún no había logrado su integración básica.

La industrialización por cierto dinámica, fue un proceso recíproco temporal y especialmente similar al de una urbanización de "hecho", lo que requirió un fuerte apoyo y en consecuencia una expansión del sector público. La función de acumulación de éste, implicaba el desarrollo de una infraestructura y equipamiento, acorde con los requerimientos industriales y la función de legitimación se hizo presente bajo diferentes modalidades. Eso explica el incremento del peso del sector público en la actividad económica.

Este proceso se desarrolló en un contexto signado por la holgura fiscal y la vigencia de un sistema de regulaciones que facilitaron el desarrollo de las empresas públicas y privadas, sin tomar en cuenta la eficiencia productiva y/o asignativa de su gestión.

La capacidad del Estado para financiar sus propios gastos y de reasignar el ahorro nacional a ciertos sectores productivos permitió que este proceso se financiara mediante aportes externos al mismo sistema. Las fuentes fueron sucesivamente, la apropiación de la renta agropecuaria, el superávit del sistema de seguridad social y finalmente el endeudamiento interno (vía emisión inflacionaria) y el externo.

A su vez el sistema de regulaciones al aislar a la industria nacional del mercado externo, eliminó toda posibilidad de desarrollo en condiciones de competitividad y comprometió su acceso al comercio internacional de bienes y servicios.

En cuanto a las empresas públicas, ciertos tratadistas sostienen que " .. estas fueron utilizadas como instrumentos de regulación macroeconómicas, contribuyendo a sostener el empleo, el ingreso y la inversión, así como para implementar políticas monetarias externas y/o fiscales. En ningún caso fueron concebidas como agentes dinámicos de un proceso de acumulación, que permitiera la propagación de las ganancias de productividad al resto del sistema y de esta manera sentar las bases del liderazgo público en la promoción del potencial de acumulación privada." Tampoco se intentó la articulación entre los sectores para aliviar su dependencia del fisco, lo cual hizo exhibir al sistema económico signos marcados de insuficiencia global como resultado de la interacción perversa tanto de las empresas públicas como privadas.

Por ello se hace necesario incrementar la eficiencia global, tanto pública como privada de la economía, con el fin de racionalizar su funcionamiento interno y mejorar su competitividad externa. como única solución a la integración de la Argentina en la economía mundial.

Ello es tarea conjunta de los empresarios privados y del gobierno en el marco de una política de desarrollo que debe ser aceptada por el conjunto de la sociedad.

Ante este cuadro el actual Gobierno esta modificando las reglas de juego para ajustar las conductas globales a un contexto de mayor competencia con el fin de aumentar la productividad de la economía. Para ello se han ya adecuado, y se continua haciéndolo, los regímenes legales y económicos que concentran áreas de producción de bienes y servicios en manos del Estado. A su vez la industria se está modernizando para incorporarse al comercio internacional, sin apoyarse en créditos de privilegio, ni en abusivos subsidios fiscales.

#### SECTOR PUBLICO.

Una empresa prestataria de un servicio público debe procurar satisfacer una serie de necesidades sociales. El problema es cómo lo suministra, a quien alcanza y cómo se financia. Estos constituyen objetivos de políticas estatales que la empresa pública debe cumplir, su organización, pues, tiene como finalidad : - alcanzar los objetivos fijados en el acta de constitución de cada empresa; - armonizar su gestión con la política y programación establecida; y - otorgar

autonomía administrativa, operacional y financiera necesaria para una gestión eficiente.

La frecuente falta de congruencia entre dos de los objetivos fijados a las empresas públicas, (la maximización de ganancias por ser una entidad empresarial y la eficacia en el logro de los objetivos gubernamentales) contribuye al marco de la ineficiencia que rodea a las empresas del sector público que se traduce en su déficit financiero.

La presión ejercida desde el gobierno central requiriéndole una reducción en sus gastos frente a su solicitud de recursos fiscales compensatorios, provoca un deterioro en los niveles de servicio que perjudica su valoración.

En la dimensión macroeconómica, tanto las empresas públicas como las privadas, poseen los mismos objetivos : lograr la eficiencia asignativa, es decir minimizar el costo por unidad de producción y en consecuencia, maximizar el rendimiento de los recursos utilizados para el conjunto de la economía. La empresa privada, por su parte, agrega a este objetivo el de la eficiencia productiva, que se ve favorecida por los incentivos y restricciones de la competencia en las que debe desarrollar sus actividades.

Por ello el Gobierno Nacional está realizando la tarea de modernización y mejoramiento del desempeño de los organismos que permanecerán en el sector público y por otro

lado la reconversión de las empresas públicas debido al desequilibrio financiero de las mismas, su incapacidad para revertir este proceso y la calidad de la gestión pública.

#### ASPECTOS DEL CAMBIO.

Nos parece innecesario explayarnos sobre las acciones que se están encarando en materia de privatizaciones, algunas ya concretadas como ocurrió con E.N.T.E.L., Aerolíneas Argentinas, Ferrocarriles Argentinos : Corredor Rosario - Bahía Blanca y otras en vías de concreción a muy corto plazo.

No obstante nos parece oportuno incorporar una síntesis de dos de los conceptos fundamentales de hoy : privatización y desregulación. ij

En cuanto a privatización podemos citar los siguientes aspectos :

- mayor eficiencia en la gestión empresarial.
- incentivo a los propietarios para minimizar costos, dado que su objetivo es la maximización de beneficios, con la consecuente ganancia en términos sociales.
- racionalización de las decisiones de inversión: sólo se invierte en aquello que tiene rentabilidad apropiada..
- posibilidad de adopción de mejoras técnicas como consecuencia de la búsqueda por el lado de la demanda de nuevos productos o nuevas combinaciones de precios/cantidad.

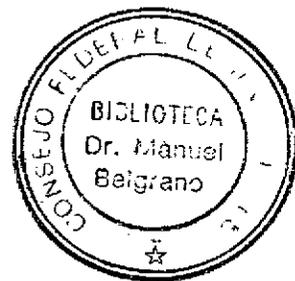
- concentración de esfuerzos y objetivos en la acción del Estado.
- rompimiento de la coalición de intereses corporativistas tanto de sindicatos como de proveedores.

En cuanto a desregulación podemos citar los siguientes aspectos-:

- mayor competencia en los mercados.
- permite libertad de elegir para el usuario.
- exige a las empresas oferentes que aumenten su calidad y performance.
- incentiva la modernización y la asimilación de nueva tecnología como formas de subsistencia de las empresas.
- autoriza tarifas que indican en el margen, el costo real de los recursos que insume la actividad.
- evita la expropiación del excedente del consumidor.
- suprime frenos y barreras que protegen ciertas actividades en detrimento de otras.

Así pues, la globalización y la apertura económica de los mercados generan competencia. Esta competencia entre empresas o grupos de empresas se asienta en la productividad y eficiencia de cada uno de los integrantes, que a su vez se logra con nuevas inversiones e innovaciones tecnológicas.

## CUADRO DE SITUACION DE LOS FERROCARRILES ARGENTINOS.



El marco legal.

Ya desde principios de siglo, el marco legal de los Ferrocarriles en la República Argentina (ley 2873) contaba con la posibilidad de la existencia de ferrocarriles nacionales, tanto estatales como privados.

Esta ley establecía :

- que las empresas concesionarias estaban exentas de todo impuesto presente y futuro, salvo una retribución única que alcanzaba al 3% de las utilidades netas y que se destinaría a la construcción y mantenimiento de los caminos de acceso a las estaciones ferroviarias.
- que las empresas tenían derecho a obtener entradas brutos hasta un 17% del capital en acciones y obligaciones.
- que se consideraría como gastos de explotación sin análisis previo el 60% de dichas entradas.
- que únicamente cuando las utilidades líquidas a repartir superasen el 6% del capital en 3 años consecutivos, el Estado podía intervenir las tarifas.

Luego, la ley 18360, que es la ley de funcionamiento y régimen legal de F.A., asigna la explotación de los ferrocarriles de propiedad nacional y por ende le otorga el poder de decisión en la prestación de los servicios.

No obstante, hasta agosto de 1989, para tratar de incorporar capital privado para la prestación del servicio sobre infraestructura de F.A. en competencia con esta última se requería una modificación del marco legal, cosa que se produjo con las leyes 23696, 23697 y dto. 666/89 (específico para Ferrocarriles)

#### La Red.

En la actualidad, la red ferroviaria alcanza a los principales centros urbanos del interior, convergiendo hacia Buenos Aires vinculando además todos los centros regionales generadores o receptores de tráficos importantes,

La red utiliza básicamente tres trochas diferentes, las cuales se explican por el gran número de empresas ferroviarias autónomas que se fueron estableciendo en el país a partir de los últimos años del siglo pasado, reconociéndose en su origen la existencia de un proyecto de colonización y asentamiento agrícola ganadero, con salida al exterior por tres puertos principales : Bahía Blanca, Buenos Aires y Rosario.

Al producirse la nacionalización, se crearon seis administraciones, con criterio no homogéneo.

- La trocha angosta se unificó bajo una sola administración, actual línea General Belgrano.

- Similar situación ocurrió con la trocha media, actual

línea General Urquiza.

- La trocha ancha, en cambio, se dividió en cuatro empresas que permanecieron autónomas, originando las líneas : General Mitre; General San Martín, General Sarmiento y General Roca.

El país se encuentra integrado por diversos medios de transporte : aéreos, fluviales y terrestres; en todos los casos la explotación de la industria del transporte es independiente de la vía por la cual transita. Sólo el ferrocarril, por sus orígenes, ha mantenido el concepto de que esa industria incluye el camino de rodamiento.

Sin embargo ha llegado el momento de variar el enfoque, la empresa de transporte ferroviario debe ser independiente de la vía y sus accesorios. Esta debe pasar a ser un camino más, un medio del que se vale. industria del transporte para sus fines comerciales.

En los comienzos de siglo fueron las empresas privadas las que construyeron sus líneas y las explotaron, Paralelamente el Estado también intervino en las zonas a desarrollar, mediante leyes especiales construyó líneas y las entregó al ferrocarril estatal.

Posteriormente todas las líneas fueron nacionales y ahora, con un concepto moderno, se han comenzado a analizar y proponer cambios a la actividad económica del Estado en la prestación de los servicios públicos que le son esenciales, en los que se incluye a los sectores privados para así, en

conjunto, lograr eficientizar las prestaciones y optimizar la asignación de recursos fiscales en pos del bienestar general.

Por la actual situación de los ferrocarriles es necesario tener presente tres aspectos :

a) Insuficiencia : propia de nuestras redes ferroviarias y de países de desarrollo similares al nuestro, insuficiencia de tráficos, de tecnología, de inversiones, etc.

b) deficiencia : es propia de una gestión deficiente (deficiencia en la infraestructura, parque móvil, personal, etc.)

c) desequilibrio : es un problema mundial generado a partir de la "revolución automóvil" y que deja a las empresas ferroviarias bajo el concepto de integrales (vehicular-movilidad-infraestructura y seguridad), mientras otros modos terrestres como el autotransporte son empresas vehiculares y de movilidad. Este es un tema sumamente importante para comprender e interpretar algunos problemas del transporte y especialmente de los ferrocarriles.

A continuación se hará una ajustada síntesis de los aspectos de insuficiencia y deficiencia, estimándose que con la incorporación del capital tales aspectos se revertirán en el tiempo.

- Caracterización Empresarial :

La historia del deterioro de los ferrocarriles nacionales configura uno de los mayores problemas, por su complejidad. La participación en el mercado de fletes y pasajes es, según estimaciones publicadas en distintos medios, un porcentaje que ronda entre el 6% y el 10%, y que, ciertamente, no representa la participación que debiera corresponderle en el mercado de transporte y señala la declinación casi constante experimentada desde hace más de cuatro décadas.

La persistente declinación del tráfico ferroviario produjo, naturalmente, menores ingresos. Al propio tiempo ejerció influencia en el proceso la evolución de uno de los componentes más importantes de la estructura de explotación: las tarifas que percibe por sus servicios, cuyo techo tiene como tope las de los medios concurrentes y a las que les fue imposible mantener los niveles en que el ferrocarril ejercía el monopolio del transporte; esta y otras variables (por ej. personal), actuando en forma convergente, aumentaron el ahogo financiero sin que la empresa ferroviaria pudiera encarar con éxito la compensación de aquella evolución negativa de los parámetros monetarios, con una mejora en su productividad.

Este proceso tradujo en una situación finan-

ciera crónicamente deficiente, ya que la relación de gastos e ingresos (incluyendo en aquellos la inversión de reposición) ha sido del orden de 2 a 1 desde hace más de treinta años.

El déficit accionó negativamente sobre la retribución de los trabajadores y sobre la reposición de la inversión física, lo que inevitablemente condujo al deterioro de los principales factores de producción, y por tanto, de la productividad, completando así un círculo vicioso traducido en ineficiencia de los servicios.

Frente a esta tendencia, los planes instrumentados destinados a impedir un mayor deterioro de Ferrocarriles Argentinos, respondieron ante todo, a evitar un colapso del sistema, antes que propiciar un ordenamiento empresario a través de un plan coherente y relacionado con una política de expansión económica global.

Como dato ilustrativo, podemos mencionar que en el período 1983/1988 la Empresa ha reflejado un pérdida, promedio, que equivale al 2% del Producto Bruto Interno.

- Aspectos Comerciales :

Durante los últimos años la Empresa ha desarrollado su gestión en un contexto caracterizado por el relativo estancamiento de la demanda, encarando su política

comercial sobre la base de la oferta. No se parte de reconocer a priori las condiciones de mercado y su posible evolución; ni de un estudio sistemático de la conducta ponderada del usuario en cuanto a las variaciones en la calidad, oportunidad y costos del servicio.

En los últimos años la cifra máxima transportada se registro en el año 1983 (22,5 millones de toneladas de carga), observándose luego una tendencia declinante.

#### - Aspectos de la infraestructura :

El sistema ferroviario en explotación, totaliza aproximadamente 35.000 km de vía. La red, luego de la reducción operada en el período 1977/78, se mantuvo desde entonces casi constante.

El estado deficitario de la infraestructura configura uno de los principales aspectos críticos del sistema y es el resultado de la crónica insuficiencia en las tareas de conservación y renovación de vía. Los porcentajes regulares o malos de los estados de vía son considerables.

Las limitaciones que impone el estado de la red a las velocidades de marcha y peso máximo por eje, afectan en forma directa la capacidad de transporte del par-

que de tracción y arrastre. Por otro lado, tornan más riguroso el régimen de utilización, incrementando la necesidad de mantenimiento a igualdad de kilometraje recorrido.

La longitud de vías con precauciones de carácter permanente (velocidades menores a 40 km./hora) alcanza a aproximadamente el 25% de la red.

La inversión efectuada, además de ser insuficiente en términos absolutos, no estuvo orientada prioritariamente y se dispersó tanto geográfica como funcionalmente, además de diluirse en el tiempo, sin dar todos los resultados perseguidos.

El plan de acción de cada período surge como una sumatoria de obras aisladas, propiciadas por las distintas líneas, que va sufriendo continuos ajustes, notándose que la ejecución alcanzada, que varía de un año a otro, se ubica casi siempre por debajo del mínimo necesario para la adecuada renovación de la red.

- Aspectos del equipo :

El estado de degradación del material rodante configura otro de los aspectos críticos del sistema ferroviario. La caída de la tracción disponible, particular-

mente en la trocha ancha, afecta principalmente a la capacidad de mejorar la oferta de transporte de cargas, y conduce al mismo tiempo a un menor aprovechamiento del parque de vagones.

Como causa de este problema pueden citarse la existencia de numerosas series de locomotoras, deficiencias en la gestión de stock, la dispersión de talleres, la lentitud del proceso de abastecimiento, las restricciones presupuestarias y los elevados precios de la industria local, así pues la baja disponibilidad desmerece la calidad del servicio, lo que se traduce en una pobre regularidad en las prestaciones.

- Aspectos relativos a los ingresos y costos :

Situaciones como la de tendencia declinante de las unidades de tráfico transportadas y los altibajos en la mantención del nivel tarifario, sobre todo en el servicio de carga, gravitaron a lo largo de los años sobre los ingresos de la empresa.

En determinados momentos, cuando se pretendió recuperar bruscamente los niveles tarifarios en un contexto de baja calidad y confiabilidad del servicio, se produjeron caídas de tráfico que hicieron desaparecer ciertos rubros del transporte de carga y disminuir otros sensiblemente, aún de

productos y sobre recorridos típicamente ferroviarios.

Las remuneraciones, los combustibles (incluida la energía eléctrica) y los gastos de mantenimiento constituyen los principales componentes de los gastos de explotación.

En cuanto costos cabe señalar, que por mucho tiempo en la empresa existió un cabal desconocimiento de los costos reales de los servicios ferroviarios. Los diversos sistemas de costos implementados no funcionaron adecuadamente y fueron dejándose de lado paulatinamente dada la poca confianza que conferían los resultados obtenidos.

A nivel financiero, la Empresa muestra una incapacidad crónica para generar recursos genuinos que le permitan cubrir sus gastos, por lo que mantuvo hasta fines del año 1989 una marcada dependencia con el Tesoro Nacional que además de cubrir los gastos en personal efectuaba aportes por el Fondo Nacional para la Infraestructura del Transporte.

Cabe destacar que este Fondo, creado por ley 20073 en el año 1972, se utilizó como fuente de financiamiento de estudios, proyectos, construcción, equipamiento y puesta en marcha de obras de infraestructura del transporte y programas de conservación y mejora de la red ferroviaria.

En la actualidad el art. 28 de la ley 23697, facultó al Poder Ejecutivo Nacional a disponer la desafectación de distintos fondos específicos, entre los cuales se encontraba el F.O.N.I.T. Mediante el decreto 867/89 se procedió a desafectar dichos fondos, destinando el producido de los mismos al "fondo único art. 28 ley 23697" en jurisdicción del M.O.S.P., facultando a este organismo a determinar el carácter, destino y uso del mismo. Esta situación produjo un empeoramiento más abrupto en el aspecto financiero de la Empresa.

- Aspectos relativos a las inversiones :

En los últimos años los niveles asignados presupuestariamente a este rubro han venido decreciendo, como consecuencia de distintas políticas de contención del gasto público.

Por otra parte, no siempre se ha practicado en forma sistemática la asignación racional de prioridades a los diferentes proyectos, ni se han evaluado económicamente, en general se tendió a dispersar el exiguo volumen de fondos disponibles para inversión en múltiples proyectos. Los plazos de realización fueron así dilatados, postergándose de tal manera el la obtención de sus beneficios.

La industria nacional ha presionado también.

sobre la Empresa procurando contratos que asegurasen continuidad a sus líneas de producción, a veces en oposición a las políticas de la propia empresa ferroviaria.

- Aspectos referidos al personal :

En este campo, un hecho destacable es el estancamiento de la productividad por agente en relación a las unidades de tráfico ejecutadas.

Ello ha sucedido así por la insuficiencia y retardo en las inversiones susceptibles de generar una mayor productividad de la mano de obra, y el mantenimiento en servicio de instalaciones y equipos obsoletos.

Por otra parte, en un contexto de poco crecimiento de la estructura productiva nacional fue inevitable que las remuneraciones reales en el ferrocarril siguieran el curso declinante de la productividad global de la empresa. Y estando los niveles inferiores de retribución en el orden de los ingresos mínimos vitales, los sucesivos aumentos nominales produjeron como resultado el achatamiento del abanico de escalas salariales, ello sumado a la ausencia de estímulos en ese achatamiento produjo, dada la movilidad intersectorial, un desmejoramiento creciente en la calidad del recurso humano, tanto más sensible cuando se repara que muchas áreas requieren una marcada especialización.



A partir del año 1984, en que la dotación superó los 108.000 agentes, se inició una tendencia decreciente sostenida y con mayor énfasis a partir de 1990 en donde el Gobierno Nacional encaró la profunda reforma del Estado en todas sus áreas.

Se ha querido hasta aquí, exponer el proceso de deterioro del ferrocarril en la República Argentina, ha llevado al caso atípico, en un sistema de esa magnitud, de que la tendencia declinante del tráfico permanezca en el largo plazo.

La participación en casi todos los tráficos se ha reducido constantemente y en muchos casos a niveles de escasa significación.

Durante décadas el país usó el ferrocarril pero sin aportar la totalidad de los costos, esto es, difiriendo sistemáticamente la reposición del activo físico consumido.

Ahora, la recuperación del modo ferroviario implica un formidable esfuerzo, aún mayor a medida que transcurre el tiempo y que el actual Gobierno Nacional ha decidido encarar, poniendo en marcha un proceso de transformación empresarial sin precedentes.

Dado que la sociedad bajo análisis tendrá por objeto el transporte de minerales, seguidamente se exponen algunos indicadores de la actividad minera de la Provincia de Buenos Aires a efectos de contar con un panorama global sobre el tema.

Esta actividad en la Provincia de Buenos Aires se basa en la extracción de lo que se denomina como rocas de aplicación, que es una de los tres grandes grupos en que se puede dividir la producción de minerales y rocas, así pues tenemos :

- metalíferos : que comprende a todos aquellos minerales a partir de los cuales pueden obtenerse metales (por ej. oro)

- no metalíferos : son también denominados minerales industriales (por ej. cuarzo).

- rocas de aplicación : este rubro comprende a las sustancias minerales de uso más difundido en nuestro medio. Entre ellas se destacan las rocas caliza, materia prima básica para la producción de cemento pórtland y cal común.

Las arenas y la grava en sus distintas variedades y granulometrías también se incluyen en este grupo. Estos minerales en general son extraídos por dragado del lecho de los ríos y se movilizan enormes cantidades de ellos.

En este grupo también se incluyen las rocas graníticas las cuales se utilizan como roca de ornamentación en sus diversas tonalidades y como piedra

partida, nombre comercial que se le da a la roca triturada de cualquier naturaleza, que se emplea como balasto para ferrocarril, como integrante del hormigón armado y como subbase de caminos, entre otros usos.

En forma general se puede afirmar que las sustancias mencionadas se emplean en la industria de la construcción y en obras de ingeniería civil.

En lo referente al volumen de producción de este grupo con respecto a la producción total minera del país se verifica en la actualidad un porcentual aproximado al 70% que históricamente alcanzó su pico más alto en 1980, cuando la producción minera total alcanzó a 65 millones de toneladas y este grupo participó con el 89,5% de ese tonelaje.

A partir de 1980, la producción comenzó a decaer. Esta tendencia no varió y acompañó la evolución general del resto de las actividades económicas.

Como dato ilustrativo se exponen los datos publicados por el Ministerio de Obras y Servicios Públicos de la Provincia de Buenos Aires (Dirección de Geología) donde podemos observar en primer lugar la cantidad de personal ocupado en la actividad durante el año 1990, y que está compuesto por :

33 profesionales que representan el 2,04% del total;

72 técnicos conforman el 4,44%;

156 capataces, 9,62%;

1206 obreros, 74,40%; y

154 administrativos con el 9,50% restante.

Con este personal la producción de minerales y rocas de aplicación, distribuidos por tipo de material fue la siguiente :

<u>Tipo de Material</u>	<u>Producción en Ton.</u>	<u>% de Part.</u>
Arcillas varias	1.700.000	15,00
Arcillas refractarias	3.324	0,03
Granito en bloques	11.290	0,10
Granito triturado	1.871.347	16,51
Yeso terroso	120.000	1,06
Conchilla	47.932	0,42
Caliza	3.065.845	27,05
Dolomita en bloques	560	0,00

Dolomita triturada	4.500	0,04
Sal común	120.000	1,06
Cuarcitas	475.834	4,20
Arenas	1.694.132	14,95
Tosca y/o suelo seleccionado	2.000.000	17,64
Sulfato de sodio	1.310	0,01
Conglomerado calcáreo	218.794	1,93
<hr/>		
T O T A L . . . . .	11.334.868	
<hr/>		

El valor de la producción mencionada, ascendió a un total de U\$\$. 62.029.111, distribuidos de la siguiente manera :

Arcillas varias	U\$S	11.900.000
Arcillas refractarias	"	33.240
Granito en bloques	"	1.354.800

Granito triturado	"	14.035.103
Yeso terroso	"	1.020.000
Conchilla	"	239.660
Caliza	"	15.329.225
Dolomita en bloques	"	48.720
Dolomita triturada	"	31.500
Sal común	"	480.000
Cuarcitas	"	3.568.755
Arenas	"	10.418.912
Tosca y/o suelo seleccionado	"	2.400.000
Sulfato de sodio	"	18.340
Conglomerado calcáreo	"	1.150.856

Por último, mencionamos la capacidad instalada existente para cada uno de los materiales extraídos

Material	Producción en miles de ton.	Capacidad instalada miles de ton.
----------	--------------------------------	--------------------------------------

Arcillas Varias	1.700	2.400
Arcilla refractaria	0.003	0.112
Granito bloques	0.011	0.030
Granito triturado	1.071	6.000
Yeso terroso	0.120	0.400
Conchilla	0.047	0.408
Calizas	3.066	6.000
Caliza y dolomita en bloque	0.001	0.005
Dolomita siderúrgica	0.004	0.100
Sal común	0.120	0.600
Cuarcitas	0.475	1.500
Arenas de playa	1.056	1.000
Arenas de río	0.860	3.000
Tosca o suelo seleccionado	2.000	20.000

Sulfato de sodio

0.006

0.006

La baja utilización de la potencia instalada que se verifica en cada uno de los materiales esta motivada fundamentalmente por las difíciles circunstancias por las que atraviesan cada uno de los sectores que responden al desarrollo de la economía.

En el caso de las rocas de aplicación el bajo valor por unidad de volumen hace que en caso de encontrarse los yacimientos en zonas muy alejadas de los centros de consumo, la incidencia de las inversiones en infraestructura, y sobre todo, los costos de transporte hasta los centros de distribución y consumo se tornen prioritarios. De esta manera los mayores centros de producción se encuentran en las provincias más ricas, siendo Buenos Aires la provincia más importante desde el punto de vista minero por su producción de cemento, cal, piedra partida, granitos en bloques, arcillas, arenas y otros.

La infraestructura de que dispone la producción comprende a la red ferroviaria, vial de comunicaciones, de provisión de combustibles y de abastecimiento de insumos básicos como alimentos, repuestos de equipos, etc., siendo en este caso también, las provincias más ricas las que cuentan con mayor grado de infraestructura.

El grado de implantación industrial es el

más importante, como la producción de cemento y cal, en manos de grandes empresas como Loma Negra, Cemento San Martín, Calera Avellaneda, Minetti y Corcemar. Estas representan a nivel nacional, en minería, lo más desarrollado en cuanto a implantación industrial.

Sus plantas abastecen todo el consumo nacional de cemento y cal y exportan excedentes. Se encuentran radicadas muy cerca o en el mismo lugar de ubicación de los yacimientos de caliza, insumo básico de esa industria. La producción mayor se da en la zona de Olavarría.

La producción de piedra partida, a partir de rocas graníticas, comprende también un importante grado de implantación industrial, por las economías de escala que exigen volúmenes mínimos de material a procesar. Las plantas de molienda en, este caso, también, están muy cerca a los yacimientos, por la incidencia del transporte. Debido a la cercanía de los centros de consumo mayores, en este caso, los mayores productores están en la provincia en la zona de Olavarría y Tandil.

Por último, en lo que respecta al tema de mano de obra, la cercanía de las explotaciones a zonas pobladas facilita la provisión de personal. Debe destacarse, que en algunos lugares como Olavarría, una de las mayores actividades es la minera y hay rotación de personal técnico, así como de operarios de una empresa a otra.

## SEGUNDA PARTE - LA EXPERIENCIA DE INCORPORACION DE CAPITAL PRIVADO EN LOS PRINCIPALES PAISES

Dentro del presente estudio, no podemos dejar de comentar la experiencia extranjera en la materia.

Las mismas indican la existencia de un objetivo común, sanear, reorganizar, transformar y modernizar los ferrocarriles, a veces con profundos cambios institucionales y guiados por la necesidad de disponer de un eficiente modo de transporte al servicio de la sociedad.

En algunos casos se afirmó el rol del estado, o se estatizaron servicios, en otros se privatizó o se afirmó el rol de la empresa privada acompañado de medidas de desregulación.

Pasaremos revista en primer término a la experiencia en los Estados Unidos, que puede ser resumida de la siguiente manera :

Al término de la segunda guerra mundial los ferrocarriles iniciaron una prolongada y lenta declinación respecto a su participación en el mercado, motivada por el rápido crecimiento de la competencia y el desequilibrado rol gubernamental que subsidió a la competencia ferroviaria e hizo una mala utilización de los controles regulatorios para promover otros modos de transporte a expensas del ferrocarril.

En 1970, la actividad ferroviaria norteamericana que era de propiedad totalmente privada, estaba aproximándose al borde del colapso financiero, pero la economía nacional no podía perder los servicios que se prestaban.

Estas empresas privadas se desentendieron de los servicios de pasajeros ya que estos comenzaban a carecer de valor comercial, más aún en relación al monto de inversiones necesarias para hacerlos competitivos. Las empresas privadas preferían concentrarse en las cargas, cuyos servicios más remunerativos, necesitaban menores inversiones.

Así el gobierno tomó a su cargo con participación de los estados, municipios o autoridades metropolitanas, los servicios en las grandes ciudades.

En los Estados Unidos, existen casi 200 empresas ferroviarias, algunas de gran tamaño y otras más pequeñas. La situación es producto de quiebras, reagrupamientos, fusiones y creación de nuevas empresas pequeñas y medianas, alentadas por la desregulación.

Aparecen experiencias interesantes como la red del Illinois Central, empresa que luego de estar al borde de la quiebra se reorganiza sobre sus líneas troncales, en donde volcó todos sus esfuerzos, clausurando el resto de los ramales.

La alta eficiencia y rentabilidad de esas líneas troncales, sometidas a saneamiento y modernización, volvió nuevamente atractiva la operación de los ramales clausurados. Hacia ellos se dirigieron capitales de pequeñas y medianas empresas, que aprovechando la desregulación y comprando material tractivo y remolcado a bajos precios en el mercado del usado, rehabilitaron servicios, que actúan como alimentadores de tráfico de la red troncal.

La experiencia indica que al haber hecho eficiente la red principal, se mejoró posteriormente las posibilidades de los ramales afluentes clausurados y al rehabilitarse estos se potencia nuevamente el conjunto del subsistema.

En general la industria ferroviaria se ha visto favorecida y los ferrocarriles norteamericanos son uno de los más eficaces del mundo en lo que a carga se refiere.

La organización empresaria ferroviaria se base en : Ingeniería - Management - Marketing - Planificación -

Con la tecnología se mejora la productividad, los servicios y los resultados financieros.

Se ha pasado, incluso, de cargas masivas a las especiales con gran éxito como lo prueba el

transporte de piezas automotrices en cortas y medias distancias sincronizada con los procesos industriales.

Finalmente debe señalarse que los resultados de la desregulación de las tarifas de cargas (aproximadamente el 80% del tráfico ferroviario está totalmente desregulado y el 20% restante está solo ligeramente controlado) han sido bastante positivos. Las empresas aprovecharon la oportunidad de adaptar sus servicios con mucha exactitud y las necesidades de sus clientes y como consecuencia se ofrecieron mejores servicios y más baratos.

Por su parte y si bien con un enfoque hacia el pasajero, los ferrocarriles de la Comunidad Económica Europea están produciendo una verdadera revolución en este tráfico de las grandes áreas metropolitanas como es el caso de París, Londres, el Randstad Holandés, Madrid, Roma y en ciudades menores con sus movimientos de cercanías y en las líneas interurbanas. En estas últimas se produce la mayor revolución merced a los trenes denominados de alta velocidad.

Los esfuerzos y realizaciones en infraestructura para el ferrocarril del futuro van acompañados de importantes investigaciones dirigidas a la modernización del material rodante, de la seguridad y control de tráfico, de comunicaciones, de sistemas de electrificación y de modernas unidades de tracción, adaptando - según las circunstancias - vías a trenes o trenes a vías.

La experiencia sobre los



ferrocarriles británicos demuestra importantes cambios en materia de política y procedimientos de explotación.

En principio ha existido un proceso de desregulación que destrabó los controles que pesaban sobre los ferrocarriles.

A su vez se consideró necesario que los ferrocarriles estén expuestos en la máxima medida posible a las fuerzas de la competencia y las leyes del mercado.

El estado debe ayudar a financiar, mantener y mejorar los servicios de su propio interés o de tipo social.

A su vez la empresa ferroviaria debe poseer la mayor libertad comercial para su gestión.

En este marco, el Estado debe ser considerado un cliente más o comprador de servicios ferroviarios.

Por ello en los ferrocarriles británicos se han introducido sectores comerciales, la ingeniería de vías, obras, etc., que tienen como misión satisfacer las necesidades comerciales de los sectores.

Las líneas desaparecieron y las regiones actúan como "jefes de producción" coordinando la provisión de recursos que necesitan los negocios. Se han

nombrado directores de sectores como parte de la reforma institucional, los que se dedican, entre otras cosas a :

- planificación estratégica. - desarrollo y definición de nuevos productos, - comercialización y fijación de precios -

Referente a la experiencia francesa podemos decir que Francia es el único país industrial que ha seguido durante los últimos años, dos experiencias totalmente opuestas de nacionalización y privatización.

Luego de 1986 y a pesar de las importantes privatizaciones que modificaron el volumen del sector público, las empresas públicas siguen siendo muy importantes en Francia y también muy numerosas.

Las claves del sistema de gestión del sector público en Francia, son la contractualización de las relaciones entre el Estado y las Empresas Públicas y el principio de autonomía de gestión. Esta contractualización es un proceso con tres etapas definidas : a) contrato de empresas. Tiene como objetivo obligar a las Empresas a adaptarse al contexto concurrencial por medio de : . reestructuración del empleo; . modernización de los métodos de gerencia; y . desarrollo de las capacidades de inversión. b) contratos-programa que tienen como objetivo el restablecimiento financiero de las empresas públicas deficitarias. Conciernen a las empresas nacionales con fuertes exigencias de servicio público. c) control-plan, utilizan los contratos para desarrollar sus objetivos prioritarios en el campo del empleo. Forma

profesionalmente a los trabajadores y desarrolla nuevas tecnologías y relaciones de trabajo dentro de las empresas.

Mencionaremos por último, las reformas en el Ferrocarril Nacional del Japón, que se dividió en seis compañías regionales de pasajeros y una nacional de cargas, que en la actualidad se mantienen en propiedad estatal.

Estas nuevas e independientes compañías son ahora responsables por la eficiente gestión y operación de sus respectivas líneas y consideran que han de sobrevivir y prosperar entre la competencia.

Se consideró necesario implementar reformas de estructura de dirección y se impusieron controles en el personal de dirección y en los operadores regionales. Líneas de poca demanda fueron clausuradas y las operaciones de transporte fueron mejoradas.

En lo referente al transporte de cargas, solidarizar eficiencia y disminuir costos fueron las prioridades básicas.

Regionalmente divididas, las nuevas compañías están libres para escuchar las voces de los clientes y para competir, con el fin de lograr un mejor servicio.

### TERCERA PARTE - PERSPECTIVAS

Nos hemos referido hasta aquí, al marco económico global, a la situación de los Ferrocarriles Argentinos, a la situación minera en la Provincia de Buenos Aires y a las experiencias extranjeras de la inserción del capital privado en el modo de transporte ferroviario.

Por sus características, a la sociedad bajo análisis se le presentará al momento de su creación un difícil panorama, pero un futuro podríamos denominarlo "optimista", dadas las perspectivas concretas en el afianzamiento del mayor nivel de actividad de la industria de la construcción, con los consecuentes efectos positivos sobre las ramas proveedoras de insumos.

Ello obedece a que el gobierno ha profundizado significativamente la aplicación de su programa económico mediante el Decreto 2284 de Desregulación Económica, que abarca las áreas de comercio interior y exterior, entes reguladores, impuestos, mercado de capitales, seguridad social y negociación laboral.

Al respecto, la autoridades esperan en particular una tendencia a la reducción de los márgenes de comercialización, incluyendo especialmente la actividad de importación, facilitada por la supresión de las restricciones cuantitativas, de trámites previos y de requisitos para ser importador.

El efecto conjunto de las desregulaciones en materia de precios en el muy corto plazo no parece poder determinarse, ya que sí por una parte la desgravación de exportaciones y los mayores gravámenes a importaciones implican presiones al alza, la mayor competencia en diversas actividades podría tener un cierto efecto deflacionario.

Constituyó un significativo avance la comunicación del FMI aceptando la posibilidad de aprobar hacia fines de marzo próximo un crédito de facilidades ampliadas (por un mínimo de U\$S 3.000 millones, a 3 años y con controles semestrales), que la conducción económica espera comenzar a percibir en el mes de julio, simultáneamente con la conclusión de las negociaciones con la banca acreedora para ingresar al plan Brady.

La negociación de la deuda externa permitiría al país, el acceso a nuevos créditos en el mercado financiero internacional, tendiendo así a enfrentar los mayores pagos que implicará el plan, respecto de los actuales, en forma compatible con menores transferencias netas al exterior. Todo ello, tendiendo básicamente al objetivo de conformar un horizonte de seguridad para las inversiones productivas.

A este respecto, estimaciones oficiales señalaron un incremento de aproximadamente 35% en la inversión bruta fija para 1991 respecto del año precedente. Parte de este incremento se sustenta en las mayores ventas de máquinas, herramientas y automotores para carga y pasajeros, así como la actividad de la industria de la construcción.

En el ámbito laboral se transita el reacomodamiento derivado de la aprobación de la Ley de Empleo cuyos puntos fundamentales son la flexibilización laboral (se concreta bajo cinco fórmulas de contratación : de fomento al empleo, por lanzamiento de nueva actividad, de práctica laboral para jóvenes de hasta 24 años, de práctica-formación y por temporada), blanqueo laboral, subsidio por desempleo y tope indemnizatorio.

El decreto de desregulación también avanzó en la flexibilización del mercado de trabajo, permitiendo realizar las negociaciones salariales en alguna de las siguientes alternativas : convenio colectivo por actividad, por sector o rama de actividad, por oficio o profesión y por empresa.

El último trimestre del año 1991, muestra una continuación del proceso de reactivación industrial con tasas de aumento moderadas. Se considera que en líneas generales, la evolución sería más favorable para las actividades manufactureras dependientes de la demanda interna que para aquellas orientadas al mercado internacional, a pesar de la reciente mejora en el tipo de cambio efectivo de exportación.

Se considera que las perspectivas de crecimiento de la industria de la construcción tendrá efectos positivos en la actividad minera de la Provincia de Buenos y en especial si se concretan las acciones incluidas en el "Acuerdo para la transformación, reconversión y crecimiento de la industria de la construcción" firmada por el Gobierno Nacional y la Cámara Argentina de la Construcción en octubre último.

En el actual contexto de restricción de la obra pública, se intenta una expansión de la actividad del sector y un fuerte incremento de la ocupación, proponiéndose un mínimo de 100.000 nuevos puestos de trabajo directos para el presente año.

Se exponen a continuación una síntesis de acciones, de entre otras, incluidas en el Acuerdo, que pueden potenciar la actividad de la sociedad bajo análisis :

. instrumentación de un plan plurianual de obras viales - no comprendidas en el crédito del Banco Mundial -. para el cual las empresas aportarán una financiación a mediano plazo de hasta el 30% por encima de los montos públicos asignados.

. reactivación de obras públicas paralizadas, para lo cual se fijará un orden de prioridad y se definirá una financiación parcial a cargo de las empresas contratantes.

Se mencionan estos dos aspectos, ya que históricamente en el período de por ej. construcción de las autopistas en la Ciudad de Buenos Aires se han verificado los picos más altos de actividad minera en la Provincia por un lado y el mayor tonelaje de minerales transportado por Ferrocarril, en especial por el Ferrocarril General Roca sobre cuyos corredores se desarrolla el estudio técnico operativo del proyecto.

## CUARTA PARTE - ASPECTOS ORGANIZATIVOS

Las funciones específicas que esta sociedad deberá desempeñar para afirmar su rol, se darán en aquellos segmentos del mercado para los cuales el modo ferroviario de transporte presenta ventajas técnicas-operativas, las que podemos enumerar como :

- a) mayor capacidad de transporte al menor costo operativo.

- b) mayor capacidad en relación a velocidad y seguridad.

- c) transporte masivo de bienes sin problemas de congestión del tránsito.

- d) menor consumo energético por unidad transportada y posibilidades de independizarse de fuentes no renovables de energía.

- e) modo de escaso o nulo impacto ambiental.

- f) escasa tasa de accidente por unidad transportada.

- g) capacidad operativa variable como modo de transporte general y especializado.

De ahí en más su participación requiere de una competencia más exigida con los otros modos, o una complementación con ellos

Los ferrocarriles del mundo moderno funcionan en este sentido con las variaciones propias de sus respectivos niveles tecnológicos y su inserción en estructuras geo-económicas, escalas de producción a niveles de demanda de los mercados que deben atender.

Las ventajas técnico-operativas varían, en virtud del monto de las inversiones que reciban , la tecnología que

incorporen y la gestión empresaria que los administre. Así el modelo ferroviario europeo es distinto al norteamericano o al del Japón, siendo por cierta muy distinta la situación para los ferrocarriles argentinos.

Por lo expuesto, se considera que la sociedad bajo análisis deberá orientar su actividad principal a las cargas masivas y especiales. Teniendo como potencialidades un país con gran extensión territorial y complementación regional potencial y producciones masivas de bienes, con una concentración espacial de la producción, y siendo sus funciones posibles el transporte de graneles : minerales - piedra - cemento sobre trenes block; transporte de cargas generales de diversos productos en trenes block, operativos o encaminados; trenes block integrados a corredores multimodales (acceso a terminales portuarias).

Puede también tener como opción el transporte a granel de cereales por trenes operativos y trenes block de contenedores.

Señalemos como dato ilustrativo y de acuerdo a estimaciones del sector comercial de Ferrocarriles la distancia en la cual el ferrocarril es más eficiente y rentable depende del tipo de tren : tren block desde 200 kilómetros. Tren encaminado más de 700 kilómetros.

Como actividad secundaria puede encarar el transporte de pasajeros, siendo el potencial de la misma una población marcadamente urbana (83% del total) con tendencias de crecimiento de los centros urbanos de rango intermedio.

No obstante todo lo expuesto sólo será posible con el aporte del capital privado, ya que con su incorporación se lograrán salvar los problemas de insuficiencia actual del modo ferroviario (de tráfico, de tecnología, de inversiones, etc.), salvo en lo atinente a la evolución de la economía nacional que es la demandante de servicios de transporte, pero como expusimos anteriormente dicha evolución será favorable.

También puede contribuir decididamente a superar las deficiencias (de formación de personal, en la infraestructura, en la carencia de interés comercial, etc.)

Aparece pues como un problema fundamental la planificación empresarial. Una correcta planificación que permita definir estrategias a fin de ajustarse a objetivos de mediano y largo plazo.

Si bien resulta difícil definir el perfil deseado de la empresa en el largo plazo, es de fundamental importancia, atento a que cualquier proyecto que se encare tendrá una permanencia en el tiempo, será necesario delimitar dicho perfil a por lo menos un horizonte de 10 años.

Obvio resulta destacar que el transporte constituye un sistema, integrado por diferentes modos (el ferroviario es uno de ellos). La demanda de ese transporte deberá ser satisfecha por la combinación, complementación e integración de los distintos modos, al menor costo posible, liberando recursos económicos y facilitando la movilización de

productos dentro del territorio, para lo cual se considera debe la sociedad objeto del análisis delinear las siguientes políticas : - de oferta; - de gestión y operación; - de inversiones; - de financiamiento y que estarán orientadas a revertir la situación actual y afirmar el rol del modo ferroviario, en este particular contexto de la industria extractiva en la Provincia de Buenos Aires.

## LINEAMIENTOS A CONSIDERARSE EN LA NUEVA EMPRESA

Habiéndose ya definido el marco geográfico en el estudio técnico-operativo y delineado las pautas jurídicas institucionales, consideramos oportuno señalar algunos aspectos que deberían tenerse muy en cuenta dentro del campo económico del ente objeto del análisis.

### - Control de Gestión :

En una empresa en la que una gran parte de sus actividades y productos están interrelacionados, son insuficientes los métodos tradicionales basados en el control del presupuesto, siendo necesario recurrir a un control integrado de la gestión. Este control supone la evaluación de todos los medios empleados en la gestión, y el establecimiento de una relación directa entre los resultados conseguidos y los objetivos propuestos.

La misión del control de gestión es la de elaborar la información que sistemáticamente llega a los órganos decisorios de la Empresa, con el fin de hacer resaltar los aspectos más importantes, particularmente en lo que se refiere a cumplimiento de programas en sus aspectos físicos y económicos.

Para ello ha de estructurarse la in-

formación de gestión, de forma que sea coherente y ramificada, adecuándose a los niveles de gestión que la estructura de la organización tenga establecidos. A los niveles superiores del ente debe llegar sólo un mínimo de información representativa, que sirva de ayuda y simplifique la no siempre fácil toma de decisiones. El principal objetivo al que un sistema de este tipo debe servir a propiciar la mentalización económica de los directivos y de toda la empresa.

Este tipo de control se apoya en las siguientes premisas :

- Coherencia del sistema : la necesidad de una información coherente es obvia, el sistema debe funcionar como un todo.
- Unicidad de criterios : un determinado hecho económico queda recogido una sola vez, en un único documento y con la suficiente definición como para obtener de él todo tipo de análisis e información necesarios para la gestión.
- Agilidad de información : la misma tiene que ser fluida y ágil, debe siempre llegar al decisor en el momento oportuno, de lo contrario se torna estéril.
- Valoración económica de los datos físicos : el control de gestión es mucho más amplio que el control de presupuesto, ya que no sólo maneja datos de tipo económico convertibles en pesos, sino que relaciona estos con determinados aspectos físicos.

Con estas premisas se consigue una unidad y coordinación en la información, de tal forma que los diferentes análisis que se realicen de los resultados, son visiones más o menos parciales de un mismo hecho físico, con una valoración económica única.

De lo expuesto surge, que en un modelo de un control integrado de gestión deberían constar las siguientes etapas :

1 - documentación base : que estaría compuesta por toda aquella información de carácter elemental que se necesario procesar mediante un tratamiento informático con la finalidad de obtener resultados. Esta documentación básica alimentaría en principio a uno o más procesos.

2 - Proceso : se puede definir como el conjunto de pasos y situaciones que debe recorrer la información recogida sobre unos hechos económicos homogéneos, hasta la obtención de los procesos finales, es decir hasta la consecución de las informaciones elaboradas y definitivas. A su vez cada proceso, consta desde un punto de vista secuencial de tres fases -a) captura de datos - b) depuración del dato y tratamiento informático y - c) distribución de los resultados obtenidos.

3 - Resultados Finales : Una vez que la información es tratada y consolidada se obtienen unas salidas en la mayoría de los casos interrelacionados, que se pueden agrupar en tres grandes bloques, en función de las características de la información obtenida :

a) Estadísticas para la gestión : son aquellos documentos que sirven para controlar la explotación, entre los que se pueden citar, a modo de ejemplo, los referidos a : Personal, Explotación, Mantenimiento, etc.

b) Contabilidad y Control Presupuestario : se incluyen aquí, las informaciones de tipo económico, pudiendo citarse :

- Control del presupuesto de explotación por naturaleza del gasto : este control tiene un carácter descriptivo y constata que está sucediendo en la Empresa. Sirve para conocer la realidad de la distribución de los gastos. Se trata en definitiva de una comparación de cada concepto de gasto ó ingreso presupuestado con el dato real producido para ese centro y en el mismo período analizado.
- Control del Presupuesto de Inversiones : corresponde al estado actual de cada obra.
- Estados financieros : con la realización de balances provisionales y asignando a los responsables el objetivo de hacer evolucionar distintos rubros de esos balances y el

control de la evolución de por ej. almacenes, proveedores, clientes, etc.

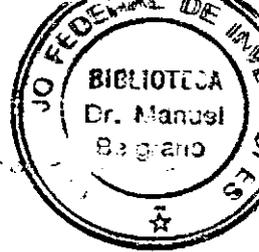
c) Contabilidad analítica : el control analítico de la explotación responde a la pregunta de porqué suceden determinados fenómenos. Trata de enlazar los acontecimientos físicos y componer la ecuación productiva del ente, valorándola.

Los sistemas de información comentados tienen como finalidad configurar en ultimo término , los resultados de un ente en grandes magnitudes económicas, así como también toda aquella información que pueda ser de interés para la toma de decisiones por parte de la alta dirección.

- Costos :

No contar con sistema adecuado de costos implica no poder ejercer una fiscalización de la gestión de la empresa. Tampoco es posible diseñar, con criterios técnicos y económicos, planes empresariales. Además cuando no se conocen con precisión los costos en que incurre una empresa para la prestación de sus servicios, no puede determinarse -con bases objetivas - un piso tarifario.

Un sistema que permita el cálculo de costos unitarios es la herramienta más idónea para compatibilizar



las soluciones a las carencias enunciadas en el párrafo anterior.

Para ello, una vez definidas las operaciones o actividades elementales que integran la prestación global del ente, es posible, utilizando la información disponible, - mediante un adecuado diseño de agregación de gastos -, determinar los costos totales de cada una de ellas.

Una vez conocidos los costos unitarios de cada actividad elemental, y establecido un determinado nivel de actividad o producción - medido por los parámetros operativos correspondientes, será posible conocer los costos totales de las distintas operaciones, discriminadas según los componentes que las conforman.

El desarrollo e implementación de un sistema de costos, debería reunir las siguientes condiciones :

- a) Fácil de comprender.
- b) Prevea resultados confiables.
- c) Práctico y de uso simple.
- d) De actualización periódica sencilla.
- e) Que permita la posibilidad de desagregación en actividades elementales y por naturaleza de costos.

Un sistema de costos diseñado de manera flexible para poder ser empleado como instrumento técnico, sirve para el logro de una variada serie de objetivos, como ser :

- 1.- facilitar la formulación y revisión de presupuestos.
- 2.- contar con una herramienta válida para evaluar la gestión.
- 3.- determinar desde un punto de vista operativo, los costos de los diversos "negocios" o tipos de servicios, constituidos por el transporte de cargas.
- 4.- proveer un medio cuantitativo para proceder a una mejor asignación de los recursos productivos disponibles.
- 5.- analizar los costos de las diferentes operaciones.

En materia ferroviaria, y nos referimos específicamente a esta, ya que es con la utilización del modo ferroviario la forma de con la que el ente bajo análisis efectuará el transporte de los productos, se han desarrollado en los últimos años una serie de diversas definiciones de costo de tipo convencional; así por ejemplo, algunas utilizan los conceptos de costos marginales, mientras que otras usan las nociones de costos evitables o adicionales, y según como hayan sido definidos estos términos, pueden significar exactamente lo mismo, o tener un sentido diferente.

Para su empleo con el propósito de un análisis de los costos ferroviarios, las definiciones correspondientes deben ser claras y precisas, tener categorías bien diferenciadas, contemplar la totalidad de los costos de operación de la actividad y, finalmente, ser de utilidad para las personas que utilizarán el sistemas de costos.

Es por ello, que podríamos usar definiciones tales como :

- Costos unitarios : que se obtienen dividiendo el costo financiero total de una actividad por el número de unidades producidas de dicha actividad. Por lo tanto son equivalentes al costo medio de una unidad de cada actividad.

- Costos fijos y variables : el primero es la parte del costo total que no cambia cuando existe una modificación en el número de unidades de producción. El segundo es la parte del costo que se altera al experimentarse un cambio en la cantidad de unidades producidas. Aplicándose ambos conceptos a los costos unitarios de cada actividad, es conveniente desagregar las mismas según sus componentes de costo fijo y variable a fin de no utilizar un costo elemental mixto.

En la mayoría de los casos, la componente fija de los costos surge cuando se toma

la decisión de encarar una actividad dada y luego se la mantiene. En cambio, la componente variable está relacionada con el nivel de producción de esa actividad, ya una vez implantada.

La componente fija del costo permite efectuar evaluaciones sobre los impactos de realizar o no determinada actividad. La componente variable, por su parte, posibilita establecer las consecuencias que se generan al modificar el nivel de actividad.

El costo total fijo de una actividad se calculará multiplicando el número de unidades operacionales por el costo unitario correspondiente a la parte fija de dicha actividad. Igual procedimiento se utilizaría para la obtención de los costos variables totales.

De esta manera, el costo total de una actividad operativa subdividida según lo comentado, se obtendrá como suma de sus componentes fija y variable.

Puede decirse, además que en el corto plazo sólo son variables los costos de energía, materiales consumibles y algunos rubros de costos de personal (ej. viáticos) y en el largo plazo, obviamente, todos los costos tienden a ser variables.

También podemos diferenciar costos de explotación y de capital. Los primeros comprenden los insumos de personal, materiales de consumo, energía y los gastos por servicios que necesita el ferrocarril para operar con los bienes de capital que dispone. Los segundos se pueden definir como aquellos inherentes a los materiales y equipamiento perfectamente identificados, con una vida útil susceptible de ser estimada, que sea mayor de un año. Para éstos últimos es posible establecer un costo de depreciación que represente un cambio en su valor durante el curso del año y, además, la carga financiera que origina su disponibilidad. Dicha carga se define por el costo anual debido al interés que devengaría la inversión correspondiente para poder contar con dicho bien de capital, es decir su costo de oportunidad. Esta idea no es aplicable a los materiales consumibles que integran los costos de explotación pues, en general, el lapso en que quedan inmovilizados es corto, inferior a un año.

Los costos de explotación, a diferencia de los costos de capital, que son más estables, son más susceptibles de sufrir variaciones frente a modificaciones en el nivel de la empresa.

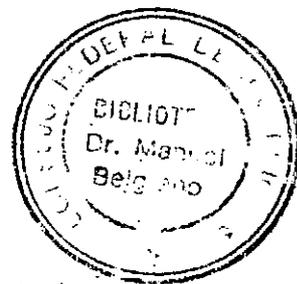
Considerando la clasificación efectuada dentro de Ferrocarriles Argentinos, podemos tomar dicho modelo y clasificar los costos, en un

primer nivel, teniendo en cuenta las actividades ferroviarias en tres categorías básicas, infraestructura, operaciones y administración, para conocer las incidencias y distinción existente entre los costos de las actividades de operación de trenes, o las de provisión de la infraestructura necesaria para que estos puedan circular, además de posibilitar efectuar estimaciones sobre las diferencias de la variabilidad de los costos en el tiempo.

Los costos directos son aquellos que pueden asignarse a cada uno de los servicios específicos de transporte, pues están relacionados con estos en forma directa.

Por su parte los costos indirectos son aquellos que no pueden asociarse directamente con cada uno de los servicios. Además no varían en proporción al nivel de actividad desarrollada.

Otras definiciones a tener en cuenta son las de costo específico, que es aquel que es propio a un determinado servicio o negocio. Por lo tanto, al estar mutuamente asociados en forma exclusiva, existe una asignación directa del costo al servicio. Eso es lo que ocurre en el caso del mantenimiento de la vía de un ramal que se utiliza solamente para el transporte de carga. En consecuencia, las componentes fija y variable de este costo



deben ser adjudicadas a este negocio.

El costo conjunto es un costo fijo compartido por más de un negocio o servicio. Surge cuando la provisión de dos o más servicios no puede, por razones físicas, ser separada entre estos. Los costos de administración son un clásico ejemplo de costo conjunto.

A su vez los costos comunes se definen como el costo variable compartido por más de un negocio o tipo de servicio. Como ejemplo podemos citar el costo del personal de conducción de locomotoras.

Existen básicamente tres metodologías para analizar y asignar los distintos costos ferroviarios. Estas parten de los siguientes criterios :

a) distribución de todos los gastos entre los distintos servicios :

Para implementar esta distribución de gastos se usa, por ejemplo, un parámetro operativo adecuado tal como el tonelaje bruto remolcado por tipo de negocio y/o servicio.

b) distribución entre

costos directos e indirectos :

Los costos directos pueden ser asignados entre los distintos servicios o actividades de manera más o menos precisa. En cambio los costos indirectos son más difíciles de asignarse de un modo seguro a los diferentes servicios.

c) distribución entre

costos específicos, conjuntos y comunes :

En este caso sólo los costos específicos pueden ser asignados a los distintos servicios o negocios ferroviarios.

Por último se reitera la necesidad de que al estructurar un sistema de costos se desarrolle un sistema que este orientado a una concepción operativa. De esta forma se podrán discriminar con la fluidez necesaria las combinaciones de costos que conduzcan rápidamente y con suficiente precisión, al costeo de los diversos servicios que preste el ente bajo análisis.

- Régimen contable :

La contabilidad general deberá ajustarse a los

principios generales aceptados en la materia. Se considera que podría aplicarse un esquema similar al de una sociedad anónima, regida por la ley 19550. No obstante la registración contable, que es el procedimiento que se utiliza para controlar los hechos económicos que implican un cambio en la situación de la empresa, debe tener como objetivo que tiene que plantearse este sistema es precisamente la identificación de los hechos económicos que debe registrar.

Así pues no todos los hechos que se producen en el entorno en el que actúa la empresa deben ser reconocidos por el sistema, ya que no todos significan transacciones.

Los hechos económicos que afectan a la empresa pueden ser de tres clases :

- aquellos que implican una interacción con terceros (por ej. prestación de un servicio y cobro del mismo),

- aquellos de carácter externo a la empresa pero que no suponen una interacción con terceros (por ej. cambios en una ley); y

- aquellos hechos económicos internos de la empresa (por ej. decisiones operativas como cambio de precios o condiciones de venta).

Todos los hechos económicos incluidos en el primer grupo implican cambios en la situación de una empresa y, por tanto, deben ser registrados. En cambio sólo algunos del segundo y tercer grupo suponen cambios en la situación de la empresa, el resto son modificaciones del entorno o decisiones de carácter interno que pueden afectar al desarrollo futuro de la actividad de la empresa pero que, en el momento en que tienen lugar, no suponen ningún cambio real para la misma.

Debe tenerse en cuenta que al diseñar un sistema contable el mismo debe permitir :

- reconocer los hechos económicos cuando se produzcan.
- autorizar la transacción.
- procesar la documentación.
- resumirla e informar sobre los resultados.

Cada empresa define sus sistemas en forma singular, y los métodos de proceso dentro de cada sistema son

muy variables, dependiendo del volumen y naturaleza de las transacciones.

En otro orden de ideas, no hay que dejar de lado que de acuerdo a las partes que integraran la empresa bajo estudio, el sistema podría o quizás deba contener aspectos puntuales contemplados en la legislación vigente en la Provincia de Buenos Aires.

También corresponderá analizar si para el caso de los presupuestos y planes de acción de la empresa, en cuanto a su confección, ejecución y procedimientos los mismos tendrán que adecuarse o no a normas nacionales o provinciales

- Recursos humanos :

Así como es importante trazar el plan de organización para facilitar y satisfacer las necesidades de la dirección de la empresa, también es esencial desarrollar el personal que reúna en la mejor forma posible las exigencias de los puestos que constituyen esa organización, en forma tal que garanticen su plena eficacia.

Presuponemos que el conjunto de hombres que constituyan la organización será reducido, y esencialmente orientados hacia los sectores técnicos operativos, con lo cual deberá efectuarse una cuidadosa

selección de personal, en sectores que podríamos denominar críticos (vías y obras, transporte, personal de estaciones)

Otro factor importante en este área será la capacitación del personal operativo o de ejecución la cual deberá ser permanente y sistemática.

Otro aspecto a considerar a posteriori son la elaboración de disposiciones relativas referidas al personal, si es que se da tal circunstancia, que pueda ser transferido de la empresa Ferrocarriles Argentinos o de la Provincia de Buenos Aires al ente bajo análisis.

- Otros aspectos puntuales :

.Impuestos, tasas y contribuciones : sobre este aspecto se puede tomar como modelo lo expuesto en el pliego de bases y condiciones de la licitación pública nacional e internacional para la concesión de la explotación del sector de la red ferroviaria nacional denominado "corredor Rosario-Bahía Blanca" que especifica que serán a cargo del concesionario, (de la empresa en nuestro caso), de corresponder, los impuestos, tasas y contribuciones o gravámenes en general, ya sean nacionales, provinciales o municipales, que graven al concesionario o a la actividad que desarrolle en la operación del sistema ferroviario a conceder o el uso y goce de los bienes entregados en concesión o alquiler, a excepción de los

impuestos que gravan la propiedad de dichos bienes, como ser los impuestos inmobiliarios o el impuesto a los activos, que serán soportados por Ferrocarriles Argentinos como propietario."

"El concesionario no será responsable del pago de los impuestos tasas y contribuciones o gravámenes en general que pudiesen recaer sobre el sistema ferroviario a conceder o sobre la operación del mismo, que correspondan al período anterior al de la toma de posesión."

Cabe acotar que el transporte de carga esta exento del Impuesto al Valor Agregado, tal normado por la ley 23349, art. 6, inciso j), pto. 12.

Además la Provincia de Buenos Aires otorgó a Ferrocarriles Argentinos, oportunamente, una exención por diez años, sobre los impuestos de ingresos brutos, sellos e inmobiliario. Hacemos notar que los distintos municipios de la Provincia de Buenos Aires no contemplan ninguna franquicia o exención a la empresa Ferrocarriles Argentinos.

.Inventarios : dado que tanto Ferrocarriles Argentinos como la Provincia de Buenos Aires, puedan concurrir a la constitución societaria con bienes, deberá efectuarse un estricto control, manteniendo inventarios actualizados de los bienes muebles e inmuebles que se incorporen como capital de

de la sociedad.

Luego de esta serie de lineamientos globales que, a nuestro juicio, deberían considerarse al momento de comenzar su actividad para poder contar con un herramental básico para su funcionamiento, se profundizarán algunos de ellos, nos referiremos primero al aspecto contable, cuyo modelo esta integrado por tres grupos de normas :

a) Las profesionales : que se aquellas que reflejan en un momento dado, el consenso de la profesión. Son emitidas por los organismos profesionales, (Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas y los Consejos Profesionales de cada una de las provincias) quienes las formulan atendiendo a la experiencia, los usos y costumbres y en especial a una necesidad práctica.

b) Las legales : que complementa, en el ámbito nacional, a las normas profesionales, y que en nuestro país corresponden al articulado pertinente de la ley 19.550.

c) Las administrativas de organismos de control : que son aquellas emitidas por los respectivos organismos de control como el Banco Central de la República Argentina, Comisión Nacional de Valores, Inspección General de Justicia o de Personas Jurídicas en cada provincia, etc.

Dentro del punto a) se encuentran los principios y normas técnico contables generalmente aceptadas, adoptados a

partir de la recomendación efectuada por la VII Asamblea Nacional de Graduados en Ciencias Económicas, realizada en la ciudad de Avellaneda en el año 1969, y que constituyen el cuerpo del modelo contable con información histórica.

Están compuestos por un principio fundamental o postulado básico : el de equidad; por principios generales que constituyen conceptos básicos referidos a la valuación y exposición de los estados contables y por normas particulares que son las reglas para la aplicación específica de los principios.

Las normas se pueden agrupar en normas contables sobre valuación y normas contables sobre exposición. Considerándose oportuna efectuar una reseña de las mismas :

Las normas sobre valuación pueden ordenarse, de acuerdo a la unidad de medida empleada y a los criterios de valuación y reconocimiento de la ganancia, según el siguiente esquema :

- modelo tradicional con información histórica : este toma como unidad de medida la moneda de curso legal y adopta el principio de valuación al costo o mercado, el menor, realización y prudencia y no se reconoce mayor valor de activos ni ganancias por tenencia.

- modelo tradicional con información ajustada por inflación : toma como unidad de medida la moneda de curso legal pero con ajuste integral por inflación para el cual debe considerarse el índice general de precios; utiliza valuación al costo ajustado el menor y no reconoce mayor valor de activos ni ganancias por tenencia.

- modelo de valores corrientes con información ajustada por inflación : tiene un esquema similar al anterior pero utiliza además del nivel general de precios, los precios específicos de determinados rubros; modifica los principios de valuación al costo o ajustado el menor para ciertos rubros, por ej. bienes de cambio, y adopta valores de mercado y reconoce mayor valor de activos y ganancias por tenencias.

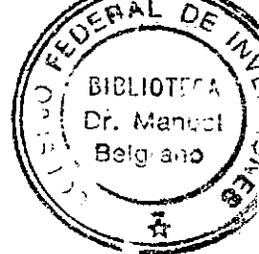
A continuación se citan en apretada síntesis, las normas contables sobre valuación que toda sociedad debe considerar:

- Resolución Técnica nro. 6 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.
- Resolución "C" 148/81 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Capital Federal.
- Resolución "C" 155/89 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Capital Federal.
- Recomendaciones 1/89 y 1/90 de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.
- Resolución Técnica nro. 5 de la F.A.C.P.C.E.

Por su parte las normas contables de exposición se refieren a los aspectos relacionados con la forma y contenido de los estados contables y se encuentran expuestas en :

- Resolución Técnica nro. 8 de la F.A.C.P.C.E.
- Resolución Técnica nro. 9 de la F.A.C.P.C.E.
- Resolución G. 5/88 de la Inspección General de Justicia de la Capital Federal.

Entre las disposiciones legales y de organismos de control que afectan a las normas contables profesionales



podemos citar :

- Resoluciones Generales de la Inspección General de Justicia de la Capital Federal 6/80, 5/88 y 2/90.

Pasamos por ultimo a ver las normas legales, que como dijimos antes complementan a las normas profesionales, en el ámbito nacional encontrando como primera y fundamental la ley de sociedades comerciales nro. 19550 y su modificatorias.

Sin bien el análisis pormenorizado de la misma está siendo realizado por los especialistas en el área jurídico-institucional, haremos sólo mención, en forma sucinta, al articulado que consideramos son de competencia al presente trabajo a efectos de contar con la globalidad de temas en la materia, para la enunciación del estatuto societario que se dará como corolario en el estudio técnico-operativo pieza fundamental del proyecto bajo análisis.

El régimen de la ley de sociedades comerciales (19.550, 22.903, 22.985) ha adoptado un sistema de rigidez estructural para la creación de entes societarios : no existen otras formas asociativas, regulares, más que las expresamente definidas en la ley. En tal sentido la enumeración legal de las diferentes entidades societarias funcionan como número cerrado : se ha eliminado el principio de la autonomía de la voluntad generadora de formas asociativas, no tipificadas previamente en el marco de la ley.

La ley enumera para cada tipo societario los requisitos esenciales para su constitución, modos de instrumentación, la regulación de las relaciones entre los socios, régimen de

responsabilidad y formas de manifestación de la voluntad de la persona jurídica a través de sus órganos.

El otorgamiento del contrato asociativo puede revestir dos formas de instrumentación : - por escritura pública.

- por instrumento privado.

A su vez, en cuanto a la subordinación de la validez del acto, a la forma de constitución, las sociedades se pueden agrupar en : a) la forma esencial para la validez del acto jurídico; y b) la forma no es esencial para la validez del acto jurídico, sino que hace a la prueba de su existencia.

Esto significa que, por imperio de la ley, hay formas de asociación que imperativamente requieren que se otorguen por escritura pública, bajo pena de nulidad, es decir hacen a la validez jurídica del acto fundacional. Estos tipos societarios son : sociedad anónima, sociedad anónima con participación estatal mayoritaria y sociedad en comandita por acciones. Las demás formas societarias, como por ejemplo una SRL. pueden optar por instrumentarse por escritura pública o por instrumento privado.

De lo expuesto, podemos efectuar el siguiente esquema para una sociedad anónima :

- Constitución : por escritura pública.
- Reformas posteriores a la constitución :
  - a) por escritura pública.
  - b) por instrumento privado.

- Rubrica de libros : art. 44, código de comercio (dto. ley 4777/63 y art. 73 de la ley de sociedades comerciales)

- Capital social : Es el capital total suscrito y que se representa en acciones. Más adelante se ampliará sobre este tema, dadas las características del ente societario bajo análisis.

- Acciones :

a) por su modo de circulación :

- nominativas.

- al portador.

b) representadas por títulos según su integración

. 100% de integración del capital suscrito : títulos definitivos.

. 25% o más, sin cubrir el 100% : certificados provisorios nominativos.

Estos puntos generan derecho de suscripción preferente respetándose los plazos legales de suscripción, fijando la asamblea las condiciones, forma y tiempo de pago. Debiéndose respetar las publicaciones y plazos de ley, y derecho de receso cuando el aumento excede el quintuplo establecido en el estatuto social.

c) Aumento de capital social :

. dentro del quintuplo sin reforma estatuto.

. excede el quintuplo, reforma del estatuto social.

d) Por su modo de integración :

- reservas, cuenta aportes de capital, dividendo, se prorratea de su participación entre todos los accionistas

- con aportes genuinos de capital.

e) Por su modo de exteriorización :

- títulos o láminas :

. Provisorias.

. Definitivas.

- escriturales : no se materializan

- certificados globales : sólo para las sociedades que cotizan en bolsa, bajo el régimen de depósito colectivo.

f) Clases :

- Ordinarias : de uno a cinco votos por acción :

. todas de igual número de votos.

. con diferentes derechos políticos (por ej. clase "A" de un voto, clase "B" de de 5 votos.

. crear clases "A", "B", "C", etc. todas con iguales derechos políticos (cantidad de votos), pero constituyen categorías que dan derecho a elección de una número determinado de directores y/o síndicos.

- Preferidas : gozan de un dividendo fijo, con lo cual su titular se asimila más a un acreedor que a un accionista. Pueden carecer de voto, o reconocerle un solo voto. No pueden tener preferencia patrimonial y privilegio de voto (más de un voto).

- Asambleas :

- Ordinarias : tendrán como temario los estados contables. Obligatoriamente se celebran una vez al año; nombramiento de directores y síndicos, con la periodicidad que indique el estatuto;

responsabilidad de directores y síndicos;  
aumento de capital dentro del quíntuplo.

- Extraordinarias : tendrán como temario el aumento de capital que signifique reforma del estatuto social; reducción y reintegro del capital social; rescate, reembolso y amortización de acciones; fusión, transformación, disolución; emisión de debentures y su conversión en acciones; etc.
- Especiales : cuando se afectan derechos de una clase.

- Plazos de la asamblea ordinaria :

- Convocatoria : para considerar el estado de situación patrimonial, dentro del cuarto mes de cierre del ejercicio.

- Celebración :

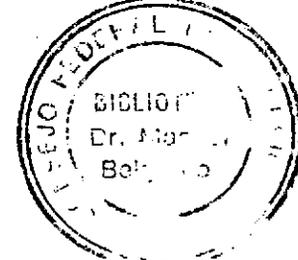
- . Plazo mínimo : 10 días
- . Plazo máximo : 30 días.

- Administración : el estatuto social prevé el número de directores a elegir y plazo de duración del mandato. Igualmente fijar el régimen de representación legal, que puede ser :

- . individual.
- . individual e indistinta : con el vicepresidente o demás directores.
- . conjunta de dos directores.

- Fiscalización :

- . a cargo de un síndico titular y un



suplente.

- . a cargo de una comisión fiscalizadora, o un consejo de vigilancia.
- . prescindir de la sindicatura, si no está comprendida en el art. 299 de la ley de sociedades comerciales.

- Disolución social y liquidación :

- . causales legales.
- . causales establecidas en el estatuto.

Dentro de la normativa legal deben considerarse, además:

- Normas de la Inspección General de Justicia :

- . Resolución I.G.P.J.(G) 6/80.
- . Resolución I.G.J. 7/89.
- . Resolución I.G.J. (G) 2/90.

- Normas legales de la Provincia de Buenos Aires : de la Dirección Provincial de Personas Jurídicas :

- . Disposición D.P.J. 62 (t.o. 1987).
- . Disposición General D.P.J. 71.
- . Decreto D.P.J. 8525
- . Disposición General D.P.J. 106.

Por último debe tenerse en cuenta la ley 23771, la cual puso en vigencia, a partir de 18-3-90, el nuevo régimen penal ante la evasión de impuestos nacionales, provinciales y de la Municipalidad de la ciudad de Buenos Aires, así como ante la evasión de normas previsionales.

Uno de los aspectos más importantes en la constitución de

la sociedad es, obviamente, su capital social. En el caso bajo análisis, puede, por sus especiales características, tener distintas formas de composición y que recién se definirán luego de la decisión política de encarar la formación de la sociedad que nos ocupa. A tal efecto, se enumera, a título informativo, el articulado de la ley de sociedades comerciales en los que se hace referencia al capital social :

art. 31 - ninguna sociedad, excepto aquellas cuyo objeto sea financiero o de inversión, puede tomar o mantener participación en otra por un monto superior a sus reservas libres y a la mitad de su capital y de las reservas legales.

art. 33 - se considera sociedad vinculada cuando una participa en más del 10 % del capital de la otra.

art. 63, inc. II a) - el balance general deberá suministrar información sobre el capital social.

art. 65 inc.2, c) - debe acompañarse información sobre el capital de la sociedad emisora o en la que se participa. Cuando el aporte o participación fuese del 50% o más del capital de la sociedad o de la que se participa, se deberán acompañar los estados contables de ésta.

art. 70 - las sociedades de responsabilidad limitada y las sociedades por acciones deben efectuar una reserva no menor al 5% de las ganancias realizadas y líquidas que arroje el estado de resultados del ejercicio hasta alcanzar el 20% del

capital social.

Se pueden constituir otro tipo de reservas. En las sociedades por acciones, cuando su monto exceda del capital social y la reserva legal, su decisión se adoptará por asamblea extraordinaria conforme el art. 244 última parte.

art. 77 inc.3 - en las transformaciones se dejará constancia de los socios que se retiran y el capital que representan.

art. 77 inc. 4 - la publicación de una transformación debe contener, entre otras informaciones, el detalle de los socios que se retiran, incorporan y el capital que representan.

art. 83 inc. 3 b - la publicidad de una fusión debe contener el capital de la nueva sociedad o el importe del aumento del capital social de la sociedad incorporante.

art. 83 inc. 4 - el acuerdo definitivo de fusión contendrá la nómina de los socios que ejerzan el derecho de receso y el capital que representan en cada sociedad.

Art. 94 inc. 5 - la sociedad se disuelve por pérdida del capital social.

art. 96 - en el caso de pérdida del capital social la disolución no se produce si los socios acuerdan su reintegro o su aumento

art. 158 - la sindicatura o el consejo de vigilancia son obligatorios en la sociedad cuyo capital alcance el importe fijado en el art. 299, inc. 2.

art. 186 - en la sección V referente a sociedades anónimas las expresiones capital social y capital suscrito se emplean en forma indistinta.

art. 188 - el aumento del capital social hasta su quíntuplo se decidirá por asamblea sin requerir nueva conformidad administrativa.

art. 203 - la reducción voluntaria del capital deberá ser resuelta por asamblea extraordinaria.

art. 205 - la asamblea extraordinaria puede resolver la reducción del capital en razón de pérdidas sufridas por la sociedad para restablecer el equilibrio entre el capital y el patrimonio social.

art. 206 - la reducción de capital es obligatoria, cuando las pérdidas insumen las reservas y el 50% del capital.

art. 299 inc. 2 - las sociedades anónimas quedan sujetas a fiscalización permanente, por la autoridad de control si tienen un capital social superior a ..... (importe a agosto 1991 : \$ 16.000.)

art. 302 inc. 3 - la autoridad de control puede aplicar multas a la sociedad, sus directores y síndicos y se graduarán según la gravedad de la infracción y el capital de la sociedad.

Senderovich sostiene que "en todos los casos en que se debe cuantificar la expresión numérica del capital social, para dar lugar a la aplicación de la ley de sociedades comerciales, su valor debe ser en moneda de poder adquisitivo del momento en que se emite tal información. No se puede interpretar que en algunos casos esta norma legal utiliza el valor nominal del capital y en otros su valor en moneda constante, pues del texto legal no surge tal diferenciación."

Luego de esta reseña sobre capital societario, nos referiremos sucintamente a la información obligatoria para los entes incluidos en el art. 299 de la ley 19550, que comprende a aquellas sociedades anónimas que además del control de constitución, quedan sujetas sujetas a la autoridad de contralor de su domicilio, durante su funcionamiento, disolución y liquidación, sise encuentran en cualquiera de los siguientes casos :

- que hagan oferta pública de sus acciones o debentures.
- que tengan un capital social superior a \$.....
- que sean de economía mixta o tengan participación estatal mayoritaria.
- que realicen operaciones de capitalización, ahorro o en cualquier forma requieran dinero o valores al público con promesas de prestaciones o beneficios futuros.
- que exploten concesiones o servicios públicos.

- que sean sociedades controlantes de otra sujeta a fiscalización estatal permanente, o sean controladas por otra sujeta a fiscalización estatal permanente, conforme a uno de los puntos anteriores.

La información a que se hace referencia es :

a) el estado de origen y aplicación de fondos o el estado de variaciones del capital corriente, las normas generales de exposición contable correspondientes a este tipo de información, las encontramos solamente en el texto de la resolución técnica nro. 8, cap. VI.

b) información contable en forma comparativa, en la actualidad los estados contables básicos que se deben presentar en forma comparativa son los siguientes :

- estado de situación patrimonial o balance general.
- estado de resultados.
- estado de evolución del patrimonio neto.
- estado de variaciones del capital corriente o de origen y aplicación de fondos.

La información complementaria en cuadros y notas que acompaña a los estados básicos y que es parte integrante de ellos, según lo indica la resolución técnica 8, también debe presentarse en forma comparativa, salvo que la información

del ejercicio anterior hubiese dejado de ser útil. En la práctica sólo se exponen de esta forma los denominados estados básicos mientras que el resto de la información se refiere al ejercicio que se cierra.

La presentación de información del período anterior correlativo al corriente en la misma unidad de medida, facilita la realización de comparaciones y el cálculo de índices de tendencias evitando a los usuarios de los estados contables la tarea de recurrir a los anteriores y tener así acceso a información contable más útil para la toma de decisiones.

## CONSIDERACIONES FINALES

Como se desprende de la lectura del presente informe, no se ha efectuado una cuantificación de este proyecto, ya que las características especiales de esta sociedad imposibilitan una correcta valoración del mismo, no obstante se considera un modelo válido de alternativa al programa de privatizaciones y de concesiones encaradas por el Gobierno Nacional.

Así pues, en este, como en el estudio técnico-operativo se consignan una serie de datos y de tendencias que se estiman muy importantes a la hora de considerar este proyecto, y que muestran su viabilidad en virtud de que la conformación de un ente societario entre el estado Provincial actuando como operador ferroviario y la industria privada de una determinada rama, como la minera, aportando capitales produciría un efecto positivo dentro de la economía regional y también nacional, que se traduciría en una mejora en los precios de los insumos para la construcción al efficientizarse el modo de transporte, al producirse una baja en el costo del mismo, potenciando de esta manera todas las demás variables, ya que resulta obvio destacar que las inversiones sólidas de capital son importantes para la economía nacional así como para la empresa individual y que la expansión de planta y equipo constituyen, junto con la

introducción de adelantos tecnológicos, factores importantes para el desarrollo económico y contribuyen considerablemente a aumentar la productividad y a elevar el nivel de vida.

Como se desprende de la lectura del presente informe, Sin embargo, los problemas implicados en la definición de las políticas de inversión de capital y en la selección de las posibilidades de inversión se cuentan entre los más difíciles. Las inversiones de capital no representan un área aislada en la toma de decisiones. Implican un conocimiento a las alternativas de producción, pronósticos del mercado, determinación de precios de los productos y financiamiento. Por consiguiente, los elementos de incertidumbre y riesgo son particularmente grandes en las decisiones que se relacionan con la inversión de capital.

El modelo, por cierto perfectible con el aporte y experiencia, en la materia, de las empresas del sector privado que acompañen el proyecto, sufrirá, casi con seguridad, al momento de su implementación real, avances y retrocesos, planteamientos, recortes o ampliaciones producidos por la realidad de ese momento y por el análisis y observaciones de modelos en funcionamiento.

Seguimos creyendo que el modo ferroviario es el medio más idóneo, tanto técnica como económicamente, para el transporte de grandes volúmenes de bienes e incluso por razones de contaminación ambiental

Con la fe puesta en la evolución económica y social de nuestro país, cuya transformación ha comenzado a partir de julio 1989, evolución que generará mayores demandas de transporte, en cuya atención un modo ferroviario ágil y moderno tendrá campo para que sus potencialidades sean aprovechadas cabalmente.

## BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

- ORGANIZACION Y CONTROL DE EMPRESAS - V. Perel, J. Krasuk,  
J.L. Cascante y F. Magdalena.
- CONTABILIDAD DE COSTOS (PRINCIPIOS) - J. J. W. Neuner.
- ANALISIS E INTERPRETACION DE ESTADOS CONTABLES - I.A.  
Senderovich.
- LA EXPERIENCIA CONRAIL - S. M. Reeds.
- LA ALTA TECNOLOGIA BASE DEL NUEVO FERROCARRIL - J. Jimenez
- LA EXPERIENCIA BRITANICA RECIENTE DE APLICAR PRINCIPIOS  
COMERCIALES A LAS OPERACIONES FERROVIARIAS. - Congreso  
Panamericano de Ferrocarriles - P. Wood.
- J.N.R. Reforms - Tokio, Japón - Documento Oficial.
- EFICIENCIA GLOBAL DE LA ECONOMIA ; INTERVENCION DE LOS  
SECTORES PUBLICO Y PRIVADO - J. Martin.
- COMPARING THE EFFICIENCY OF PRIVATE AND PUBLIC PRODUCTION -  
T. Borcharding; W. Rommehne y F. Schneider
- TEORICA ECONOMICA - Erich Schneider
- INFORME ECONOMICO DE COYUNTURA - Consejo Profesional de  
Ciencias Económicas de la Capital Federal
- VADEMECUM DE CONTABILIDAD, AUDITORIA Y SOCIEDADES - L.  
Sanchez Brot y V. Martinez.
- CONTABILIDA DE COSTOS -ENFOQUE ADMINISTRATIVO Y DE GERENCIA  
- M. Backer y L. Jacobsen.
- DIRECCION DE EMPRESAS - P. E. Holden, L. S. Fisch. y H. L.  
Smith.
- PRESUPUESTOS Y COSTES STANDRD - J. Batty