

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 3 de diciembre de 2018.-

NOTA Nº S18004680.-

---

Señor Presidente de la  
Federación Argentina de Consejos  
Profesionales de Ciencias Económicas  
Dr. José Luis Arnoletto  
Av. Córdoba 1367 6º piso.  
CABA

---

Tenemos el agrado de dirigirnos a Usted con relación al análisis del "Proyecto Nº 40 de Resolución Técnica - Marco Conceptual e Informe para Plan de Negocios" y del "Proyecto Nº 41 de Resolución Técnica - Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión".

Al respecto, cumplimos en informar la opinión efectuada sobre cada uno de los proyectos.

**A) Proyecto Nº 40 de Resolución Técnica - Marco Conceptual e Informe para Plan de Negocios:**

En relación con la incumbencia del Licenciado en Administración (LA) sobre su labor en la realización de proyecciones para la evaluación económica de proyectos / plan económico financiero, el artículo 14 de la Ley Nº 20.488, punto 6º del inciso a), aclara que en cuanto a que *"Se requerirá título de LA o equivalente... Para todo dictamen destinado a ser presentado ante autoridades judiciales, administrativas o a hacer fe pública en materia de dirección y administración para el asesoramiento en: ... Toda otra cuestión de dirección o administración en materia económica y financiera con referencia a las funciones que le son propias de acuerdo con el presente artículo"*. Dichas funciones están claramente identificadas en el inc. 1º: *"Las funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control"*, en el inc. 2º: *"La elaboración, implantación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de administración, finanzas, comercialización, presupuestos, costos y administración de personal"*.

A partir de la razonabilidad de los supuestos adoptados en la preparación del Plan de Negocios, se hacen proyecciones económicas, financieras y/o patrimoniales. Carecería de fundamento cuestionar el ejercicio de una incumbencia profesional basándose en las hipotéticas implicancias o consecuencias que pudiera tener sobre tareas posteriores que serán consecuencia de la puesta en ejecución del proyecto formulado.

Para reforzar la incumbencia del LA en dicha tarea, podemos referirnos a la currícula obligatoria de formación universitaria de la carrera en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA que detalla el perfil profesional: *"...tenderá a formar un graduado con conocimientos, aptitudes y habilidades para: ... Formular y administrar el presupuesto, la evaluación de proyectos de inversión y los estudios de factibilidad financiera en empresas públicas y privadas"* Más adelante, expondremos un cuadro comparativo de la propuesta de Resolución Técnica con incumbencias de la carrera de LA según la Ley Nº 20.488 y Asignaturas de la carrera de la FCE - UBA.

El LA tiene la incumbencia legal, y la formación profesional necesaria. El art. 11 en el punto 1º y 2º del inc. a), consagra para el Licenciado en Economía (LE) la intervención en: i) Estudios de mercado y proyecciones de oferta y demanda; y ii) Evaluación económica de proyectos de inversiones. El texto antedicho contiene una frase que limita el alcance de esa incumbencia, y que señala que la misma, es *"sin perjuicio de la actuación de graduados de otras disciplinas en las áreas de su competencia"*. En ese sentido, la norma determina que la incumbencia otorgada a los LE no puede ir en contra de las claras incumbencias de los LA respecto de lo que antes enunciamos contiene el art. 14.

**Consideraciones generales**

- Participación de los Contadores Públicos (CP) y/o LE en aquellos documentos necesarios para la elaboración del Plan de Negocios, como soporte, y que son de incumbencia de los profesionales citados.
- La opinión o manifestación profesional tiene que estar referida a un marco de normas, pero este proyecto sería insuficiente para constituir un marco normativo de referencia, que permita la adecuada cobertura de responsabilidad del profesional firmante: las normas para la elaboración del plan de negocios y las normas para la emisión del informe profesional, deberían emitirse en resoluciones técnicas separadas. Sería recomendable que se emitieran normas separadas para los distintos roles, como ocurre en el ámbito de los contadores públicos que poseen normas separadas para los estados contables y para la auditoría sobre ellos.

### **Capítulo III. Elementos-Punto 10**

- Consideramos que debería agregarse la referencia a períodos, en las cuantificaciones del plan y sus implicancias.

Cuadro Comparativo de la propuesta de Resolución Técnica con incumbencias de la carrera de Licenciado en Administración Ley Nº 20.488 y Asignaturas de la carrera de la FCE – UBA

<b><i>ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIO</i></b>	<b><i>INCUMBENCIAS LEY 20.488 Para todo dictamen y asesoramiento en:</i></b>	<b><i>ASIGNATURAS DE LA CARRERA DE LA</i></b>
<b>1. Descripción del negocio</b> - Historia de negocio - Objetivo general - Objetivos corto plazo - Localización y recursos	1. Funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control. 2. Elaboración y descripción de políticas	Toma de decisiones Planeamiento y Evaluación de Proyectos. Dirección General
<b>2. Productos y servicios</b> - Descripción productos y servicios - Características destacables - Producción - Futuros productos y servicios - Ventajas competitivas	2... Comercialización ...Costos	Comercialización.
<b>3. Descripción del sector</b> - Estudios de mercado - Tamaño del sector - Principales segmentos del mercado - Proceso y criterio de compra clientes - Descripción participantes del sector - Tendencias del sector	1. Funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control. 2... Comercialización ...Costos	Macro y micro economía. Estadística. Comercialización. Costos para la toma de decisiones.
<b>4. Estrategias de comercialización</b> - Mercado objetivo	1. Funciones directivas de análisis, planeamiento, organización,	Comercialización.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descripción principales competidores</li> <li>- Análisis de la posición competitiva</li> <li>- Estrategia de precios</li> <li>- Estrategia de distribución</li> <li>- Estrategia de promoción</li> </ul>	<p>coordinación y control. 2... Comercialización ...Costos</p>	
<p><b>5. Gestión y personal</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estructura de la organización</li> <li>- Personal gerencial</li> <li>- Personal</li> <li>- Mercado de trabajo</li> <li>- Métodos de producción</li> </ul>	<p>3. Definición y descripción de la estructura y funciones de la organización. 2... Administración de personal. 5... Sistema de remuneraciones y demás aspectos vinculados al factor humano. 2... sistema, métodos y procedimientos de administración.</p>	<p>Administración de RRHH Estructura y procesos administrativos Legislación laboral y previsional.</p> <p>Administración de la Producción</p>
<p><b>6. Protección y normativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protección propiedad intelectual</li> <li>- Normativa que afecta la actividad</li> </ul>		<p>Legislación laboral y previsional. Régimen tributario.</p>
<p><b>7. Plan de puesta en marcha</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación (principales actividades contenidas en el plan, responsables, términos)</li> </ul>	<p>2... presupuestos.</p>	<p>Planeamiento y Evaluación de Proyectos.</p>
<p><b>8. Análisis de riesgo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación que pueda afectar la demanda de productos o servicios.</li> <li>- Medidas para reducir el impacto.</li> <li>- Otros riesgos.</li> </ul>		<p>Derecho Público y Privado.</p>
<p><b>9. Plan económico financiera</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Balance de inicio</li> <li>- Flujo de fondos</li> <li>- Bce. y cuadro de fondos proyectado</li> </ul>	<p>2... finanzas, 6. Toda cuestión de dirección o administración en materia económica y financiera con referencia a las funciones que le son propias.</p>	<p>Contabilidad Costos para la toma de decisiones Administración financiera</p>
<p><b>10. Información adicional</b></p>		

ANEXO CON PROGRAMAS VIGENTES EN LA FCE - UBA

a. "Planeamiento a largo plazo"

"Detección de oportunidades de nuevos negocios. Desarrollo, diversificación y mantenimiento en el mercado. Plan de negocios. Generalidades que debe contemplar. Ventajas competitivas. Estudios de factibilidad. Condiciones y métodos definidos par

instituciones financieras nacionales y extranjeras. Utilización de modelos de simulación para evaluación de alternativas. Otros modelos para la toma de decisiones. Requerimientos y contenidos de proyectos de inversión. Seguimiento, revisión y actualización de planes. Organizaciones que aprenden. Disposición para el cambio”

En el mismo sentido, en la materia citada se abordan los Modelos Integrados con el siguiente contenido:

#### Unidad 7. Modelos integrados

Los modelos de sistemas para las tareas de planeamiento. Estudios de factibilidad. Las condiciones y metodologías definidas por instituciones financieras nacionales y extranjeras. Análisis de proyectos. Los requerimientos y los contenidos de un proyecto de inversión. Los procesos de seguimiento, revisión y actualización de planes. Los modelos integrados desde las distintas disciplinas científicas. El análisis desde la física cuántica. El orden “implicado” de David Bohm. Los trabajos de Maturana y Varela. El arte y la evolución del conocimiento. La responsabilidad social y la integración con los actores clave. El modelo de John Mackey de capitalismo consciente aplicado a la responsabilidad social en las organizaciones. El caso Whole Foods.

#### b. Gestión y Costos:

##### Unidad temática V - El proceso de planeamiento y el Presupuesto integrado

**Objetivo:** Conocer la importancia del proceso de planeamiento como función directiva y gerencial y la aplicación de la herramienta o técnica adecuada para estructurar el Estado de Resultados proyectado y el Balance Patrimonial correspondiente, que permita orientar convenientemente la actividad empresarial.

- 1- El proceso de planeamiento. Planes y programas.
- 2- Presupuesto integrado. Implementación de un sistema presupuestario.
- 3- Relación con los costos.
- 4- Pautas presupuestarias y organización a ser adoptada para la elaboración del presupuesto.
- 5- Presupuesto económico.
- 6- Relación del presupuesto económico con el presupuesto financiero y el de inversiones.
- 7- Balance proyectado. Análisis de la información proyectada
- 8- Métodos de valorización del presupuesto.
- 9- Revisión y actualización del presupuesto.
- 10- Presupuesto Base Cero.

#### c. Teoría de la Decisión:

##### II El modelo de decisión

**Objetivo de aprendizaje:** Definición de un modelo de toma de decisiones como aplicación metodológica de la Teoría.

##### **5. Elementos del modelo de decisión**

Horizonte de planeamiento. Objetivos. Cursos de acción. Restricciones. Variables inciertas. Niveles de las variables. Propensión a suceder medida por la probabilidad. Resultados. Valor de los resultados. Criterios de decisión. Ámbito de decisión.

##### **6. Instrumentos formales para la aplicación del Modelo**

Matrices de decisión y sus variantes. Árboles de decisión. Aplicación de conceptos financieros de homogeneización de los flujos monetarios respecto del tiempo en los árboles de decisión. Resolución de los instrumentos aplicando los criterios de decisión en condiciones de riesgo e incertidumbre.

##### **7. Resultados**

Beneficios y costos para la toma de decisiones. Incrementalidad. Relevancia. Pertinencia. El costo de oportunidad. Sus posibles aplicaciones. Introducción al concepto de valor.

d. Administración Financiera:  
Contenidos mínimos:

1.2.3. Ramas u orientaciones, dentro de la asignatura, que se derivan del Plan de Estudios 1997. Los contenidos mínimos vigentes (ver Punto 1.1.), que fueron establecidos por nuestro Plan de Estudios, integran en el programa de la asignatura a dos grandes grupos de conocimientos sobre las Finanzas:

- Rama de la Administración Financiera de las Organizaciones (A.F.O.). Es la visión de las Finanzas como uno de los grandes capítulos de la Ciencia de la Administración. Es la rama principal de la asignatura y reúne a los conceptos y herramientas vinculados endógenamente con la gestión de las Organizaciones. Los tipos de decisiones involucradas se apoyan sobre la operación de variables en principio controlables por la Organización y por su estructura, si bien esto sucede siempre en el marco y con los condicionamientos del escenario macro y microeconómico que se esté atravesando. El conjunto de conceptos, metodologías y herramientas se utiliza para la adopción de los dos tipos básicos de decisiones financieras dentro de la Organización: decisiones de inversión y decisiones de financiamiento (en estas últimas se incluyen las decisiones o políticas de distribución). Organización: este concepto se utiliza con criterio amplio y abarca a las sociedades de capitales y de personas; pero también a "sociedades unipersonales" como puede ser un fondo de comercio administrado por un comerciante individual; e incluso a personas físicas que manejen su propio patrimonio con independencia de todo encuadre societario.

1.4.6. Dentro de la rama de la Administración Financiera de las Organizaciones, se pondrá el mayor empeño en la integración de las Decisiones de Financiamiento con las Decisiones de Inversión, cuestión central de la asignatura. Adicionalmente, se enfatizará en el planeamiento y control

económico-financiero, como subcapítulo integrador de los conceptos básicos (primer grupo de unidades temáticas).

## 2.2.2. RAMA DE LA A. F. O.

(Administración Financiera de las Organizaciones)

### 2.2.2.1. Primer grupo de Unidades : Conceptos y herramientas básicos

**UNIDAD TEMÁTICA Nro. IV : ANÁLISIS, PLANIFICACIÓN Y CONTROL  
ECONÓMICO – FINANCIEROS**

**Objetivos del aprendizaje :**

Integrar todos los conceptos relevantes de las Unidades Temáticas componentes del Primer Grupo de las mismas. Recuperar y profundizar el manejo de la información contable y financiera. Manejar fluidamente la herramienta presupuestaria para planificar y controlar el desempeño de la Organización. Integrar en ella la aplicación de las herramientas del cálculo financiero (financiamiento e inversiones transitorias); del costo-utilidad-volumen; de fuentes y usos de fondos; y de los índices o ratios.

**Temas a desarrollar :**

- U.T.IV-1. Repaso y profundización de la información contable. Lectura e interpretación de balances. Los distintos estados contables vigentes. Enfoques histórico y proyectado de los diversos estados. La ecuación contable básica. El balance como estructura de inversión y de financiamiento de la Organización, histórica y vigente. Rubros. Planes de cuentas. Cuentas de activo, pasivo y patrimonio neto; patrimoniales vs. resultados. Los criterios de devengado (contable) y percibido-erogado (financiero). Conceptos de costos. Ejemplos típicos de movimientos y operaciones que modifican al patrimonio cuali y / o cuantitativamente
- U.T.IV-2. PRESUPUESTOS. A) El presupuesto como herramienta fundamental y abarcativa para la planificación y el control de toda la Organización. El presupuesto como instrumento de reunión y de condensación de todos los contenidos del Primer Grupo de Unidades Temáticas, dentro de la Rama A.F.O. Instrumento en el que también confluyen, y del cuál se nutren, las decisiones básicas de inversión y de financiamiento de la Organización. Distintos tipos de presupuestos. Presupuesto base cero. B) Los presupuestos financiero, económico y patrimonial: procedimientos de elaboración conjunta, modelo integrado. El "real" vs. el presupuesto: control de los resultados obtenidos y análisis de las causas de los desvíos. C) Presupuestos por escenarios-Inflación-Riesgo. Construcción de escenarios macro y microeconómicos: variables relevantes según el tipo y actividad de la Organización. Funciones de conexión entre lo macro-micro y la Organización. Dentro de la época y contexto que se

esté atravesando: definición de los escenarios polares e intermedios. Medición de riesgos. Uso de diversas metodologías y distribuciones de probabilidad. La distribución triangular como recurso teórico-práctico adaptable al mundo de la Organización. Concentración del riesgo en la elaboración presupuestaria: el riesgo concentrado en las unidades a vender de los distintos productos o servicios; el riesgo derivado de la evolución de los precios relativos (precios de los productos vs. precios de los insumos). La inflación o deflación que recibe y que traslada la Organización. Deterioro o mejora de los precios relativos de la Organización con inflación o deflación. Construcción de indicadores estadísticos de precios con la información propia. Utilización de las estructuras del presupuesto económico y del presupuesto financiero para elaborar el defactor general de las proyecciones. Metodologías propuestas por diversos autores. Utilización de funciones de producción y de modelos de simulación para completar la elaboración presupuestaria.

- **U.T.IV-3. MODELOS DE COSTO – UTILIDAD – VOLUMEN.** A) Distintos modelos. Conceptos de contribución marginal y efecto de palanca operativo (leverage). Vinculación entre el modelo de Presupuesto y los modelos de C.U.V.; visión de cada ordenada del modelo C.U.V. adoptado como una hipótesis presupuestaria distinta. Desarrollo de modelos C.U.V. sobre bases de valores devengados (presupuesto económico) o percibidos-erogados (presupuesto financiero). Problemas que plantean los stocks y la mezcla de productos. B) El modelo TRADICIONAL de C.U.V. Funciones lineales de ingresos, costos y utilidad. Desarrollo de sus fórmulas básicas. Punto de equilibrio. Margen de seguridad. El leverage como índice. Elasticidad entre utilidad y volumen en el entorno del punto de equilibrio. Maximización de la utilidad. Las serias limitaciones del modelo tradicional y la irrealidad de sus supuestos: mercados perfectos y rendimientos constantes. Curva de demanda. Función de producción. El análisis de sensibilidad como recurso para moderar estas limitaciones. C) Modelos de C.U.V. NO TRADICIONALES. Problemática de los mercados imperfectos, desarrollada por la teoría microeconómica. Curva de demanda con pendiente negativa. Elasticidad de la demanda. Rendimientos crecientes-decrecientes en la utilización de los factores de la producción. Funciones no lineales de ingresos y de costos. Costos e ingresos marginales. Derivadas. Situaciones con doble punto de equilibrio. Maximización de la utilidad. D) Modelos de C.U.V. NO TRADICIONALES – SEGMENTACIÓN LINEAL – SEGMENTACIÓN DE MERCADOS Y DE COSTOS. Adaptación del modelo

de la teoría microeconómica sobre mercados imperfectos a la situación práctica de la Organización. Enfoque de segmentación de mercados. Precios y costos variables por tramos de ventas o de producción. Aproximación al modelo de la microeconomía por segmentos lineales. Construcción de polinomios. Obtención de los puntos de equilibrio y de la utilidad máxima, en unidades y valores. E) MANEJO DEL RIESGO EN LOS MODELOS C.U.V. Escenarios de mediano y de corto plazo. Aplicación de distribuciones de probabilidad para medir y acotar el riesgo en los distintos escenarios macro-microeconómicos. Utilización de la distribución triangular.

- U.T.IV-4. ESTADOS DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS. E.O.A.F. o fuentes y usos de fondos. Distintas definiciones del término fondos. Puntos de vista fundamentales: recursos totales, disponibilidades; capital de trabajo; activos monetarios netos. Pasos metodológicos para su elaboración: balance de diferencias; fuentes y usos como recursos totales; ajustes necesarios o convenientes para mejorar la exposición (deshacer situaciones netas, reinterpretación de fuentes o usos, etc.); punto de vista específico (disponibilidades, capital de trabajo o activos monetarios netos). Aplicación sobre estados históricos o proyectados (presupuestos). Conciliación del presupuesto financiero con E.O.A.F.-Disponibilidades.
- U.T.IV-5. ÍNDICES O RATIOS. Condensación de la información provista por los estados contables y financieros en porcentajes estructurales, variaciones relativas o múltiples (número de veces). Expresiones abreviadas pero de gran significación. Utilidad de las mismas. Estructuras relativas de activo, pasivo y patrimonio. Variaciones porcentuales que reflejan la evolución de los rubros del balance. Ratios que surgen de diferentes estados (situación patrimonial, resultados, etc.). Diversas clasificaciones. Rentabilidad. Liquidez. Endeudamiento. Solvencia. Actividad. Costos. Tablero de comando. Interrelaciones.
- U.T.IV-6. Problemas y casos de aplicación. Resumen general de la Unidad Temática.
- Nota importante: Se reitera lo indicado al pie de la Unidad Temática No. II.

**2.2.2.2. Segundo grupo de Unidades Temáticas :  
Cuestiones centrales de la A. F. O.**

**UNIDAD TEMÁTICA Nro. V : DECISIONES DE INVERSIÓN/  
DESINVERSIÓN**

**Objetivos del aprendizaje :**

Adquirir el manejo de los distintos métodos de evaluación de inversiones, en diversas situaciones reales, incluso con riesgo o incertidumbre. Realizar la práctica necesaria para la elaboración de proyectos de inversión. Adquirir la habilidad necesaria para la determinación de los flujos de fondos.

**Temas a desarrollar :**

- **U.T.V-1. Conceptos básicos sobre las Decisiones de Inversión.** Concepto de proyecto de inversión. Tipos de inversiones, según su finalidad: ampliación, renovación, expansión u otras. Dimensiones. Complejidad. Concurrencia en el análisis del proyecto de inversión de gran parte de las herramientas financieras. Integración de los estados contables en el proyecto de inversión. Necesidad de los presupuestos como insumos básicos en la construcción de un proyecto. Traslación de la información contable a la financiera. Determinación de los flujos de fondos. Flujos de fondos expresados en valores corrientes o constantes. Coherencia con la tasa de actualización a emplear. Enfoque económico vs. flujos de caja. Obtención del flujo de caja a partir de estados contables. Necesidad de separar el análisis de la inversión de sus posibilidades de financiamiento. Etapas en la elaboración y desarrollo de un gran proyecto: idea, prefactibilidad, factibilidad, anteproyecto, proyecto básico, proyecto final, construcción y montaje, puesta en marcha, operación. Vida útil u horizonte del proyecto. Valor terminal. Vinculaciones entre proyectos: independencia, complementariedad, exclusión recíproca. Divisibilidad de las inversiones. Restricciones, racionamiento de capitales. Escenarios posibles para la elaboración y el desarrollo del proyecto: certeza, riesgo e incertidumbre. Metodologías específicas. Decisiones de desinversión, referidas a planta y equipo, líneas de productos, divisiones o subsidiarias, o empresas completas. TRR-Tasa de Retorno Requerida: breve explicación del concepto y de su ecuación. Evaluación social de proyectos.

- **U.T.V-2. Metodologías de análisis de inversiones en condiciones de "certeza" (criterios básicos de selección de proyectos).** La certeza de ingresos y desembolsos como escenario muy poco probable. Clasificación de métodos. Los que toman en cuenta el valor tiempo del dinero y los que no. Los que utilizan proyecciones contables o financieras. Tasa contable de ganancia, distintas versiones. Período de repago o de reposición de la inversión inicial (sin / con actualización del flujo de fondos). Relaciones del tipo beneficio-coste (sin / con actualización del flujo de fondos). Función del valor actual neto. Sus cotas. Métodos del valor actual neto y de la tasa interna de retorno. Situaciones con tasas de retorno múltiples. Inversiones simples y no simples. Inversiones puras y mixtas. El problema de la reinversión de los flujos de fondos generados por el proyecto. Evaluaciones ex-ante y ex-post. Factibilidad con V.A.N. y con T.I.R., mayor improbabilidad con esta última. La TIR modificada como posible solución al dilema de la reinversión. Análisis diferencial o incremental. La tasa de Fisher. Zonas de concordancia y contradicción entre VAN y TIR, importancia relativa de cada una en distintos casos. Posible superioridad del método VAN. Construcción de proyectos diferenciales. Zonas de conveniencia para uno u otro proyecto. Diversos casos: de proyectos dominantes, de superposición de TIR, de alquiler o leasing vs. comprar, de proyectos sólo con ingresos o sólo con egresos. Determinación de la envolvente superior a través de la tasa de Fisher. Análisis de desinversiones.
- **U.T.V-3. Metodologías de análisis de inversiones en contextos con riesgo.** El riesgo como situación habitual. Las metodologías más elementales para la introducción del riesgo en las decisiones de inversión: el "ajuste" de la tasa de actualización; la "reducción a certeza" de los flujos de caja; el "análisis de sensibilidad" sobre los flujos de caja y la inversión inicial. Necesidad de conocer o proyectar la distribución de probabilidades de las distintas situaciones posibles, para un adecuado manejo del riesgo. Esperanza matemática y varianza aplicadas a la función del VAN. Repaso de la Estadística: propiedades básicas de ambos indicadores y de la covarianza. Su aplicación a una suma de variables aleatorias, con la presencia de constantes multiplicativas. Modelo de Hillier. Distintas distribuciones teóricas de probabilidad. Distribuciones normal, beta, rectangular, triangular y otras. Asimetrías y curtosis. Construcción de modelos de simulación. Método de Monte Carlo. Muestras artificiales. Árboles de decisión. Análisis bayesiano. Opciones reales. Valoración. Enfoques, Black & Scholes, método binomial. El concepto de opción aplicado a los proyectos de inversión.

Flexibilidad. Opciones de expandir, diferir, contraer, modificar, abandonar. Elaboración de los árboles de los respectivos eventos. Conclusiones.

- **U.T.V-4. Análisis de inversiones en situaciones de incertidumbre.** El grave problema de no disponer de distribuciones de probabilidad para la estimación de los sucesos. Criterios de decisión en condiciones de incertidumbre. Laplace. Wald. Hurwicz, Savage. Introducción a la matemática borrosa. Conjuntos borrosos. Números borrosos. Triangulares. Trapezoidales. Teoría Fuzzy.
- **U.T.V-5. Problemas y casos de aplicación. Resumen general de la Unidad Temática.**
- **Nota importante:** Se reitera lo indicado al pie de la Unidad Temática No. II.

## **B) Proyecto N° 41 de Resolución Técnica – Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión**

En el mismo, se establecen una serie de estudios requeridos para la formulación y evaluación de los proyectos de inversión por parte de los LE.

Notamos que, en algunos casos, los mencionados estudios propuestos por la norma, se refieren explícitamente a incumbencias de los LA, conforme se consagra en el art. 14 de la Ley N° 20.488.

Por otro lado, de prosperar el Proyecto en cuestión según la actual versión de su texto, también resultarían lesionadas competencias profesionales de los CP y de los Actuarios (AC), de acuerdo con lo establecido en los art. 13 y 16, respectivamente, de la mencionada Ley.

El detalle, a continuación:

### **Punto II. Estudio técnico**

*... "se analizan los ítems relacionados con la Tecnología de la Producción, la logística, la localización y el tamaño" ... "Determinar las máquinas y procesos a usar -automatizados o manuales-, definido como la estructura del proyecto" ... "Determinar el lugar donde obtener la materia prima o insumos de modo de producir el bien".*

No encontramos coincidencia alguna entre los estudios enumerados y las incumbencias del LE, detalladas en el art. 11 de la Ley N° 20.488. Más aún, la realización de los citados estudios colisiona con varios de los puntos del inciso a) del art. 14 de la mencionada Ley, donde se detallan claramente las incumbencias del LA. En especial, resultan perjudicados los tres primeros puntos.

*"Art. 14º - Se requerirá título de Licenciado en Administración o equivalente:*

*a) Para todo dictamen destinado a ser presentado ante autoridades judiciales, administrativas o a hacer fe pública en materia de dirección y administración para el asesoramiento en:*

- 1. Las funciones directivas de análisis, planeamiento, organización, coordinación y control.*
- 2. La elaboración, implantación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de administración, finanzas, comercialización, presupuestos, costos y administración de personal.*
- 3. La definición y descripción de la estructura y funciones de la organización..."*

Otro de los estudios técnicos propuestos por el informe bajo examen invoca: ... *"Determinar el personal necesario para emprender el proyecto".*

Al respecto, el punto 5 del inc. a) del art. 14 de la Ley N° 20.488 sin dudas consagra tal competencia para los LA, toda vez que le atribuye incumbencias en *"Lo referente a relaciones industriales, sistemas de remuneración y demás aspectos vinculados al factor humano en la empresa."*

Desde el punto de vista de la formación, y teniendo en cuenta el perfil y la currícula de la carrera del LE, tampoco vemos coincidencia entre las incumbencias pretendidas, y necesarias para la realización de los informes observados, y los conocimientos teóricos adquiridos durante la carrera.

Para elaborar dichos informes sería necesaria la formación en materias que sí forman parte de la capacitación del LA, a saber: Administración de la Producción, Administración del Personal, Administración General, Sistemas Administrativos, Sociología de la Organización.

Por lo tanto, en relación a este informe "Estudio técnico", solicitamos sea obligatoria la intervención de un LA.

### **Punto III. Estudio de la organización en caso de existir**

*... "Este estudio busca determinar la mejor estructura organizacional con la que operará la firma cuando el proyecto de inversión esté funcionando, que incluye determinar los recursos administrativos requeridos, la infraestructura física, los muebles, utensilios, tecnología administrativa, recursos financieros necesarios, y la cantidad, calidad y forma de gestionar los recursos humanos".*

Tampoco encontramos enunciada atribución alguna para que los LE, desarrollen el estudio precedentemente citado. Tanto más, el punto 3 del inc. a) del art. 14 de la Ley Nº 20.488, es muy claro en cuanto a la incumbencia de los LA en relación a *"...La definición y descripción de la estructura y funciones de la organización"*.

Del mismo modo, tampoco vemos formación en el plan de carrera de la LE que les permita realizar estos informes observados. En cambio, es muy clara la capacitación del LA al respecto.

Su perfil profesional podemos obtenerlo de la información proporcionada por la Universidad de Buenos Aires, en la descripción de la carrera.

Tenderá a formar un graduado con conocimientos, aptitudes y habilidades para:

- Actuar como consultor y directivo, diseñar y evaluar las funciones de planeamiento, conducción y coordinación en todo tipo de organizaciones;
- Intervenir en la definición de los objetivos y las políticas de las organizaciones;
- Intervenir en la evaluación del impacto social y ambiental de las decisiones administrativas de las empresas e informar a sus directivos sobre las medidas posibles para preservar la calidad de vida y el medio ambiente;
- Diseñar y asesorar en materia de estructuras, sistemas y procesos administrativos;
- Intervenir en tareas de consultoría y administración de personal, en tareas de búsqueda, evaluación y selección;
- Formular y administrar el presupuesto, la evaluación de proyectos de inversión y los estudios de factibilidad financiera en empresas públicas y privadas;
- Diseñar y conducir procesos de logística, producción, y comercialización de bienes y servicios;
- Asesorar y conducir proyectos de desarrollo de las actividades empresarias vinculadas con las finanzas y el comercio exterior;
- Realizar el diseño y puesta en marcha de estructuras orgánicas, la especificación de las plantas de personal y procedimientos administrativos y de control de organismos públicos y privados;
- Diseñar proyectos, programas y planes de negocios;
- Intervenir en la coordinación de esfuerzos de grupos sociales para la realización de proyectos comunitarios, brindando los recursos de gerenciamiento para su concreción;
- Evaluar la calidad de vida en organizaciones y la ética de las decisiones administrativas;
- Intervenir en equipo con enfoque interdisciplinario en proyectos que requieran la integración profesional de la administración con otras áreas del conocimiento;
- Intervenir en proyectos de investigación relacionados con el desarrollo del saber científico en el área de Administración;
- Fomentar el desarrollo y perfeccionamiento de la profesión;
- Ejecutar las tareas reservadas a su profesión de acuerdo con la legislación vigente.

Por lo tanto, en relación a este informe "Estudio de la organización en caso de existir", solicitamos sea obligatoria la intervención de un LA.

### ***Punto IV. Estudio legal***

*... "En el mismo se analizan los aspectos legales que alcancen al proyecto. El aspecto legal puede afectar los montos a desembolsar por el proyecto por el lado de los aspectos tributarios, tales como distintas tasas arancelarias para distintos tipos de producto, diferentes exigencias impositivas conforme el tipo de organización, etc."*

Notamos interferencia con las incumbencias profesionales reservadas para los CP en el inc. 1 del punto a) del art. 13 de la Ley N° 20.488. Se transcribe la norma citada:

*"Se requerirá título de CP o equivalente: ... En materia económica y contable: a) En materia económica y contable cuando los dictámenes sirvan a fines judiciales, administrativos o estén destinados a hacer fe pública en relación con las cuestiones siguientes: ... 1. Preparación, análisis y proyección de estados contables, presupuestarios, de costos y de impuestos en empresas y otros entes".*

Por lo tanto, en relación a este informe "Estudio legal", solicitamos sea obligatoria la intervención de un CP.

#### *Punto VII. Análisis de riesgo*

En este caso, los estudios descritos al respecto, colisionan con las incumbencias profesionales reservadas para los AC en el Inc. 5 del punto a) del art. 16 de la Ley N° 20.488, que determina textualmente que se requerirá título de AC o equivalente *"Para todo informe o dictamen que se relacione con la valuación de acontecimientos futuros fortuitos, mediante el empleo de técnicas actuariales"*.

Por lo tanto, en relación a este informe "Análisis de riesgo", solicitamos sea obligatoria la intervención de un AC.

Sin otro particular, saludamos a Ud. con atenta consideración.

