

Actuación
15841 / 16

Buenos Aires, 03 de Junio de 2016

16 JUN -3 15:01

RECEBIDO
SECRETARÍA DE ENERGÍA
COMISIÓN NACIONAL DE ENERGÍA

Sres. ENARGAS
At: Sr. Bello, Fabián.
S/D

Ref.: RTI – BCA - Antecedentes Consultoras"- Expte
ENRG N° 17425

De nuestra mayor consideración:

En el marco del proceso de referencia en general y en particular sobre la propuesta que esta licenciataria debiera efectuar de las Consultoras, les hacemos llegar los antecedentes de las Consultoras restantes, a saber:

- ✧ Bértora & Mercados Energéticos
- ✧ be-Consulting S.A.

Los antecedentes remitidos completan la información

Adjuntamos, como parte de la documentación presentada, la constancia de recepción de los archivos remitido a través del S.A.R.I

Sin otro particular, los saludamos atentamente


GAS NEA S.A.
Sebastián Zanini
Administración

Graziani, Guido Nicolás

De: Díaz, María Angélica
Enviado el: Viernes, 03 de Junio de 2016 12:25 p.m.
Para: Graziani, Guido Nicolás
CC: Zanini, Sebastián
Asunto: RV: SARI - RECEPCION DE ARCHIVOS PERIODO 201605 - 20009_NEA

Va recepción SARI
Saludos

M. Angélica Díaz S
diaz@gasnea.com.ar
Tel.4313-7722 int 126

-----Mensaje original-----

De: Sistema Automatizado de Remisión Informática [mailto:sari@enargas.gov.ar] Enviado el:
viernes, 03 de junio de 2016 12:24 p.m.
Para: Díaz, María Angélica; Facturacion
Asunto: SARI - RECEPCION DE ARCHIVOS PERIODO 201605 - 20009_NEA

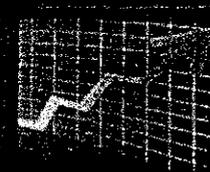
** [SMM001]
** ESTE ES UN CORREO GENERADO POR EL SISTEMA AUTOMATIZADO DE
** REMISION INFORMÁTICA - SARI - PARA SU INFORMACIÓN SOLAMENTE,
** NO RESPONDER A ESTE MAIL .

Entidad: Gasnea S.A.
Periodo: 201605
Remitió: DIAZ@GASNEA.COM.AR
Recibo: 20009_20160592981319682
Enargas le confirma la recepción de los siguientes archivos:
20009_0_RTI-BCA_2016-05_20160603.rar

be-Consulting S.A.

BUSINESS EXCELLENCE

Servicios profesionales



Revisión Tarifaria Integral



Les presentamos nuestros antecedentes, relacionados con el servicio de Auditoría Técnica y Económica de los Bienes Necesarios Para la Prestación del Servicio Público de Distribución de Gas por parte de GasNea S.A. a considerar en el proceso de la Revisión Tarifaria Integral.

Quedamos a disposición para consultas o información adicional requerida.



g

Presentación



Somos profesionales con 20 años de experiencia en empresas multinacionales, Contadores Públicos y Licenciados en Administración, con posgrados de negocios en prestigiosas universidades europeas y certificaciones internacionales.

Entre las compañías más importantes en las que trabajamos previamente a fundar nuestra empresa, podemos citar a MetroGAS, JP Morgan, Ernst & Young, Nestlé y KPMG, entre otras. En ellas ocupamos posiciones de liderazgo y adquirimos las buenas prácticas que actualmente aplicamos con nuestros clientes.

Nuestra empresa tiene 10 años en el mercado. Nuestros clientes son empresas multinacionales y nacionales de primer nivel. Contamos con un Partner (EME Sports) que nos brinda apoyo en servicios de Gestión de Recursos Humanos y Gestión del Cambio Organizacional.

Nuestros socios trabajan directamente en los clientes, siendo nuestro principal valor agregado el compromiso y profesionalismo.



En qué nos diferenciamos para la presente oferta?



- **Experiencia específica en la industria del GAS:** Uno de nuestros socios ha trabajado como Auditor Interno de MetroGAS durante casi 10 años. Contamos con profesionales asociados que nos brindan soporte técnico específico de la industria.
- **Experiencia de gerenciamiento en consultoras globales (Big Four):** Fuimos gerentes en consultoras multinacionales, trabajamos con el mismo profesionalismo y mayor dedicación.
- **20 años de experiencia en Auditoría Interna y Externa:** Trabajamos previamente como auditores en Ernst & Young y KPMG, adicionalmente tenemos 10 años trabajando con nuestros clientes en dichos rubros.
- **Conocimientos financieros (valuación):** Nuestros socios tienen experiencia previa en posiciones de línea, habiendo realizado tareas de valuación financiera en las empresas JP Morgan y Nestlé.
- **Ponemos lo mejor:** Nuestros socios tienen una presencia muy alta en los trabajos que hacemos y tomamos la cantidad de proyectos que podemos atender con calidad.

Antecedentes en tareas similares



Uno de nuestros socios posee 10 años de experiencia previa como Auditor Interno de la empresa MetroGAS, en ella realizó auditorías de todos los procesos de la empresa incluyendo:

- Tarifas.
- Plan de Contingencia por falta de gas o transporte.
- Mantenimiento preventivo y correctivo de los activos.
- Integridad de los activos.
- Información contable y valuación de activos.
- Inventarios de activos de la empresa.
- Condiciones de seguridad del sistema de distribución.
- Administración del sistema de distribución.
- Planeamiento de la red a mediano y largo plazo.
- Procesos de soporte (recursos humanos, finanzas, control de gestión, etc.).
- Construcciones.
- Atención de escapes y emergencias.



g

Antecedentes en tareas similares



Adicionalmente contamos con experiencia en empresas consultoras multinacionales como Ernst & Young y KPMG como gerente. Habiendo realizado auditorías contables y de procesos. En los siguientes clientes:

- Axion Energy (Esso Petrolera)
- Banco Sudameris
- Barrick Gold
- Johnson & Johnson
- Zurich
- MetroGAS
- MetroEnergía
- Entre otras

g
f

Antecedentes en tareas similares



Actualmente brindamos servicios de auditoría contable, asesoramiento financiero e impositivo a los siguientes clientes (mencionamos algunos):

- BIC Argentina S.A.
- Nestlé Argentina S.A.
- Netafim Argentina S.A.
- IVI Argentina S.A.
- Balut Hermanos S.R.L.
- Harley Davidson Argentina S.A.
- Mosaic Argentina S.A.
- DPA (Joint Venture entre Nestlé y Fonterra)



Modelo de organización y metodología de trabajo



Nuestra empresa está formada por socios, consultores senior y consultores. Nuestros consultores son profesionales en ciencias económicas y poseen mas de 5 años de experiencia en tareas contables y de auditoría.

Trabajamos con las metodologías que adquirimos en los estudios multinacionales en los que trabajamos previamente, los equipos de trabajo son supervisados en forma permanente por los socios de la firma y nuestros profesionales tienen una capacitación continua.

Nuestros socios tienen una presencia en los trabajos superior al 50% del tiempo, lo que brinda un valor agregado a nuestros clientes. Nuestra prioridad es brindar un servicio de calidad.



Nuestros servicios



- Auditoría externa contable.
- Asesoramiento financiero.
- Certificaciones de Contadores Públicos.
- Mejora de procesos.
- Auditoría interna de procesos.
- Cumplimiento de contratos (control de contratistas).
- Outsourcing de conciliaciones de back-office y sueldos.



9

Auditoría externa



- Somos contadores especialistas en Auditoría, trabajamos con metodologías propias basadas en nuestra experiencia en consultoras multinacionales.
- Realizamos auditorías contables y auditorías especiales que incluyen:
 - ✓ Auditoría de estados contables e informe del auditor.
 - ✓ Investigaciones.
 - ✓ Valuación de activos y pasivos.
 - ✓ Inventarios.
 - ✓ Revisión de cumplimiento de normativas.

Asesoramiento financiero



- Brindamos asesoramiento financiero y herramientas de control de gestión que permiten a nuestros clientes mejorar su capital de trabajo y disminuir su exposición a riesgos.
- Los servicios que brindamos son los siguientes:
 - ✓ Análisis de capital de trabajo.
 - ✓ Valuación de Activos y Pasivos.
 - ✓ Planificación financiera.
 - ✓ Análisis de proyectos de inversión.
 - ✓ Tableros de Control.
 - ✓ Análisis de costos.

Certificaciones de Contadores Públicos



- Realizamos certificaciones establecidas en el Consejo Profesional de Ciencias Económicas relacionadas con:
 - ✓ Valuaciones de activos.
 - ✓ Ingresos, ventas, manifestaciones de bienes, cuentas a cobrar.
 - ✓ Requeridas por AFIP, y organismos nacionales o provinciales.
 - ✓ Requeridas por la UIF.
 - ✓ Requeridas por Entidades Financieras.
 - ✓ Informes sobre estados contables.

Mejora de procesos



- Nuestro servicio incluye el análisis de los procesos de la empresa (procesos de negocio y soporte), un diagnóstico de los mismos, la identificación de oportunidades de mejora, la priorización y la implementación de estas últimas. Nuestra metodología es propia, basada en las metodologías Lean y Seis Sigma, con un enfoque de trabajo en equipo con nuestros clientes.
- El valor agregado de nuestro servicio está relacionado con reducciones de costos, mejoras en la calidad y en los tiempos de ejecución de los procesos.

Auditoría interna



- Nuestro servicio de Auditoría Interna está basado en los estándares internacionales dictados por el Instituto de Auditores Internos y el estándar de control interno COSO Report.
- Somos una alternativa más económica a los grandes estudios de auditoría, con el mismo profesionalismo basado en la experiencia profesional adquirida en las “Big Four”, los 20 años de trabajo en el rubro y la presencia permanente de nuestros socios en los trabajos que realizamos.

Cumplimiento de contratos



- Muchas organizaciones suscriben acuerdos con sus contratistas y posteriormente, en muchos casos, sufren consecuencias por problemas de calidad, costos excesivos, demoras, incumplimientos, multas y/o reclamos legales. Todo ello por ausencia de controles en la aplicación estricta del contrato.
- Auditamos todas las cláusulas contractuales tal cual fueran suscriptas por la empresa. Ello involucra, entre otras actividades, revisión de certificaciones y facturación de los contratistas para verificar posibles recuperos de dinero basados en errores o irregularidades. Complementariamente, le brindamos asistencia para recuperar, comercial o legalmente, dichos conceptos.
- Adicionalmente brindamos el servicio de tercerización de Administración de Contratos a través de nuestros profesionales y un software que implementamos en nuestros clientes (somos representantes de Comforce Internacional).

Outsourcing de procesos administrativo-contables



El Outsourcing de Procesos Administrativo-Contables consiste en el uso de una firma externa especializada para proveer servicios en áreas que no forman parte de los procesos claves de la organización. La transferencia de la gestión o ejecución de ciertas funciones, les permite a las organizaciones centrarse en los aspectos fundamentales de su negocio, obteniendo ventajas en los niveles de productividad.

¿En qué Procesos Administrativos Contables podemos ayudar a su empresa?

- Procesamiento de Sueldos.
- **Conciliaciones:** contamos con un software específico (que se integra con cualquier ERP) que permite realizar conciliaciones en forma inmediata, generando ahorros significativos para nuestros clientes.

Antecedentes de los socios y equipo que estará en el proyecto



Alejandro Daniel Oliverio

- Socio de be-Consulting S.A. a cargo de los servicios de Auditoría, Mejora de Procesos y Control de Contratistas.
- Contador Público, Licenciado en Administración, Posgrado en Administración de Empresas por ESADE Barcelona y Auditor de Sistemas Certificado.
- Ex Gerente de KPMG del área de Consultoría, especialista en Auditoría Interna y Mejora de Procesos.
- Ex Gerente de KPMG del servicio de Contract Compliance (Cumplimiento de Contratos). Principales clientes: Axion Energy, Barrick Gold, Zurich, Pan American Energy, Johnson & Johnson. Instructor Regional de la práctica.
- Ex Auditor Interno de MetroGAS (desde 2005 a 2014), auditoria de todos los procesos de la empresa.
- Adicionalmente ha trabajado en las empresas Ernst & Young (Auditoría Externa), J.P. Morgan (Control de Gestión) y Banco Interamericano de Desarrollo (Finanzas).

Antecedentes de los socios y equipo que estará en el proyecto



Esteban Boeri

- Socio fundador y Director de be-Consulting S.A.
- A cargo de los servicios de Asesoramiento Financiero y Contable, Certificaciones y Outsourcing de Procesos.
- Contador Público, Posgrado en Administración de Empresas por ESADE Barcelona, Posgrado en Finanzas UBA, Director de Empresas Certificado (Asociación de Dirigentes de Empresas) y Posgrado en Tributación del Consejo Profesional de Ciencias Económicas.
- Ex Responsable de Finanzas y Costos de Nestlé. Determinación y análisis de costos. Presupuesto financiero y económico. Control de Gestión y Reporting. Activo fijo, valuación y control, análisis de amortizaciones, implementación de sistemas de gestión de activos.
- A cargo del Proyecto de Mejora de Procesos GLOBE en Nestlé, encargado de identificación, priorización de iniciativas y coordinación de implementación.

7

Antecedentes de los socios y equipo que estará en el proyecto



María Florencia Arce Sánchez

- Consultora Senior de be-Consulting S.A.
- Contadora Pública, Posgrado en Tributación del Consejo Profesional de Ciencias Económicas.
- Preparación, armado y confección de estados contables.
- Auditorías externas de Estados Contables.
- Presupuestación financiera y económica. Asesoramiento financiero.
- Mejora de procesos y auditoría interna en clientes.

John Neira Odar

- Consultor Senior de be-Consulting S.A.
- Contador Público UBA.
- Consultoría en mejora de procesos operativos, administrativos y financieros.
- Preparación, armado y confección de estados contables.
- Auditorías externas de Estados Contables.

cf

Algunos de nuestros clientes

EME SPORTS
INSPIRING SOLUTIONS
COACHING & MANAGEMENT
PARTNER

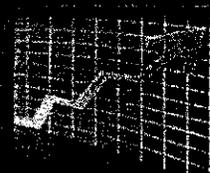


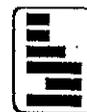
be-Consulting S.A.

BUSINESS EXCELLENCE

Moreno 3272. Piso 9.
Capital Federal. CP 1209
Buenos Aires.

Contacto: Alejandro Oliverio
Tel. 011 6009 7009 / 011 3221 2447
aoliverio@be-consulting.com.ar





Bértora

AUDITORÍA - IMPUESTOS - CONSULTORÍA



Global Support Local Knowledge

Buenos Aires - Córdoba - Mendoza - Rosario

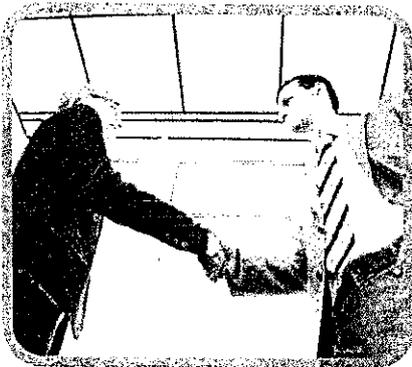
Bernardo de Irigoyen 330 - Piso 3 (CI072AAH) Buenos Aires, Argentina - Tel./Fax: 54 (11) 4342-2544
bertora@bertora.com



PRESENTACIÓN



SERVICIOS

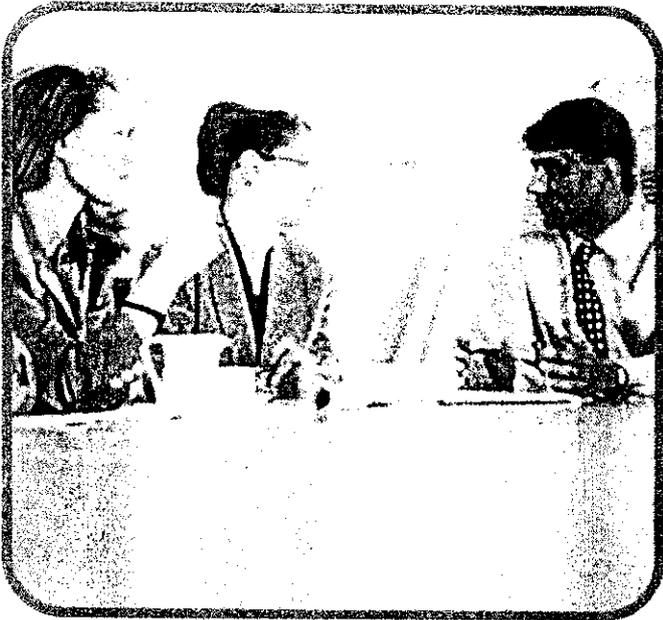


CLIENTES



DIRECTIVOS

9



PRESENTACIÓN



NUESTRA FIRMA

Bértora es una firma nacional de auditores y consultores fundada en 1970 por el Dr. Héctor Raúl Bertora (1922-1994), distinguido con el título de Profesor Emérito de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, en reconocimiento a una trascendente trayectoria en los ámbitos académico y profesional.

Desde su origen hemos sido regidos y determinados por un común objetivo: prestar servicios profesionales concretos, tangibles y constructivos. Servicios que agreguen valor a nuestros clientes. Este objetivo, que sintetiza la finalidad y el sentido de nuestra labor, es una consecuencia del permanente análisis e interpretación de la problemática en que desarrolla hoy su actividad la empresa argentina, tanto pública como privada.



NUESTRA MISIÓN

Asistir a nuestros clientes en el logro de sus objetivos estratégicos.

Nuestra meta es proveer servicios de alta calidad con independencia e integridad de una manera eficiente y eficaz. Los clientes reciben servicios de alto valor, los cuales complementan sus propios esfuerzos para lograr éxito en sus negocios.

Los distintos servicios son pensados, definidos y ejecutados con un criterio realista, evaluando en forma constante su verdadera utilidad desde un punto de vista práctico y a la luz de las circunstancias propias de cada cliente, contribuyendo a crear valor y confianza.

La **competencia técnica** de los socios y demás miembros de nuestra organización, su vasta **experiencia**, su acabado **conocimiento y comprensión** del contexto particular de cada cliente y su permanente **compromiso** con cada uno de ellos, constituyen la base primordial que posibilita el logro de nuestra misión.



NUESTRA VISIÓN

Ser la firma nacional líder en la prestación de servicios de Auditoría y Consultoría.



NUESTROS VALORES

- **NOMBRE Y TRAYECTORIA**

El nombre destacado de nuestra firma en el mercado y su reconocida trayectoria es uno de nuestros principales valores que cuidamos y transmitimos a todos los miembros de la organización.

Esa amplia y renovada experiencia se enriquece por la capacidad de brindar soluciones a medida, mediante un servicio personalizado y siempre con el soporte de tecnología de vanguardia.

- **NUESTRA GENTE**

Es nuestro principal recurso estratégico.

Fomentamos un ambiente de trabajo positivo y de mutuo respeto y alentamos el aporte de ideas, e iniciativas personales que redundan en una mejora de nuestros servicios.

Nuestros equipos de trabajo están integrados por profesionales cuidadosamente seleccionados, alta y permanentemente capacitados y ligados por una cultura común basada en la seriedad de conducta, rigor técnico y creatividad de sus enfoques.

La diversidad de pensamientos, distintas expresiones de opiniones y talentos fortalece nuestro equipo. Trabajamos en forma conjunta para ayudarnos a alcanzar el éxito.

- **COMPROMISO CON EL CLIENTE**

Nuestra filosofía de servicios parte de la base que cada cliente es una organización distinta. Conocemos y entendemos a cada uno de ellos y satisfacemos sus reales necesidades.

Estos conceptos son siempre transmitidos a nuestro equipo de trabajo y todo el staff por nuestros socios, quienes no sólo los dirigen y coordinan sino que también se involucran total y personalmente en cada servicio.

El cliente es la razón de ser de nuestro negocio. Es la prioridad de nuestra organización. Nos comprometemos siempre con ellos en contribuir al éxito de sus proyectos.



- **INTEGRIDAD Y PROFESIONALISMO**

La integridad es fundamental en cualquier profesión. Está más allá de cualquier código de ética, puesto que ninguno de ellos podrá incluir todos los elementos y características que componen la integridad.

En nuestro caso lo demostramos en todas las relaciones con los clientes. La integridad fluye. Se convierte en una de las razones básicas para que los clientes confíen en nosotros, nos busquen y conserven la relación.

Trabajamos con profesionalismo en la atención de nuestros clientes.

Nuestros profesionales se capacitan y actualizan en forma permanente, contando con la experiencia necesaria en la aplicación del conocimiento requerido en cada proyecto y efectuando siempre una medición de la utilidad y el valor agregado de cada servicio.

Efectuamos un estricto control de calidad sobre la base de metodologías aplicadas y sobre el gerenciamiento de cada proyecto.



RECONOCIMIENTOS

La mayor satisfacción de nuestra firma es el reconocimiento de nuestros clientes, que nos llenan de orgullo y representan nuestras mejores referencias.

A lo largo de nuestra trayectoria hemos sido contratados, como resultado de exhaustivos procesos licitatorios nacionales e internacionales, para la realización de importantes proyectos de auditoría y consultoría financiados por organismos internacionales de crédito tales como el **Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**, el **Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial)** y el **Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)**. Asimismo, el hecho de haber prestado servicios en empresas y organismos públicos, supervisados por la **Sindicatura General de la Nación (SIGEN)** y la **Auditoría General de la Nación (AGN)**, demuestra no solo un reconocimiento del nivel de calidad profesional de nuestra firma sino, también, de la capacidad para llevar a cabo proyectos de gran envergadura. Tanto la **SIGEN** como la **AGN** han incorporado a nuestra organización en sus correspondientes registros de estudios profesionales con la mayor calificación existente.



ASOCIACIÓN INTERNACIONAL

Bértora es miembro en la Argentina de IAPA, una asociación internacional establecida en 1979 e integrada por 230 firmas de auditoría y consultoría en 60 países que se encuentra entre las 25 principales organizaciones mundiales de contabilidad, auditoría y consultoría. Esto le permite contar con la asistencia del amplio espectro de recursos profesionales de tales firmas, lo que le hace posible proveer servicios de rango internacional, con el permanente compromiso de mantener altos estándares de profesionalismo e integridad.



IAPA es una asociación mundial de firmas de contabilidad separadas cuya propiedad y dirección se sitúa en firmas independientes. IAPA no provee servicios a clientes y no acepta responsabilidad por los actos o omisiones de sus miembros. Asimismo, los miembros de IAPA son entidades legales separadas e independientes, así lo que no tienen responsabilidad por los actos o omisiones de otros miembros. Asimismo, IAPA es una agrupación de firmas que, unidas por un formato "formato", se organizan por el Código de Comercio de la Ley (Sección 190) y el Código de Obligaciones de Auditoría de la Unión Europea de la Ley (Sección 190). IAPA no es una firma en su propio derecho y, por lo tanto, está sujeta a los impuestos de sus miembros locales.

2



¿POR QUÉ BÉRTORA?

La elección de nuestra firma para impulsar el éxito de la gestión de sus clientes encuentra fundamento en características esenciales:

- Amplitud y variedad de experiencias profesionales.
- Vastos antecedentes en la plena satisfacción de las necesidades de quienes han contado con nuestros servicios.
- Identificación y comprensión de las condiciones, posibilidades y restricciones de cada cliente en particular.
- Equipos de trabajo altamente calificados y comprometidos con el contexto cultural de la organización cliente.
- Servicios sustentados en una inmejorable relación entre honorarios y resultados, lo que los constituye en una inversión rentable para el cliente.
- Enfoque de asistencia profesional orientado al desarrollo del negocio del cliente y al fortalecimiento de sus ventajas y oportunidades estratégicas.
- Servicios siempre diseñados y ejecutados a medida de cada destinatario y de cada situación específica.
- Responsabilidad y ética.



SERVICIOS

9



- Auditoría de estados contables.
- Auditorías operativas.
- Certificaciones contables.
- Procedimientos acordados de auditoría.
- Revisión de controles contables y de gestión.
- Auditorías para fines específicos.
- Organización, asistencia y capacitación de la Auditoría Interna
- Tercerización de la función de auditoría interna.
- Auditoría de compra de empresas (*due diligence*).
- Asesoramiento en el inicio de operaciones (*start up*).
- Revisión y evaluación de estados proyectados y de presupuestos.
- Asistencia sobre normas de prevención de lavado de dinero y de financiamiento del terrorismo.
- Implementación de Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS)



- Asesoramiento integral del marco impositivo para la toma de decisiones.
- Análisis del efecto tributario en las operaciones del cliente, con el fin de minimizar la carga fiscal.
- Planeamiento impositivo.
- Actualización continua sobre novedades en materia tributaria.
- Asistencia en la relación con los organismos de recaudación y fiscalización.
- Auditorías fiscales de acuerdo con las necesidades de cada cliente.
- Revisión y/o confección de declaraciones juradas.
- Asesoramiento impositivo en los procesos de fusión, adquisición y reorganización de empresas.
- Preparación de solicitudes de reintegro y/o transferencia de créditos fiscales.
- Realización de estudios de precios de transferencia para empresas con operaciones internacionales.
- Servicio integral de Derecho Contencioso Tributario y de la Seguridad Social.



- Planeamiento estratégico.
- Evaluación y diagnóstico de la gestión gerencial.
- Diagnóstico y diseño organizacional.
- Reingeniería y Mejora de procesos.
- *Business Process Management* (BPM).
- Gestión de proyectos (PMO).
- Desarrollo e implantación de manuales de procedimientos.
- Sistemas de costos y presupuestos.
- Control de gestión, indicadores y tableros de comando.



- Diagnóstico y Evaluación del Sistema de Control Interno.
- Evaluación de Seguridad y Tecnología Informática.
- Análisis, valoración y clasificación de riesgos.
- Diseño e implantación de controles.
- Control de Contratistas.
- Diseño de sistemas de alertas.
- Formulación de planes de remediación.
- Servicio de Aseguramiento Ambiental.



- Planificación estratégica de sistemas
- Implementación de soluciones informáticas
- Control de proyectos informáticos
- Gestión de accesos y diseño de perfiles
- Auditoría de sistemas y tecnología informática.
- Revisión de Seguridad Informática
- Auditoría de Service Level Adreements
- Gestión de seguridad de la información e implementación de ISO 27001
- Ethical Hacking.
- Desarrollo e implementación de BCP (Business Continuity Plan) y DRP (Disaster Recovery Plan).



- Evaluación y diagnóstico de la empresa frente al fraude.
- Plan de prevención y disuasión del fraude.
- Monitoreo y detección.
- Plan de Acción ante el fraude.
- Diseño e implementación de normas éticas y de conducta.
- Recomendación de seguridad tecnológica



- Diseño e Implantación de buenas prácticas de gobierno
- Asesoramiento a comités de auditoría.
- Integración de comités de auditoría.
- Asistencia en el cumplimiento de:
 - ✓ la ley Sarbanes Oxley
 - ✓ el decreto 677/2001 P.E. de Régimen de Transparencia de Oferta Pública
 - ✓ la Resolución 516/2007 de la CNV "Código de Buenas Prácticas de Gobierno Societario"
 - ✓ normativas emanadas de organismos de control.
- Implantación de mejores prácticas de GRS (Governance Risk & Compliance)
- Implementación de códigos de ética y buenas prácticas comerciales.
- Asesoramiento en la implementación y seguimiento del Sistema de control interno.



- Ejercicio de la función de sindicatura societaria.
- Asesoramiento sobre ley de Sociedades Comerciales y normas de la Inspección General de Justicia.
- Constitución de sociedades.
- Asistencia en trámites asamblearios.
- Reorganización de sociedades.
- Asesoramiento y/o gestión de la autorización para sustitución de libros contables por medios mecánicos u ópticos.
- Elaboración de certificaciones e informes para tramitaciones en órganos de control



- Asesoramiento y asistencia en fusiones, adquisiciones y búsqueda de socios estratégicos.
- Asistencia en procesos de negociación y evaluación de proyectos de inversión.
- Análisis de activos para la valuación de la empresa.
- Organización de la emisión de títulos de oferta pública.
- Organización de fideicomisos financieros, de administración y de garantía.
- Asesoramiento para la obtención de líneas crediticias en el sistema financiero.
- Asesoramiento profesional para la obtención de garantías en SGR.
- Estructuración de productos financieros con garantía de los flujos de fondos.
- Gestión profesional para el desarrollo de operaciones de warrants, leasing y factoring.
- Soluciones de financiamiento no bancario.

2



- Reclutamiento y selección de personal.
- Asesoramiento en estrategia y administración de los recursos humanos.
- Desarrollo organizacional.
- Diseño y asistencia para la implantación de la estructura organizativa.
- Diseño e implantación de herramientas de descripción de puestos.
- Plan de comunicación.
- Diseño y edición de *house organ* electrónico.
- Estrategia y sistemas de compensación y beneficios.
- Desarrollo de potencial y liderazgo.
- Herramientas de creatividad y productividad grupal.
- Gestión de cambio organizacional.
- Desarrollo y actualización de manuales de organización.
- Sistemas de evaluación de desempeño y evaluación de potencial.
- Desarrollo e implantación de plan de carrera y de reemplazos.
- Capacitación y entrenamiento.
- Suministro de personal para proyectos específicos y asistencia administrativa.
- Encuestas de clima laboral.



- Servicios integrales de contabilidad.
- Registración y análisis contable.
- Conciliaciones de cuentas.
- Preparación y análisis de balances mensuales.
- Liquidación de sueldos y cargas sociales.
- Asesoramiento en administración general.
- Preparación de informes especiales para toma de decisiones.
- Control de gestión.
- Informes a casas matrices.
- Asistencia a auditores externos.
- Asesoramiento societario.
- Presentaciones de documentación contable ante la Inspección General de Justicia.
- Actualización y control de libros contables, societarios y de sueldos.
- Asesoramiento en inicio de actividades.

47



CLIENTES

9



NUESTROS CLIENTES

Bértora, cuenta con probada experiencia en la prestación de servicios a:

- **Empresas industriales, comerciales y de servicios**

Más de 40 años de experiencia nos permite confirmar la confiabilidad que deposita la comunidad de negocios en nuestros informes.

Basados en una metodología acorde con las normas locales e internacionales y en las herramientas adecuadas, brindamos una opinión profesional independiente sobre la información financiera y no financiera de nuestros clientes, asesoramiento gerencial, evaluación de riesgos, consultoría, servicios informáticos y legislación tributaria y previsional.

Dado el conocimiento que siempre tomamos de nuestros clientes, su negocio y sus riesgos, ofrecemos un enfoque operativo y funcional, que nos permite sugerir las soluciones adecuadas a sus necesidades.

- **Empresas Agropecuarias**

Las características propias de la actividad primaria, especialmente por el riesgo al que están sujetas sus operaciones y sus resultados, requiere de un equipo de profesionales con un profundo conocimiento de su temática, para la debida atención de los temas relacionados con las exigencias fiscales en sus distintos niveles y para colaborar con los niveles directivos en servicios de asesoramiento gerencial de control interno, sobre temas informáticos y análisis de los resultados operativos.

Para ello contamos con un grupo de profesionales altamente entrenado y con experiencia suficiente para la atención de las demandas empresariales de este sector, que constituye uno de los protagonistas más importantes de la economía de nuestro país y con destacada proyección internacional.

- **Bancos y servicios financieros**

Los servicios que requiere esta industria se caracterizan por un elevado nivel de especialización y capacitación.

Desde nuestra constitución hemos prestado, en forma permanente servicios a Entidades Financieras y otras, que prestan servicios complementarios a las mismas (Casas y Agencias de Cambio, Sociedades de Bolsa, Fondos Comunes de Inversión, SGR, etc.). Hemos adquirido así una vasta e inmejorable experiencia en el tema, que nos permite lograr un alto grado de calidad técnica para cubrir exitosamente las altas exigencias profesionales que la industria requiere.



Hemos identificado también desde sus inicios al proceso de desarrollo del fideicomiso como nuevo instrumento jurídico y hemos diseñado e implantado una estructura de prestaciones multidisciplinarias destinada a cubrir eficientemente el espectro completo de las nuevas necesidades derivadas del mismo.

- Así por un lado: en nuestra División de Finanzas y Negocios se concentra el cuerpo de especialistas que elabora e implementa la mejor solución para cada cliente.
- Por otro lado: en cada una de nuestras divisiones de Bancos y y Servicios financieros, Impuestos, Outsourcing actúan equipos especialmente capacitados para prestar su respectivo aporte específico.

- **Entidades de salud**

Una industria que se encuentra en constante evolución dados los cambios normativos, el avance tecnológico y la competitividad, necesita de especialistas capacitados - como los de nuestra firma - quienes con la experiencia adquirida y la constante actualización, pueden responder con celeridad y excelencia en todos los temas inherentes a Estructura Organizativa, procesos, control interno, informática, impuestos, entre otros.

Tales servicios se destinan – con probado éxito - a Sanatorios, Prepagas y Obras Sociales.

- **Organizaciones No Gubernamentales (ONG's): entidades civiles, empresarias, profesionales y otras**

En los momentos de crisis social las ONG's conforman un sector dinámico y creciente y surgen como nuevas propuestas o modelos de desarrollo para la sociedad.

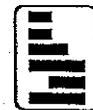
En este marco, aparece con fuerza el objetivo del fortalecimiento de estas organizaciones como medio para mejorar las condiciones de vida y buscar nuevos caminos más equitativos y sustentables. Y para alcanzar esos resultados se encuentra nuestro Estudio, no solamente para orientar a estas entidades a cómo lograrlos sino también para acompañarlas tanto en sus orígenes como en su normal crecimiento.

Ese permanente contacto nos ha permitido adquirir una particular experiencia en importantes áreas de este sector, tales como:

- entidades deportivas y sociales,
- countries y barrios cerrados.
- Entidades profesionales y empresarias
- Mutuales y fundaciones

En muchas organizaciones de estas áreas hemos contribuido en forma eficaz, eficiente a mejorar estructuras y procedimientos administrativos adaptándolas a las necesidades de su problemática especial y a las exigencias derivadas del tremendo auge de los últimos tiempos en los casos correspondientes.

97



- **Sector público: entidades nacionales, provinciales y municipales**

A lo largo de nuestra trayectoria hemos sido contratados, para la realización de importantes proyectos de auditoría y consultoría al sector público, financiados por organismos internacionales de crédito, tales como:

- ◆ Banco Interamericano de Desarrollo
- ◆ Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento
- ◆ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Contamos con una fuerte experiencia en el campo de la Administración Gubernamental del sector público, que nos permite brindar el asesoramiento requerido por las distintas entidades y organismos nacionales, provinciales y municipales.

La asistencia a Entes Reguladores, en el establecimiento de mecanismos de control y realización de auditorías sobre servicios concesionados, es otro de los campos en donde nos hemos desarrollado ampliamente.

Hemos prestado también asistencia y hemos sido contratados a través de exigentes procesos licitatorios por los Entes Nacionales de Control (AGN y SIGEN) en distintos servicios de auditoría y consultoría prestados para otros entes.



NUESTRAS REFERENCIAS

BANCO FINANSUR 


BANCO DO BRASIL


B A P R O
mandatos y negocios

BANCO PRIVADO

BANCO FORMOSA

 **BANCO SAENZ**


BANCO B I
CREDITANSTALT S.A.


BANCO DE VALORES

Banco Provincia 
Seamos como garza sin que nos pierda

Banco Industrial 

 **BANCO MERIDIAN**

 **Macro**

 **NACION BURSATIL**
SOCIEDAD DE BOLSA S.A.

 **NACION**
LEASING

BANCO COMAFI 
Si te va bien, nos va bien.

NACION
AFJP

 **GARANTIZAR**
Sociedad de Garantía Reciproca

BMV | **Banco Masventas**

HSBC 
The world's local bank

BANCOPATAGONIA

 **NACION**
FIDEICOMISO

RCI Banque
group RENAULT

Banco de Inversión
y Comercio Exterior 

BANCO
CREDICOOP
COOPERATIVO LIMITADO

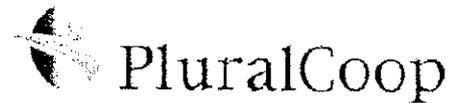
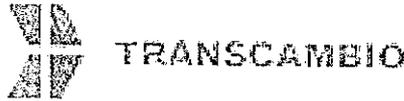
9



9



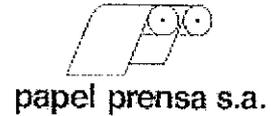
En dulces lo mejor!



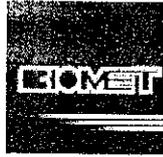
9



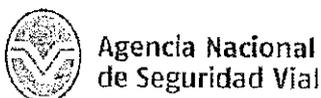
Responsabilidad Patronal
Aseguradora de Riesgos del Trabajo S.A



79



IAIA
Instituto de Auditores
Ingenieros de Argentina



79



Banco Mundial



Banco Interamericano de Desarrollo (IDB)



pnud



Presidencia de la Nación
Ministerio de Defensa



Gobierno de la Provincia de Córdoba



Gobierno de la Provincia de Salta

Gobierno de la Provincia de Buenos Aires



Gobierno de la Provincia de Entre Ríos



MINISTERIO de SALUD y AMBIENTE de la NACIÓN



MECON
Ministerio de Economía y Producción



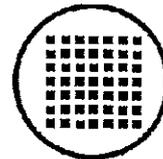
Agencia de Infraestructura Buenos Aires LA PROVINCIA



COMISIÓN NACIONAL DE VALORES REPÚBLICA ARGENTINA



Superintendencia de Riesgos del Trabajo



INTI



ARMADA ARGENTINA



DIBA



Gobierno de la Provincia de Mendoza



Plan Nacer



Funciones Esenciales y Programas de Salud Pública

Programa Integral para la Igualdad Educativa

9



DIRECTIVOS

①



NUESTROS DIRECTIVOS

Miguel Ángel Mazzei

Horacio Francisco Mollo

Norberto Juan Bruschi

Federico M. Mazzei

Edgardo A. Giudicessi

Claudio Luis Bermúdez

Ernesto Oscar Corrado

Andrés Menzani

Federico Mingrone

Fabián Baricik

M. Laura Moreno

Julián Espósito



Experiencia de Bértora y Asociados en proyectos análogos			
Trabajo realizado	Contratante	Año de realización	
		Inicio	Final
Auditoría administrativo-contable de las Inversiones Obligatorias Categoría 1 efectuadas por las Licenciatarias del Servicio de Transporte y Distribución del Gas durante los años 1995 a 1997 ambos inclusive a fin de determinar que han sido correctamente valuadas, registradas y que cuentan con documentación válida y suficiente.	ENARGAS	1996	1997
Auditoría administrativo-contable de las Inversiones Categorías 2 y 3 efectuadas por las Licenciatarias del Servicio de Transporte y Distribución de Gas durante los años 1993 a 1995 ambos inclusive.	ENARGAS	1998	1999
<ul style="list-style-type: none">• Asesoramiento en los siguientes temas, que dieron origen a lo establecido en la resolución ENARGAS N° 1660 y modificatorias :- Elaboración de un Plan de Cuentas que permita homogenizar la estructura contable de las Licenciatarias.- El establecimiento de criterios para la valuación y Registración de las partidas compatibles con los Principios de Contabilidad vigentes.- La fijación de pautas de vidas útiles razonables y criterios de amortización para los distintos componentes de rubro Bienes de Uso.- La determinación de la forma de presentación de los Estados Contables y la información contenida en los Cuadros y Anexos.- El establecimiento de Cuadros conteniendo datos específicos relativos a la actividad regulada.	ENARGAS	1999	2000

76



Experiencia de Bértora y Asociados en proyectos análogos			
Trabajo realizado	Contratante	Año de realización	
		Inicio	Final
<ul style="list-style-type: none">• Auditoría de los Estados Contables de Gas del Estado S.E., subcontratados por la Sindicatura General de la Nación (SIGEN), último ejercicio económico en que la mencionada operó previo a la privatización de los servicios que prestaba. Al respecto, debemos destacar que como consecuencia de ello, fue necesario evaluar el impacto económico en los Estados Contables objeto de auditoría, para lo cual se realizaron los siguientes trabajos:<ul style="list-style-type: none">- Análisis de las Leyes, Decretos y Resoluciones que regularon el Proceso de Privatización.- Análisis de los Pliegos de Bases y Condiciones, Contratos de Transferencia celebrados entre el Estado Nacional y los Adjudicatarios.- Determinación del resultado económico de la Privatización.- Evaluación del tratamiento a dar a los activos fijos sujetos a privatización, a fin de su consideración en los Estados Contables de la empresa.- Evaluación del tratamiento a dar a los activos fijos no sujetos a privatización, a fin de su consideración en los Estados Contables de la empresa.- Análisis de la Contabilización del Proceso de Privatización, efectuada por la empresa.- Elaboración de propuestas de contabilización y de notas a los estados contables referidas al proceso de privatización.	Gas del Estado S.E.	1993	1993

B



Experiencia de Bértora y Asociados en proyectos análogos			
Trabajo realizado	Contratante	Año de realización	
		Inicio	Final
<p>Asistencia Técnica en el Relevamiento General de Bienes de Uso e Inventario Permanente:</p> <ul style="list-style-type: none">- Relevamiento y análisis de la situación actual.- Diseño del nomenclador de bienes de uso.- Diseño global del Sistema de Inventario Permanente.- Desarrollo e implementación de normas de codificación e identificación física de los bienes.- Instauración de criterios de Valuación y Amortización o Depreciación.- Confección el Manual de Normas de Procedimientos Administrativos y Manual de Formularios para el Inventario Permanente.- Confección el Manual de Normas y Procedimientos para la Registración Contable.- Desarrollo del sistema informático de acuerdo a las funcionalidades definidas.- Capacitación a los usuarios en el nuevo sistema informático.	Contaduría General de la Provincia - Provincia de Buenos Aires	2000	2001
<p>En el contexto de su privatización, SBASE (Subterráneos de Buenos Aires sociedad del Estado) le solicitó a Bértora y Asociados el relevamiento del Inventario y Valuación Técnica de la totalidad de los Activos Fijos al 31-12-1992, con la consiguiente conciliación con los registros contables de la Sociedad, y la contabilización de los ajustes resultantes, incluido la Reserva de Revalúo Técnico, de acuerdo con Normas contables profesionales, para llevar a cabo la privatización del servicio de subterráneo.</p>	Subterráneos de Buenos Aires	1992	1993
<ul style="list-style-type: none">- Relevamiento e Identificación Física de Bienes de Uso de la Bodega y Planta de Fraccionamiento sita en Mendoza.- Conciliación entre los Inventarios Físico y Contable de Bienes de Uso.- Manual de normas para el inventario permanente de Bienes de Uso- Verificación física de bienes al 30/06/2006 y conciliación con registros contables	CINBA S.A. y Diageo Argentina S.A (Navarro Correas)	2004	2006



Experiencia de Bértora y Asociados en proyectos análogos			
Trabajo realizado	Contratante	Año de realización	
		Inicio	Final
<ul style="list-style-type: none">- Relevamiento e identificación Física de Bienes de Uso que constituyen las distintas ubicaciones de la Empresa.- Conciliación entre los Inventarios Físico y Contable de Bienes de Uso.- Inventario de Bienes de Uso y su Normalización, e Identificación Física de los mismos- Apropiación de Valores Contables al Inventario Físico de Bienes de Uso- Estructuración de la Nueva Base de Datos de Bienes de Uso.	Vesuvio S.A (Lacoste)	2006	2006
<p>Auditoría en la totalidad de empresas concesionarias de corredores viales bajo la órbita del Órgano de Control de Concesiones Viales, con el objeto de emitir una opinión sobre los ítems que se mencionan a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none">- Procedimientos administrativos de los concesionarios.- Información sobre inversiones mejorativas.- Información sobre gastos de conservación.	Dirección Nacional de Vialidad	1998	2000
<p>Asistencia técnica al Órgano de Control de Concesiones en la revisión de las Inversiones en Obras Prioritarias y Conservación de Rutina (Año 1996) y en la evaluación económica-financiera de los Concesionarios de los Corredores Viales a fin de:</p> <ul style="list-style-type: none">- Controlar el cumplimiento de las obligaciones emergentes del Contrato de Concesión -referidos a aspectos contables, económico-financieros, societarios, tributarios y provisionales.- Verificar ciertos aspectos en la información contable y societaria de la Concesionaria.	Dirección Nacional de Vialidad	1996	1998



Experiencia de Bértora y Asociados en proyectos análogos			
Trabajo realizado	Contratante	Año de realización	
		Inicio	Final
Relevamiento e Identificación Física de Bienes de Uso que constituyen las distintas ubicaciones de la Empresa. Conciliación entre los Inventarios Físico y Contable de Bienes de Uso. Inventario de Bienes de Uso y su Normalización, e Identificación Física de los mismos Apropiación de Valores Contables al Inventario Físico de Bienes de Uso Estructuración de la Nueva Base de Datos de Bienes de Uso.	PCDA S.A. Paula Cahen D'Anvers	2006	2006
Auditoría de los estados contables de la Empresa Provincial Obras Sanitarias de Córdoba, y del "Proyecto de Abastecimiento de Agua para la Ciudad de Córdoba". Auditoría de los Estados Financieros e información financiera complementaria del Contrato de Préstamo BIRF N° 2641-AR, correspondiente a los ejercicios 1989, 1990 y 1991. Emisión de opinión sobre el cumplimiento del convenio correspondiente a los periodos arriba descriptos. Certificación de gastos. Para la consecución de este trabajo, fue necesario desarrollar, entre otras, las siguientes tareas: - Validar los gastos a través de la documentación respaldatoria, teniendo en cuenta los aspectos formales respecto de su presentación. - Verificar el pago de los gastos efectuados mediante la documentación de respaldo (recibo del proveedor, extracto bancario). - Verificar que las inversiones incurridas fueran las previstas en las categorías descriptas en el Convenio del Préstamo.	Empresa Provincial Obras Sanitarias de Córdoba	1990	1992

7-0



Experiencia de Bértora y Asociados en proyectos análogos			
Trabajo realizado	Contratante	Año de realización	
		Inicio	Final
Estudio Sistemas de Contabilidad Regulatoria del Sector Agua Potable y Saneamiento de la Provincia de Buenos Aires – Préstamo BIRF 7472-AR (realizado en Consorcio de firmas). El trabajo consistió en el diseño, formulación e implementación de un Sistema de Contabilidad Regulatoria con soporte informático, a través de un plan piloto que incluye la prestadora de los servicios de agua potable y desagües cloacales Aguas Bonaerenses S. A. (ABSA) y los prestadores menores. ((En consorcio con Mercados Energéticos Consultores S.A. ABDO, ELLERY & ASSOCADIOS Consultoría Empresarial EM Energía e Regulacao – Sucursal Argentina).	Unidad de Coordinación con Organismos Multilaterales de Crédito – Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires para el OCABA (Organismo de Control de Aguas de Buenos Aires).	2012	2012
Auditoría Contable y Financiera del Programa de Gestión de Riesgo Hídrico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires – préstamo BIRF N° 7289-AR	Subdirección General de Relaciones con el Banco Mundial del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires	2008	2010



Consultoría para la Revisión Tarifaria Integral de Distribución de gas natural

Expresión de Interés

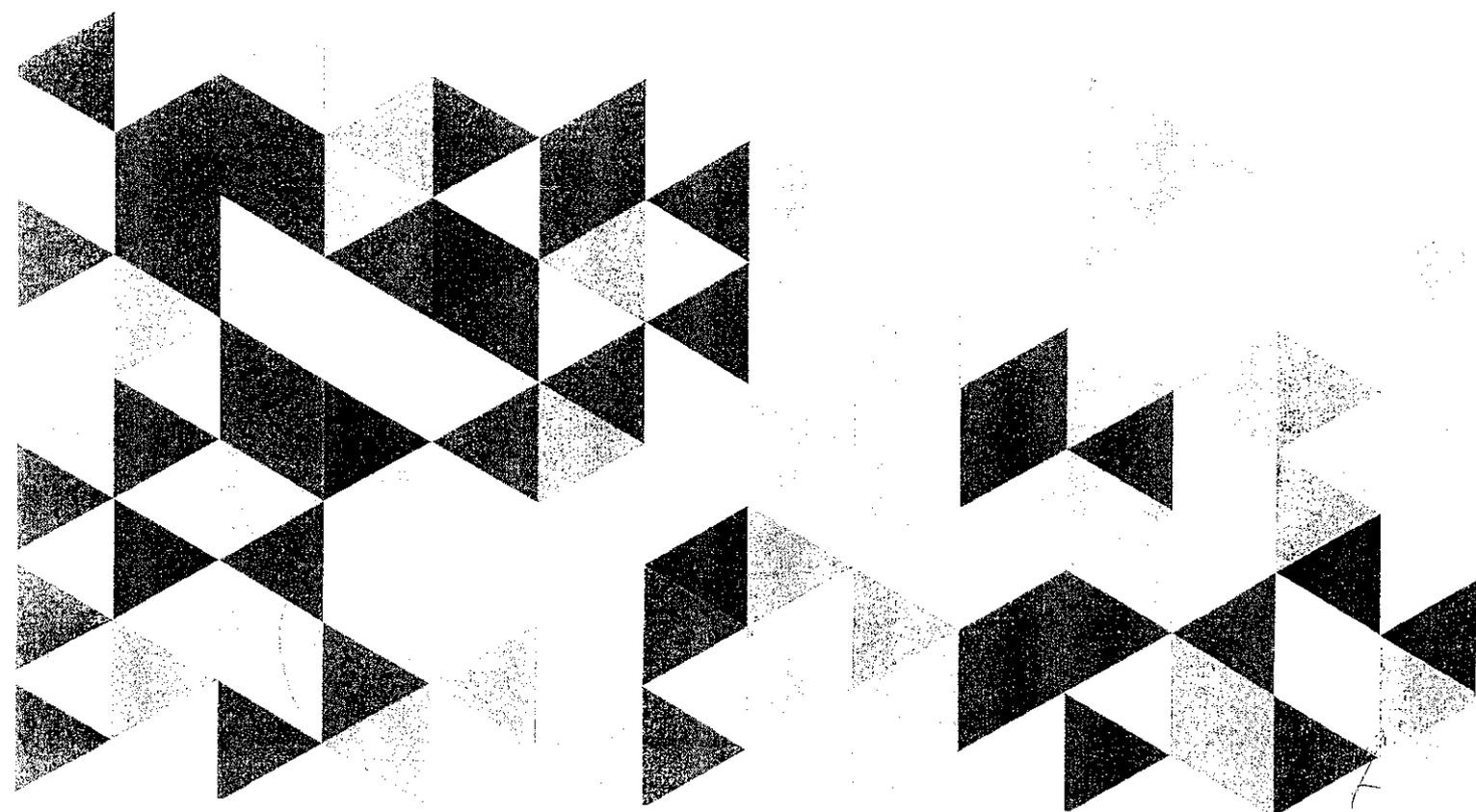


Presentada para:

Gas NEA

ABRIL 2016

P 058-16



Buenos Aires, 19-Abril de-2016

Señores
Gas NEA
At.: Andrea Fernández
Jefa Asuntos Regulatorios
PRESENTE

Ref.: Revisión Tarifaria Integral

De nuestra consideración:

Mercados Energéticos Consultores (ME) y Bértora & Asociados SRL (B&A) tienen el agrado de presentar la siguiente Expresión de Interés (EOI) a Gas NEA para participar en la lista de cinco consultoras de servicios asociados al proceso de Revisión Tarifaria Integral que implica la contratación del servicio de Auditoría Técnica y Económica de los Bienes Necesarios Para la Prestación del Servicio Público de distribución de gas por parte de Gas NEA.

Mercados Energéticos Consultores cuenta con más de 20 años de experiencia en América Latina y el Caribe en hallar los instrumentos adecuados para los objetivos planteados por nuestros clientes. Esta experiencia garantiza el accionar de nuestros expertos consultores, los cuales han estado directamente involucrados en proyectos de reestructuración sectorial/cálculo tarifarios, asesorando tanto a empresas reguladas como a organismos reguladores.

Bértora & Asociados SRL es una firma de auditores y consultores profesionales especializada y con una vasta experiencia en auditoría y asesoramiento gerencial y consultoría en administración y tecnología de la información, prestando servicios tanto al sector público como a privados.

El análisis del tratamiento regulatorio del stock de activos en servicio comprenderá los siguientes aspectos:

- a) Auditoría de la información contable aportada por la Licenciataria;
- b) determinación del valor de reposición al 31-12-2015 de los bienes de uso necesarios para la prestación del servicio, para compararla con la información contable y,
- c) el consiguiente análisis de razonabilidad del valor asignado a la base de capital.

Todo ello bajo la supervisión y las pautas fijadas del ENARGAS.

En ese contexto se deberán realizar las siguientes funciones y tareas contables y técnicas:

- a) Control, verificación de la existencia y titularidad de los bienes declarados;
- b) identificación de los activos destinados a la prestación del servicio y verificación de su razonabilidad;
- c) verificación de las condiciones técnicas de las instalaciones (ductos, puntos de medición, etc.);
- d) valuación de los activos según sus valores de reposición;
- e) determinación del valor residual de los Activos (al 31 de diciembre de 2016).

9

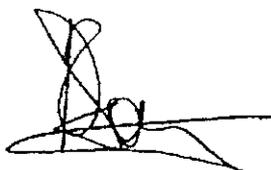
Esta evaluación deberá efectuarse en base a la verificación y análisis de la información y teniendo en consideración al menos los lineamientos dictados por el ENARGAS:

- a) La metodología detallada para la RQT II
- b) Las Pautas para la incorporación y valuación de bienes de uso dispuestos por las Resoluciones 1660/2000 y 1903/2000.

Las dos empresas asociadas en esta EOI (ME y B&A) cuentan con la experiencia y los antecedentes que avalan la capacidad de realizar estas tareas en tiempo y forma.

En caso de requerir información adicional o aclaraciones acerca de lo presentado, por favor, no duden en contactarnos.

Atentamente,



Ramón Sanz
Representante Legal
rsanz@grupome.com

MERCADOS
ENERGÉTICOS 
CONSULTORES

(54)11 4383 7378
Cerrito 388. 6to. Piso
(C1010AAH)
BA, Argentina



Andrés D. Menzani
Gerente
admenzani@bertora.com

 **Bértora**
AUDITORIA - IMPUESTOS - CONSULTORIA

(54) 11 4342-2544
Bernardo de Irigoyen 330, Piso 3
(C1072AAH)
Buenos Aires - Argentina

0

Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	5
2. LAS EMPRESAS.....	6
2.1. Mercados Energéticos Consultores.....	6
2.2. Bértora & Asociados	8
3. ANTECEDENTES RELEVANTES DE ME A LOS EFECTOS DE LA CONVOCATORIA.....	10
3.1. Mercados Energéticos Consultores.....	10
3.2. Bértora & Asociados	11
4. PERSONAL CLAVE	14
4.1. Perfil del equipo y principales calificaciones.....	14
4.2. Perfil de los profesionales	16

9

1. INTRODUCCIÓN

La intención de las Consultoras en esta Expresión es participar de la lista de empresas que la Distribuidora debe presentar al ENARGAS en el marco del Acta Acuerdo para la Adecuación del Contrato de Licencia de Distribución de Gas Natural, acordada entre Gas NEA y el ENARGAS.

En el marco del proceso y a los efectos de su comparación y análisis de razonabilidad del valor asignado a la base tarifaria, se contempla:

- 1.) la realización de una auditoría de la información contable aportada por la Licenciataria y
- 2.) la determinación del valor de reposición de los bienes de uso necesarios para la prestación del servicio público de distribución.

En el Acta Acuerdo firmado oportunamente se establecía que la Base de Capital del Licenciatario se determinaría tomando en cuenta: a) el valor inicial de los bienes incluyendo el correspondiente a las incorporaciones posteriores, netos de bajas y depreciaciones y b) el valor actual de tales bienes, resultante de aplicar criterios técnicos fundados.

Todo esto teniendo en cuenta lo dispuesto en el marco regulatorio que considera el interés general del servicio y garantiza la sustentabilidad.

Mercados Energéticos Consultores ha participado de este tipo de actividades en diferentes oportunidades en el país y en distintos mercados latinoamericanos, aportando sus conocimientos y experiencia para garantizar los resultados en los procesos.

A continuación se presenta una breve descripción de Mercados Energéticos Consultores, resaltando la experiencia relevante en temas de contabilidad, auditoría y valuación técnica de activos, así como una lista de antecedentes que avalan nuestra experiencia y el conjunto de nuestros principales expertos en los temas relevantes para estos estudios.

2. LAS EMPRESAS

2.1. Mercados Energéticos Consultores

Mercados Energéticos Consultores (ME) forma parte del Grupo Mercados Energéticos Consultores (GME), reuniendo un equipo de consultores internacionales de primer nivel, experimentados profesionales que comparten una misma vocación por la excelencia, ofreciendo soluciones al sector público y privado en la industria energética.

ME es una entidad jurídica independiente fundada en 1993, que provee servicios profesionales de consultoría y está vinculada a GME, que actúa como un ente coordinador de las firmas miembro y se centra en áreas clave como la estrategia, la marca, la gestión del riesgo y el control de calidad. GME desarrolla e implementa políticas e iniciativas para lograr un enfoque común y coordinado entre las empresas individuales.

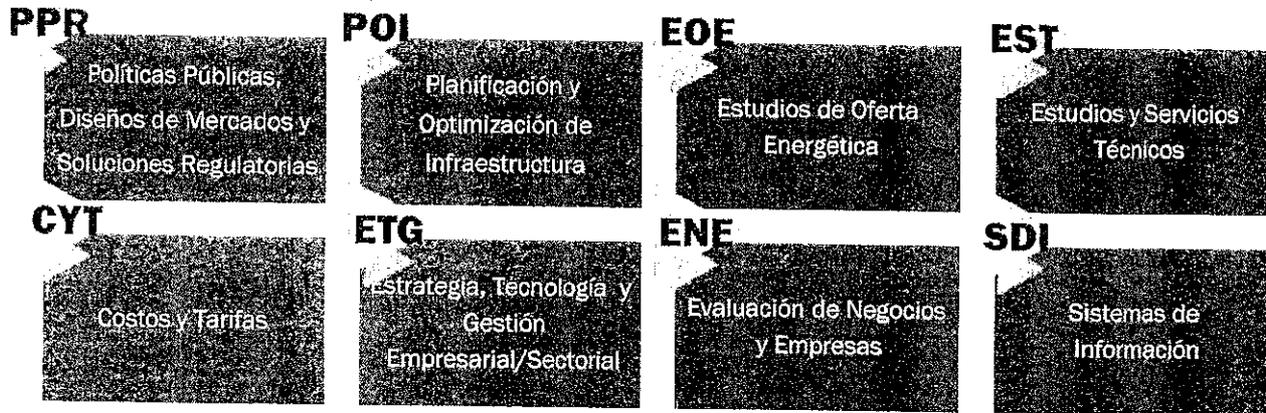
ME fue fundada con el objetivo de ofrecer servicios de consultoría con un enfoque técnico-económico en el sector energético y *utilities*. Desde su creación, se han llevado a cabo más de 1.000 proyectos en 40 países con distintas condiciones de desarrollo con los siguientes atributos diferenciales:

CONOCIMIENTO	EXPERIENCIA	CAPACIDAD	COMPROMISO	CONFIABILIDAD
Resultante de un equipo de trabajo altamente calificado con habilidades, aptitudes distintivas y dominio de los instrumentos necesarios para el desarrollo de los proyectos.	Lograda a través de más de 20 años de asesoramiento a clientes alrededor del mundo y la trayectoria profesional de varias décadas de sus consultores clave.	De generar soluciones centradas en la comprensión cabal del problema del cliente, y diseñadas a la medida de sus necesidades.	De largo plazo con los clientes, en la implementación de las soluciones propuestas.	Ganada por honrar los compromisos asumidos.

Nuestra visión es ser reconocida como la consultora líder internacional, que mejor satisface las necesidades de sus clientes por la calidad de sus servicios, brindando soluciones integrales para el sector energético, con el objetivo de contribuir a que nuestros clientes tomen las mejores decisiones para incrementar la eficiencia, generar beneficios y promover el bienestar de la sociedad.

Nuestra misión es desarrollar con cada uno de nuestros clientes una relación de largo plazo, brindando soluciones innovadoras y de aplicación práctica, diseñadas a la medida de sus necesidades, integrando un sólido respaldo teórico con un enfoque pragmático. Para ello contamos con un reconocido equipo de trabajo multidisciplinario que combina formación y vasta experiencia en el sector.

El conocimiento de la problemática del sector energético y la experiencia adquirida a través del trabajo con los distintos clientes, nos sitúa en una posición de liderazgo con reconocimiento internacional en las siguientes áreas de práctica:



ME tiene sede central en Buenos Aires, Argentina, y cuenta con una red de asociaciones y contactos comerciales en toda la región. ME posee importantes antecedentes en todos los países de América y en varios países de África, Asia y Europa.

Países con clientes
Sede / Representación Comercial

Los servicios de consultoría de ME cubren todo el espectro de temas estratégicos relevantes para las instituciones y empresas del sector eléctrico, gas y petróleo, y agua y saneamiento.

Nuestras capacidades centrales para el desarrollo del proyecto solicitado abarcan:

Asesoramiento estratégico a +50 empresas e instituciones del sector eléctrico en aspectos relacionados con la definición de objetivos de la planificación estratégica, estudios regulatorios, estudios técnicos especializados y de mercado.

Desarrollo de +200 estudios de operación de los sistemas de potencia, seguridad de operación y confiabilidad, estudios de acceso al sistema de transmisión, integración de mercado y protecciones.

Conocimiento y experiencia en el desarrollo de proyectos de reestructuración del sector energético, definiendo políticas y reglamentos así como estándares de calidad y la evaluación de su funcionamiento y regulación del sector.

Equipo de especialistas interdisciplinario integrando los aportes de las diferentes áreas de trabajo para desarrollar estudios técnico económicos con visión regulatoria para satisfacer las necesidades del sector energético.

Asesoramiento en el proceso de estudios de mercado y desarrollo de regulación para la penetración de energías renovables, y evaluaciones técnico-económicas.

Para mayor información visite www.me-consultores.com.

2.2. Bértora & Asociados

Bertora & Asociados SRL es una firma de auditores y consultores creada en 1970 que presta servicios profesionales en las siguientes áreas:

- Auditoría y Asesoramiento Gerencial
- Sector Público
- Bancos y Servicios Financieros
- Consultoría en Administración y Tecnologías de Información
- Impuestos
- Outsourcing
- Gobierno Corporativo
- Capital Humano

Nuestra organización está compuesta por más de 90 personas y se halla integrada por Contadores Públicos, Licenciados en Administración, Licenciados en Sistemas y Economistas, todos cuidadosamente seleccionados, alta y permanentemente capacitados y ligados por una cultura común basada en la seriedad de conducta, rigor técnico y creatividad de sus enfoques.

Desde setiembre de 2008, Bertora & Asociados SRL es miembro en la Argentina de IAPA, una asociación mundial de firmas independientes de contabilidad, auditoría y consultoría que proveen una gama completa de servicios profesionales de alta calidad.

Fundada en 1979, IAPA comprende alrededor de 230 firmas miembros pertenecientes a más de 50 países. En términos del total de ingresos de sus firmas asociadas, IAPA es una de las 25 principales organizaciones mundiales de contabilidad, auditoría y consultoría.

El objetivo de IAPA es prestar apoyo a sus firmas miembros para que éstas puedan proveer a sus clientes, sea cual fuere el sector y la localización, las soluciones más profesionales, completas y rentables para todas las necesidades de las organizaciones.

La admisión de cada firma miembro está sujeta a rigurosos criterios de evaluación y selección, e implica el compromiso de mantener altos estándares de profesionalismo e integridad.

Desde sus inicios, nuestra Firma ha acumulado una importante y variada experiencia en Organizaciones No Gubernamentales, intensificada, en los últimos años, a causa de las fuertes necesidades manifiestas por los distintos operadores componentes de este tipo de entidades y percibidas oportunamente por el Estudio, en su cometido de darles una respuesta adecuada en tiempo y forma.

Centros de atención médica, obras sociales, asociaciones de profesionales, mutuales, clubes y asociaciones deportivas, han encontrado en nuestra firma una respuesta eficaz y continua a sus necesidades en materia de organización, administración, información y control.

Es de destacar que nuestra firma ha sido una de las pocas consultoras seleccionadas por el Ministerio de Salud y Acción Social de la Nación para la realización de trabajos financiados por organismos internacionales de crédito (BID y Banco Mundial) en los procesos de reconversión de Obras Sociales.

3. ANTECEDENTES RELEVANTES DE ME A LOS EFECTOS DE LA CONVOCATORIA

3.1. Mercados Energéticos Consultores

El equipo consultor ha participado en numerosos procesos tarifarios de los últimos 20 años en la mayoría de los países de la región, asesorando tanto a empresas privadas como a organismos reguladores y de control de sistemas de Transporte y Distribución de gas y también de energía eléctrica y agua, de manera que cuenta con la experiencia y comprende las necesidades del sector público y privado.

ARSESP, Brasil (2016) - Revisión tarifaria de concesionarias de distribución de gas canalizado del Estado de San Pablo. Análisis de activos, costos operacionales y plan de negocios para las empresas distribuidoras Comgás, Gas Natural SPS y Gas Brasileiro. Trabajo en Ejecución.

ARSESP, Brasil (2009) - Revisión tarifaria de concesionarias de distribución de gas canalizado del Estado de San Pablo Análisis de activos, costos operacionales y plan de negocios. La revisión consistió en la determinación tarifaria de las distribuidoras Comgás, Gas Natural SPS y Gas Brasileiro.

ARSESP, Brasil (2005) - Revisión tarifaria de concesionarias de distribución de gas canalizado del Estado de San Pablo, determinación de tarifas para las distribuidoras Comgás, Gas Natural SPS y Gas Brasileiro.

EPM, Empresas Públicas de Medellín, Colombia (2015) Metodología de Remuneración del Transporte de Gas Natural en Colombia.

China (2015) - China Investment Corporation - Due Diligence - Commercial and Regulatory Assessment - TGI Transportadora de Gas Internacional, en Colombia.

CREG, Colombia (2015) - Comisión Reguladora de Energía y Gas (CREG)/ Diseño del Marco de Comercialización Mayorista de Gas Licuado de Petróleo (GLP).

CREG, Colombia (2012) - Estudio del Impacto del Marco Regulatorio de los Sectores de Gas Natural y Gas Licuado de Petróleo.

CREG, Colombia (2008) - Estudio del Impacto del Marco Regulatorio de los

Sectores de Energía y Gas Combustible y en las Transacciones Internacionales de Energía.

Isagen, Colombia (2016) - Análisis de los negocios y mercados de eléctricos, de gas y carbón en Latam.

EDF, Electricité de France, Chile (2015) - Determinación de la demanda potencial de gas natural alimentada desde la región de Bio Bío.

CNE, Chile (2014) - Análisis de rentabilidad de las empresas distribuidoras de gas natural por redes en Chile Santander Investment, Perú (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte de gas Contugas.

Santander Investment, Perú (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte de gas Calida.

Santander Investment, Colombia (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte de gas TGI.

Santander Investment, Colombia (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte y distribución de gas Promigas.

Santander Investment, Colombia (2012) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de distribución de gas EEB.

Dirección Nacional de Planeación (DNP), Colombia (2012)- Asistencia al Gobierno Colombiano para incorporar GNL en la matriz energética colombiana.

Energía Sudamericana, Argentina (2011) - Due Diligence empresa de distribución de gas natural.

Secretaría de Energía, Argentina (2007) - Estudio para el Diseño, Dimensionamiento e Impacto Ambiental del Ramal Provincial Corrientes del Gasoducto del Noreste Argentino (GNEA) Pcia. Corrientes y Misiones.

CFI, Argentina (2008) - Proyecto ejecutivo de gasoductos subtrunciales y ramales secundarios para el abastecimiento de gas natural al territorio de la Provincia de Formosa

CRE, México (2005) - Revisión de la metodología para la determinación de tarifas por el uso de redes de distribución de gas natural para Monterrey.

CONNECTA, Uruguay (2006) - Revisión tarifaria del sector gas, contratada por empresas filiales de PETROBRAS en Uruguay.

GASEBA, Uruguay (2006) - Revisión tarifaria del sector gas, contratada por filiales de PETROBRAS en Uruguay.

Conecta S.A, Uruguay (2004) - Definición de estrategias para la compra de capacidad de transporte de gas natural.

COMGAS, Brasil (1999) - Costos y precios del gas natural, mecanismos de ajuste y guía de potenciales políticas.

ABN AMRO TRUST COMPANY (ARGENTINA) S.A., Argentina (2005 a 2012) - Asesoramiento regulatorio sobre Compañía de Inversiones en Energía S.A. (CIESA) y en Transportadora de Gas del Sur S.A. (TGS).

AES Gener y Metrogas, Chile (2002) - Análisis Técnico - Regulatorio de la Operativa de Swap para Exportación de Gas Natural a Chile.

3.2. Bértora & Asociados

A lo largo de su trayectoria B&A ha sido contratada, como resultado de exhaustivos procesos licitatorios nacionales e internacionales, para la realización de importantes proyectos de auditoría y consultoría. Asimismo, el hecho de haber prestado servicios en empresas y organismos públicos, supervisados por la Sindicatura General de la Nación (SIGEN) y la Auditoría General de la Nación (AGN), demuestra no solo un reconocimiento del nivel de calidad profesional de nuestra firma sino, también, de la capacidad para llevar a cabo proyectos de gran envergadura. Entre ellos:

ENARGAS - 1997 - Auditoría administrativo-contable de las Inversiones Obligatorias Categoría 1 efectuadas por las Licenciatarias del Servicio de Transporte y Distribución del Gas durante los años 1995 a 1997 ambos inclusive a fin de determinar que han sido correctamente valuadas, registradas y que cuentan con documentación válida y suficiente.

ENARGAS - 1999 - Auditoría administrativo-contable de las Inversiones Categorías 2 y 3 efectuadas por las Licenciatarias del Servicio de Transporte y Distribución de Gas durante los años 1993 a 1995 ambos inclusive. ENARGAS (2000). Asesoramiento en los siguientes temas, que dieron origen a lo establecido en la resolución ENARGAS N°

1660 y modificatorias: Elaboración de un Plan de Cuentas que permita homogenizar la estructura contable de las Licenciatarias. El establecimiento de criterios para la valuación y Registración de las partidas compatibles con los Principios de Contabilidad vigentes. La fijación de pautas de vidas útiles razonables y criterios de amortización para los distintos componentes de rubro Bienes de Uso. La determinación de la forma de presentación de los Estados Contables y la información contenida en los Cuadros y Anexos. el establecimiento de Cuadros conteniendo datos específicos relativos a la actividad regulada.

Gas del Estado S.E. (1993): Auditoría de los Estados Contables de Gas del Estado S.E.,

9

subcontratados por la Sindicatura General de la Nación (SIGEN), último ejercicio económico en que la mencionada operó previo a la privatización de los servicios que prestaba. Al respecto, debemos destacar que como consecuencia de ello, fue necesario evaluar el impacto económico en los Estados Contables objeto de auditoría, para lo cual se realizaron los siguientes trabajos: Análisis de las Leyes, Decretos y Resoluciones que regularon el Proceso de Privatización. Análisis de los Pliegos de Bases y Condiciones, Contratos de Transferencia celebrados entre el Estado Nacional y los Adjudicatarios. Determinación del resultado económico de la Privatización. Evaluación del tratamiento a dar a los activos fijos sujetos a privatización, a fin de su consideración en los Estados Contables de la empresa. Evaluación del tratamiento a dar a los activos fijos no sujetos a privatización, a fin de su consideración en los Estados Contables de la empresa. Análisis de la Contabilización del Proceso de Privatización, efectuada por la empresa. Elaboración de propuestas de contabilización y de notas a los estados contables referidas al proceso de privatización.

Contaduría General de la Provincia - Provincia de Buenos Aires - 2001 - Asistencia Técnica en el Relevamiento General de Bienes de Uso e Inventario Permanente: Relevamiento y análisis de la situación actual. Diseño del nomenclador de bienes de uso. Diseño global del Sistema de Inventario Permanente. Desarrollo e implementación de normas de codificación e identificación física de los bienes. Instauración de criterios de Valuación y Amortización o Depreciación. Confección el Manual de Normas de Procedimientos Administrativos y Manual de Formularios para el Inventario Permanente. Confección el Manual de Normas y Procedimientos para la Registración Contable. Desarrollo del sistema informático de acuerdo a las funcionalidades definidas. Capacitación a los usuarios en el nuevo sistema informático.

Subterráneos de Buenos Aires - 1993 - En el contexto de su privatización, SBASE (Subterráneos de Buenos Aires sociedad del Estado) le solicitó a Bértora y Asociados el relevamiento del Inventario y Valuación Técnica de la totalidad de los Activos Fijos al 31-12-1992, con la consiguiente conciliación con los registros contables de la Sociedad, y la contabilización de los ajustes resultantes, incluido la Reserva de Revalúo Técnico, de acuerdo con Normas contables profesionales, para llevar a cabo la privatización del servicio de subterráneo.

CINBA S.A. y Diageo Argentina S.A. (2006). Relevamiento e Identificación Física de Bienes de Uso de la Bodega y Planta de Fraccionamiento sita en Mendoza. (Navarro Correas) Conciliación entre los Inventarios Físico y Contable de Bienes de Uso. Manual de normas para el inventario permanente de Bienes de Uso. Verificación física de bienes al 30/06/2006 y conciliación con registros contables.

Vesuvio S.A (Lacoste) (2006). Relevamiento e identificación Física de Bienes de Uso que constituyen las distintas ubicaciones de la Empresa. Conciliación entre los Inventarios Físico y Contable de Bienes de Uso. Inventario de Bienes de Uso y su Normalización, e Identificación Física de los mismos. Apropiación de Valores Contables al Inventario Físico de Bienes de Uso. Estructuración de la Nueva Base de Datos de Bienes de Uso.

Dirección Nacional de Vialidad - 2000 - Auditoría en la totalidad de empresas concesionarias de corredores viales bajo la órbita del Órgano de Control de Concesiones Viales, con el objeto de emitir una opinión sobre los ítems que se mencionan a continuación: Procedimientos administrativos de los concesionarios. Información sobre inversiones mejorativas. Información sobre gastos de conservación.

Dirección Nacional de Vialidad - 1998 - Asistencia técnica al Órgano de Control de Concesiones en la revisión de las

9

Inversiones en Obras Prioritarias y Conservación de Rutina (Año 1996) y en la evaluación económica-financiera de los Concesionarios de los Corredores Viales a fin de: Controlar el cumplimiento de las obligaciones emergentes del Contrato de Concesión -referidos a aspectos contables, económico-financieros, societarios, tributarios y provisionales. Verificar ciertos aspectos en la información contable y societaria de la Concesionaria.

PCDA S.A. - 2006 - Relevamiento e Identificación Física de Bienes de Uso que constituyen las distintas ubicaciones de la Empresa. Paula Cahen D'Anvers. Conciliación entre los Inventarios Físico y Contable de Bienes de Uso. Inventario de Bienes de Uso y su Normalización, e Identificación Física de los mismos. Apropriación de Valores Contables al Inventario Físico de Bienes de Uso. Estructuración de la Nueva Base de Datos de Bienes de Uso.

Empresa Provincial Obras Sanitarias de Córdoba - 1992 - Auditoría de los estados contables de la Empresa Provincial Obras Sanitarias de Córdoba, y del "Proyecto de Abastecimiento de Agua para la Ciudad de Córdoba". Auditoría de los Estados Financieros e información financiera complementaria del Contrato de Préstamo BIRF N° 2641-AR, correspondiente a los ejercicios 1989,1990 y 1991. Emisión de

opinión sobre el cumplimiento del convenio correspondiente a los periodos arriba descriptos. Certificación de gastos. Para la consecución de este trabajo, fue necesario desarrollar, entre otras, las siguientes tareas: Validar los gastos a través de la documentación respaldatoria, teniendo en cuenta los aspectos formales respecto de su presentación. Verificar el pago de los gastos efectuados mediante la documentación de respaldo (recibo del proveedor, extracto bancario). Verificar que las inversiones incurridas fueran las previstas en las categorías descriptas en el Convenio del Préstamo.

Unidad de Coordinación con Organismos Multilaterales de Crédito - Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires para el OCABA (Organismo de Control de Aguas de Buenos Aires). - 2012 - Estudio Sistemas de Contabilidad Regulatoria del Sector Agua Potable y Saneamiento de la Provincia de Buenos Aires - Préstamo BIRF 7472-AR (realizado en Consorcio de firmas). El trabajo consistió en el diseño, formulación e implementación de un Sistema de Contabilidad Regulatoria con soporte informático, a través de un plan piloto que incluye la prestadora de los servicios de agua potable y desagües cloacales Aguas Bonaerenses S. A. (ABSA) y los prestadores menores. ((En consorcio con Mercados Energéticos Consultores S.A. ABDO, ELLERY & ASSOCADIOS Consultoría Empresarial EM Energía e Regulacao - Sucursal Argentina).

4. PERSONAL CLAVE

En esta sección proporcionamos detalles del equipo propuesto describiendo:

- una visión general de la estructura del equipo y resumen de la experiencia y principales calificaciones, y
- el perfil de los miembros del equipo (resumen).

Los CVs completos de todo el personal se encuentran a disposición en caso de requerirse.

4.1. Perfil del equipo y principales calificaciones

El equipo que se propone a continuación se basa en las indicaciones de la notificación del contenido del trabajo a realizarse. Entendemos que para lograr los objetivos de este proyecto, el equipo debe combinar habilidades y conocimientos relacionados con:

- Conocimientos teóricos y prácticos sobre el negocio de distribución de gas natural por red de gasoductos.
- Conocimiento sobre el comportamiento hidráulico y de flujos de fluidos compresibles.
- Conocimiento de los modelos de gestión de distribución de gas por redes.
- Conocimientos de mecánica de fluidos y comportamiento de materiales.
- Conocimiento de sistemas de medición y control de fluidos.
- Conocimientos de valoración de empresas y sistemas.
- Experiencia en auditorías a empresas de energía.
- Conocimientos contables y experiencia con los instrumentos de gestión presupuestaria.
- Conocimientos informáticos de administración de activos.
- Modelos de gestión de activos
- Conocimientos sobre ingeniería mecánica y de fluidos.

Las siguientes tablas resumen las funciones y responsabilidades del personal clave de ME dedicado a este trabajo.

Tabla 1 Calificaciones del personal clave de ME

NOMBRE	AÑOS DE EXPERIENCIA	POSICIÓN / FORMACIÓN
Sandra Fonseca Gestión de empresas	+40	Directora de estudios de negocios energéticos del GME. Experta en Integración Regional Energética y Comercialización. Presidente y miembro de juntas directivas en empresas en varios países, miembro de la Junta directiva de ACIEM.
Carlos Costa Modelos de gestión	+20	Director de Estudios Regulatorios y Económicos de GME.
Horacio Francisco Mollo Experiencia en auditorías a empresas de energía	+40	Socio director de Bertora y Asociados desde su inicio. Contador Público y Director de Proyectos de Auditoría en el Sector Público y Privado con financiamiento internacional y local

NOMBRE	AÑOS DE EXPERIENCIA	POSICIÓN / FORMACIÓN
Eduardo López Valoración de empresas y sistemas	+30	Socio de ME y especialista en valuación de negocios y empresas, y en regulación de los servicios públicos del GME. Es contador público formado en la Universidad de Buenos Aires y MBA de la Pontificia Universidad Católica Argentina S.M.B.A.
Claudio Luis Bermúdez Auditoría de empresas públicas	+35	Socio de B&A con amplia experiencia en proyectos de auditoría para el sector público y privado en el marco del plan de reforma del Estado.
Eduardo Fernández Conocimientos de ingeniería y mecánica de fluidos	+35	Consultor Senior. Ingeniero Químico con Master en Ingeniería, experto en el negocio de gas natural, con conocimientos y manejo de las características técnicas y de diseño del transporte y la distribución de fluidos.
Ernesto Oscar Corrado Conocimientos contables y experiencia con los instrumentos de gestión presupuestaria	+40	<i>Durante su trayectoria ha estado a cargo de Dirección y/o Gerenciamiento de proyectos en el sector público con un profundo conocimiento de los esquemas de contabilidad regulatoria y patrimonial en el ámbito público.</i>
Alberto Pezzi Conocimientos informáticos de valuación de activos	+30	Especialista en Sistemas de Información de Organización y Sistemas de Gestión del GME. Es licenciado en Sistemas por la Universidad de Altos Estudios en Ciencias Exactas, Argentina.
Andrés Damián Menzani Modelos de gestión de activos	+10	Contador Público y Lic. en Administración. Certified Internal Auditor (2001) y Master en Auditoría de Sistemas. Gerente Bertora y Asociados.
Carlos Ceballos Conocimiento de los modelos de gestión de distribución de gas por redes	+10	Especialista en Estudios Económicos Regulatorios. Ha desarrollado estudios de Economic Value Added (EVA) internacionales para la industria de gas y de evaluación de impacto regulatorio (RIA). Es economista y está culminando sus estudios de Doctorado en Economía en la Universidad Nacional de Córdoba
Santiago Masiriz	+15	Experto en Estudios técnicos y de suministro de gas. Es ingeniero industrial por la Universidad de Buenos Aires, con posgrado en Petróleo y Gas en el Instituto del Gas y Petróleo de la Universidad de Buenos Aires y MBA en la Universidad Torcuato Di Tella de Argentina
Federico Luis Mingrone Conocimientos de valuación de empresas y sistemas	+10	Gerente de Bertora y Asociados, con un Postgrado de Especialización en Normas Contables y de Auditoría Nacionales e Internacionales y una amplia experiencia en Proyectos de Auditoría Contable en el área pública y privada.

4.2. Perfil de los profesionales

Sandra Fonseca es directora de estudios de negocios energéticos del GME, contando con una amplia experiencia en consultoría internacional y dirección empresarial, con especialización en estrategia, desarrollo, crecimiento y expansión empresarial. Es experta en inversiones en energía e infraestructura en América Latina, con claro liderazgo organizacional. Ha sido reconocida como líder empresarial con gran reputación técnica y de estrategia, destacada entre las 50 ejecutivas más importantes de América Latina, por el Latin Business Chronicle, portal de información sobre el mundo de los negocios en América Latina, en su cuarta lista anual.

Cuenta con una amplia experiencia en asesorías en Colombia, Perú, Ecuador, Panamá y otros países de la región; en energía, servicios públicos, temas de regulación económica y ambiental; análisis sectoriales y de estrategia empresarial. Especial énfasis en contratación de energía, regulación de tarifas, Mercados y Competencia. Experta en Integración Regional Energética, Comercialización, en sectores de Electricidad, Gas, Combustibles, Agua y Alcantarillado, y otros.

Presidente y miembro de juntas directivas en empresas en varios países, Presidente 2014 - 2015 de la CIER -Comisión de Integración Energética Regional-, miembro del Board del Global Compact Lead, Presidente de la Red Local Colombia Pacto Global y parte del Consejo Directivo Centro Regional, Vicepresidente Junta Directiva de Andesco. Actualmente, miembro de la Junta directiva de ACIEM.

En el período 2008 - 2013 fue Gerente General y Fundadora de SANIG SERVICIOS: Consultores en Energía y Regulación, desarrollando estudios económicos, regulatorios y tarifarios para agentes reguladores y consultores, entre febrero 2013 - septiembre 2014 ocupó el cargo Presidente de la EEB, casa matriz del Grupo de Energía de Bogotá.

Carlos Costa es socio y director de Estudios Económicos Regulatorios del GME, con más de 20 años de experiencia en el sector energético y una destacada trayectoria en la función pública, habiendo ocupado cargos directivos en el área de regulación de los servicios públicos. Bajo su dirección se han desarrollado los reglamentos del mercado mayorista y el reglamento y régimen de remuneración de la transmisión y distribución de la energía eléctrica en Uruguay. Esta experiencia, sumada a una sólida formación académica, le han permitido liderar proyectos de consultoría vinculados a temas regulatorios y econométricos en los principales mercados de la región.

Participó activamente en el desarrollo de la regulación en Uruguay, Brasil y Colombia. Lideró y participó en proyectos regulatorios, estudios económicos, de costos y tarifas y estudios de costos de falla del sector eléctrico y gas en Latinoamérica. Llevó adelante el diseño de estudios econométricos de benchmarking en Brasil, México, Panamá y Paraguay, entre otros países de la región. Realizó informes de coyuntura política y económica de países de América del Sur para el Observatorio de Energía Renovable para América Latina y el Caribe (ONUDI).

Participó también, en proyectos de infraestructura de gas y cogeneración. Fue presidente de la Unidad Reguladora de los Servicios de Energía y Agua (URSEA) y de la Comisión Directora de la Unidad Reguladora de la Energía Eléctrica (UREE). En consultoría, fue gerente de proyectos en Sigla Sul (Brasil) y consultor independiente para la Agencia Nacional de energía Eléctrica (ANEEL), en CAF (Banco de Desarrollo para América Latina) y el ONUDI. Es economista y contador público y máster honoris causa en Economía de la Energía —primer lugar en su generación— Canning Award del Consejo Británico y máster en Estudios de Desarrollo y Especialización en Política Económica y Planificación del Instituto de Estudios Sociales de La Haya, Países Bajos.

Horacio Francisco Mollo es contador público y socio director de la firma Bertora y Asociados desde su inicio de actividades en 1970, trayectoria durante la cual se ha desempeñado como

9

Director de Proyectos de Auditoría en el Sector Público y Privado con financiamiento internacional y local y asistiendo a los principales organismos de control como la SIGEN, ex SIGEP,, BCRA, y la AGN.

Entre sus principales calificaciones cuentan:

Auditoría Externa Concurrente del "Proyecto de Funciones Esenciales y Programas Priorizados de la Salud Pública (FESP)" para el Ministerio de Salud de la Nación. Programa Financiado por el Préstamo B.I.R.F 7412-AR.

Estudio sobre esquemas institucionales para la Implementación de la segunda etapa del Plan Nacer.

Unidad Ejecutora del Programa Sectorial de Servicios Financieros. Fortalecimiento institucional de la Comisión Nacional de Valores.

Tribunal de Cuentas de la Provincia de Córdoba. Confección del Manual de Auditoria y determinar los puntos de control a incluir en los sistemas de seguimiento y control a desarrollar por el Organismo.

Elaboración de los manuales de procedimientos para los circuitos de farmacia (pedidos, entregas, devoluciones y gestión de inventario) e implementación de un nuevo sistema de control de stock.

Plan de reorganización y plan maestro de sistemas en varias municipalidades.

Reingeniería de Procesos y reorganización administrativa de SENASA.

Provincia de Buenos Aires. Modernización de la Administración de Recursos Humanos.

FEMESA. Implementación de Sistema de gestión de expedientes.

Dirección Nacional de Vialidad. Organización, puesta en marcha y capacitación de la Unidad de Auditoría Interna.

Dirección General de Rentas de la Provincia de Entre Ríos. Reforma integral del sistema de administración tributaria

Gobierno de la Provincia de Salta. Implementación de los Sistemas de Control Interno y Externo de la Administración Pública, en el marco de la Ley de Administración Financiera Provincial.

Banco de la Provincia de Buenos Aires. Planeamiento estratégico de sistemas y control de proyectos de tecnologías de información.

Comisión Nacional de Energía Atómica. Reforma de los sistemas de administración financiera. Implementación del SIDIF.

Eduardo López es socio y especialista en valuación de negocios y empresas, y en regulación de los servicios públicos del GME desde el 2002. Tiene una trayectoria de más de 30 años ocupando posiciones gerenciales en las áreas contable, de planificación y control de gestión, gerencia general y administración y finanzas.

Su formación gerencial y experiencia liderando proyectos lo posicionan como referente de los temas contables, análisis de desempeño financiero y evaluación de negocios de empresas de servicios de los sectores de electricidad, gas, agua y saneamiento. Ha liderado y participado como consultor especialista en proyectos de contabilidad regulatoria, esquemas tarifarios, auditoría, gestión financiera y de riesgo de empresas reguladas de Latinoamérica, algunos países de África, China y España. Asimismo, ha participado en evaluaciones de régimen tarifario de distribución y comercialización de electricidad y en la gestión estratégica del marco regulatorio del sector energético argentino, así como también en temas de contabilidad regulatoria.

Se desempeñó en entidades privadas como gerente de planificación y control, destacándose su paso por la empresa distribuidora Edenor S.A. de Argentina, como adscrito del director general. Es contador público formado en la Universidad de Buenos Aires y MBA de la Pontificia Universidad Católica Argentina S.M.B.A.

Claudio Luis Bermúdez es socio de B&A desde 1979 desempeñándose siempre en el área de auditoría. Cuenta con amplia experiencia en proyectos de auditoría para el sector público y privado, destacándose de auditorías para el ENARGAS en el marco del plan de reforma del Estado.

Auditoría de los Estados Contables de Gas del Estado S.E., último ejercicio económico en que la mencionada operó previo a la privatización.

Auditoría administrativo-contable de las Inversiones Obligatorias Categoría 1 efectuadas por las Licenciatarias del Servicio de Transporte y Distribución del Gas durante los años 1995 a 1997.

Auditoría en la totalidad de empresas concesionarias de corredores viales bajo la órbita del Órgano de Control de Concesiones Viales.

Procedimientos administrativos de los concesionarios

Asistencia técnica al Órgano de Control de Concesiones en la revisión de las Inversiones en Obras Prioritarias y Conservación de Rutina (Año 1996) y en la evaluación económica-financiera de los concesionarios de los corredores viales.

Eduardo Fernández es especialista del GME en el negocio de energías fósiles para Latinoamérica habiendo ocupado cargos directivos en la función pública y en empresas privadas. Ha sido asesor de prestigiosas instituciones como la Asociación Brasileña de Gas y de la Comisión de Industria de la Cámara de Diputados de Argentina. Tiene una amplia trayectoria en el ámbito empresarial, en el desarrollo de negocios y como negociador internacional.

Ha sido director del subsector combustibles de la Nación y trabajó para varias organizaciones como Duke Energy, Shell, Techint, Transportadora de Gas del Norte, Atanor, Praxair, ExxonMobil, donde a lo largo de su carrera ocupó puestos ejecutivos, gerenciales y de dirección. En Estados Unidos, fue Director asociado al servicio de consultoría de Cambridge Energy Research, en Brasil trabajó para la Compañía de Gas de São Paulo y para Shell Brasil Ltda. Actualmente preside la Comisión de Publicaciones y también es miembro de la Comisión de Transporte y Tratamiento de Gas del Instituto Argentino del Petróleo y el Gas. Fue vicepresidente de la Comisión de Tecnología del Instituto Petroquímico Argentino.

Eduardo es Ingeniero Químico y Magister en Ingeniería, graduado en la Universidad de Buenos Aires. Cursó también estudios de Licenciatura en Química (en la U.B.A.) y tiene estudios de post-grado en Organización y Dirección Empresarial, en Economía de la Energía (Argentina) y en Comercialización (Estados Unidos).

Ha desarrollado estudios hidráulicos y modelos de comportamiento de gasoductos troncales y derivaciones. Fue Project Manager en la construcción de gasoductos derivados y analista de comportamientos de sistemas de medición de gas por redes.

Participó en el desarrollo de proyectos en diferentes países para la gasificación a través de redes.

Actualmente es Director de la Carrera de Especialización en Petróleo y Derivados de la UBA y profesor titular de la Facultad de Ingeniería.

Ernesto Corrado es socio de Bertora & Asociados en la práctica de Sector Público y Auditoría y Asesoramiento Gerencial. Durante su trayectoria ha estado a cargo de Dirección y/o Gerenciamiento de proyectos en el sector público lo cual le ha permitido adquirir un profundo conocimiento de los esquemas de contabilidad regulatoria y patrimonial en el ámbito público.

Dirección y/o gerenciamiento de los proyectos de auditoría de estados contables en el Consejo Federal de Agua Potable y Saneamiento (CO.F.A.P y S.). Dirección Provincial de Energía de Corrientes. Empresa Provincial Obras Sanitarias de Córdoba. Gas del Estado S.E. Sindicatura General de Empresas Públicas -en liquidación- (SIGEP). ANSeS Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados

Dirección ejecutiva de proyectos de consultoría para la Unidad Ejecutora del Programa Sectorial de Servicios Financieros. Fortalecimiento institucional de la Comisión Nacional de Valores.

Unidad de Coordinación del Programa de Reforma Ferroviaria. Asistencia a la Comisión de Trabajo para la Privatización en los aspectos contables y financieros de las licitaciones públicas nacional e internacional para la concesión de la explotación de los servicios ferroviarios del área metropolitana de Buenos Aires.

Dirección General de Recursos Tributarios de la Municipalidad de la Ciudad de Córdoba. Diagnóstico organizacional y determinación de los lineamientos básicos para el diseño de la solución a aplicar.

Organo de Control de Concesiones Viales de la Dirección Nacional de Vialidad. Auditoría de las inversiones y gastos de conservación efectuados por las empresas concesionarias de corredores viales.

Subsecretaría de Reestructuración y Gestión Patrimonial del Ministerio de Defensa. Privatización/desregulación de los servicios auxiliares de aeropuertos.

Gobierno de la Provincia de Salta. Implementación de los Sistemas de Control Interno y Externo de la Administración Pública, en el marco de la Ley de Administración Financiera Provincial.

Alberto Pezzi es socio y especialista en Sistemas de Información de Organización y Sistemas de Gestión del GME. Tiene más de 30 años de experiencia en la elaboración de modelos y sistemas informáticos en el mercado mayorista, lo que le ha permitido liderar los proyectos de consultoría en los que se requieren desarrollos informáticos en el sector eléctrico y gas.

Ha dirigido proyectos de diseño y elaboración de modelos matemáticos, relacionados con despachos óptimos, proyección de demanda y financieras, seguridad en sistemas informáticos, que representan soluciones para la organización, planificación y administración del sector energético en ambientes centralizados y descentralizados. Diseñó el primer sistema de transacciones económicas del Mercado Eléctrico Mayorista de Argentina. Implementó el ERP (SAP) y la vinculación con el sistema transaccional, que permitió administrar las transacciones del mercado en Argentina.

Ha desarrollado e implementado herramientas de monitoreo para los Entes Reguladores del Perú y de la República de Guatemala. Auditó los modelos de despacho y fijación de precios en el Mercado Boliviano, la República Dominicana, el Perú y Guatemala. Ha participado en la implementación de un modelo de Flujos Energéticos (gas, petróleo, carbón, energía) para la ampliación de la red de gasoductos, ampliación de la red de transporte de la red eléctrica, operación de destilerías y producción de carbón. Fue gerente de sistemas en el Administrador del Mercado Mayorista y es licenciado en Sistemas por la Universidad de Altos Estudios en Ciencias Exactas, Argentina.

Andrés Damián Menzani. Contador Público y Licenciado en Administración cuenta con una Maestría en Auditoría de Sistemas. Es gerente Bertora y Asociados desempeñándose en el área de auditoría operativa e interna, destacándose su experiencia en la auditoría del Sector Público y de servicios.

Auditoría Externa Concurrente del "Proyecto de Funciones Esenciales y Programas Priorizados de la Salud Pública (FESP)". Auditoría del Programa de Gestión de Riesgo Hídrico. C.A.B.A. Préstamo BIRF 7289/AR. Auditoría de la Estructura de control interno y sistemas de información de la Unidad Coordinadora.

Estudio Sistemas de Contabilidad Regulatoria del Sector Agua Potable y Saneamiento de la Provincia de Buenos Aires.

Repsol YPF GAS, Migración a SAP - Módulo Contabilidad y Finanzas.

Aguas Argentinas S.A, Implementación de Plan de Recuperación ante Desastres.

Perez, Companc: Módulos: Contabilidad, Presupuesto Económico, Cuentas a Pagar, Cuentas a Cobrar, Compras.

Banco Macro SA, Supervisión de la Asistencia a la Gerencia de Auditoría Interna en la evaluación del sistema de control interno.

Santiago Masiriz es experto en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME, especializado en la conceptualización, análisis y elaboración de proyectos para el abastecimiento de energéticos y estudios energéticos en Latinoamérica. Con más de 15 años de experiencia en el sector energético, conjuga el conocimiento de haber trabajado en empresas consultoras y comercializadoras de energía, que le permiten liderar actividades como especialista en la materia.

Su participación en proyectos comprende el desarrollo de estudios de oferta energética de electricidad y gas natural, regulación, tarifas, comercialización, contratos, valuación de proyectos, análisis de oferta y demanda de energéticos. Ha participado como especialista en planificación, evaluación de proyectos en generación y transmisión eléctrica y en la evaluación de proyectos de inversión en el sector del gas natural, en Latinoamérica. Asimismo, está abocado al asesoramiento de clientes en la definición y/o renegociación de contratos de oferta y/o abastecimiento.

Trabajó en Transportadora de Gas del Norte (TGN) y en Energy Consulting Services (ECS) — GDF Suez —, ambas en Argentina. Es ingeniero industrial por la Universidad de Buenos Aires, con posgrado en Petróleo y Gas en el Instituto del Gas y Petróleo de la Universidad de Buenos Aires y MBA en la Universidad Torcuato Di Tella de Argentina.

Carlos Ceballos es especialista de Estudios Económicos Regulatorios del GME desde 2012. Tiene una trayectoria de más de 10 años en el área económica regulatoria en empresas de gas y en el área académica, permitiéndole abordar los temas de consultoría con un enfoque integral desde el punto de vista energético.

Ha desarrollado estudios de benchmarking, fronteras de eficiencia y Economic Value Added (EVA) internacionales para la industria de gas y de energía eléctrica, evaluación de impacto regulatorio (RIA), modelos de estática comparativa para evaluar el impacto de la adopción de diferentes esquemas tarifarios y regulatorios aplicados a los segmentos de energía y gas natural, cálculo del costo de capital para los sectores de energía eléctrica y gas, modelo de redes para analizar el transporte de gas natural, estimaciones de factores de eficiencia y productividad, modelos de optimización tarifaria para la distribución de energía eléctrica, entre otros.

Se desempeñó como jefe de Tarifas de Distribuidora de Gas del Centro y Distribuidora de Gas Cuyana durante el período 2006-2010. En el período 2001-2010, fue miembro del Instituto de Economía y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional de Córdoba. Publicó, como coautor, numerosos artículos académicos vinculados a la regulación económica, prestación de servicios públicos y economía agraria. Fue miembro del Centro de Transferencia de "Economía de la Regulación" de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba, donde realizó consultorías relacionadas con regulación económica y organización industrial. Es economista y está culminando sus estudios de Doctorado en Economía en la Universidad Nacional de Córdoba

Luis Federico Mingrone. Contador Público y gerente de Bertora y Asociados en el área: de Auditoría y Asesoramiento Gerencial. Cuenta con un Postgrado de Especialización en Normas Contables y de Auditoría Nacionales e Internacionales y una amplia experiencia en Proyectos de Auditoría Contable en el área pública y privada.

Ha gerenciado los siguientes proyectos de auditoría en el Sector Público

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Auditoría Externa Concurrente del "Proyecto de Funciones Esenciales y Programas Priorizados de la Salud Pública (FESP)" para el Ministerio de Salud de la Nación.

Auditoría del Programa de Gestión de Riesgo Hídrico. C.A.B.A. Auditoría de la Estructura de control interno y sistemas de información de la Unidad Coordinadora.

Proyecto de Fortalecimiento Pedagógico de las Escuelas del Programa Integral para la Igualdad Educativa (FOPIIE).

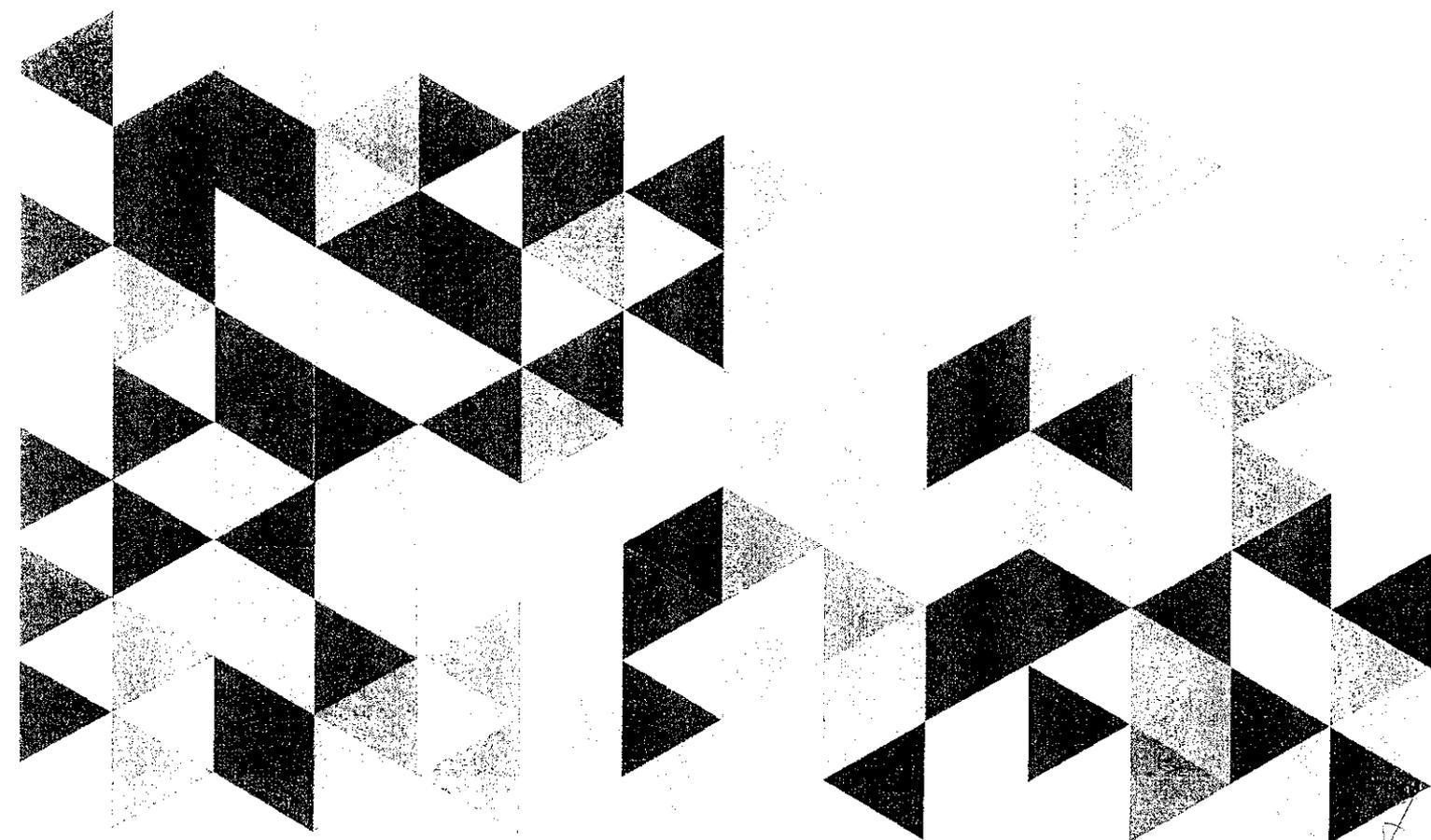
Gestor del Proyecto: Ministerio de Educación Ciencia y Tecnología (MECyT)

Instituto de Ayuda Financiera para el Pago de Retiros y Pensiones Militares, Auditoría de Estados Contables.

9

MERCADOS
ENERGÉTICOS 
CONSULTORES

**Proceso de Revisión Tarifaria
de Empresas de Transporte y
Distribución de gas por redes**



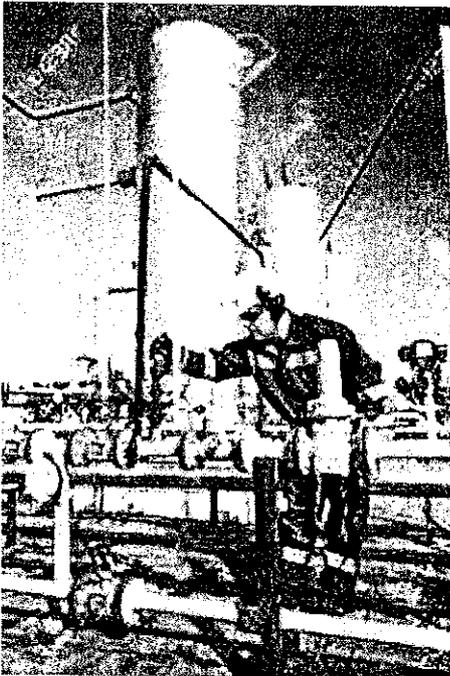
CONTENIDO

DESAFÍOS DE LA REGULACIÓN PARA LA INDUSTRIA DE GAS POR REDES

ENFOQUE METODOLÓGICO

PRINCIPALES ANTECEDENTES DEL EQUIPO CONSULTOR (SECTOR GAS)

CONTACTOS



La determinación del marco normativo de un servicio público de gas por redes persigue una serie de objetivos regulatorios, muchas veces contrapuestos entre sí, como ser: eficiencia asignativa, eficiencia productiva, equidad, sostenibilidad y universalización. Para cada objetivo se requiere al menos un instrumento de política regulatoria.

Mercados Energéticos Consultores cuenta con más de 25 años de experiencia en América Latina y el Caribe en hallar los instrumentos adecuados para los objetivos planteados por nuestros clientes. Esta experiencia garante el accionar de nuestros expertos consultores, los cuales han estado directamente involucrados en proyectos de reestructuración sectorial/cálculos tarifarios, asesorando tanto a empresas reguladas como a organismos reguladores.

DESAFÍOS DE LA REGULACIÓN PARA LA INDUSTRIA DE GAS POR REDES

Los desafíos propios de la regulación de los servicios de transporte y distribución de gas por redes están dados por la adecuada, justa y razonable determinación de los valores que hacen parte de los diferentes bloques regulatorios:

Análisis de la Demanda

Base de Activos Regulatorios

Programa de Inversiones

Remuneración del Capital

Costos de Operación y Mantenimiento

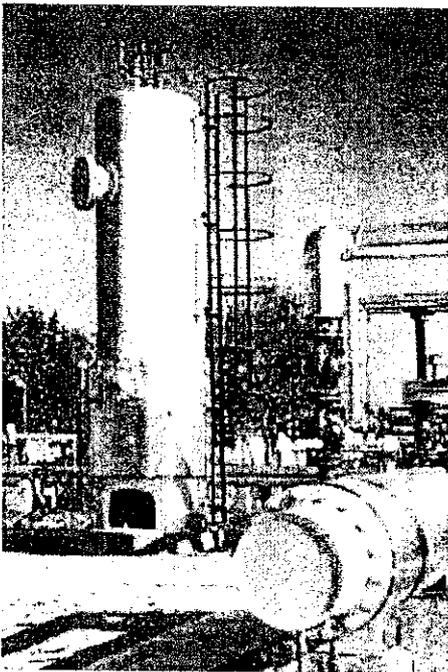
Ganancias de Escala

Tratamiento *ex-post* del principal Instrumento regulatorio seleccionado ("ancla" o señal regulatoria clave).

ANÁLISIS Y PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

La metodología general contempla el análisis detallado de los desafíos regulatorios antes enunciados y el menú disponible de instrumentos regulatorios.

Los aspectos a analizar son los vinculados con las características de la demanda atendida, la evaluación de los principales componentes de costos e infraestructura asociados a la prestación del servicio público de gas, y su asignación a tarifas de usuario final, entre otros.



➤ Análisis y Proyección de la Demanda

Análisis de series históricas de demanda para ser incluidas como insumo del cálculo tarifario y como *driver* del Plan de Inversiones. Proyecciones con diferentes metodologías estadísticas y econométricas, y desarrollo de escenarios de análisis.

➤ Base de Activos Regulatorios

El análisis del tratamiento regulatorio del stock de activos en servicio comprende los siguientes aspectos:

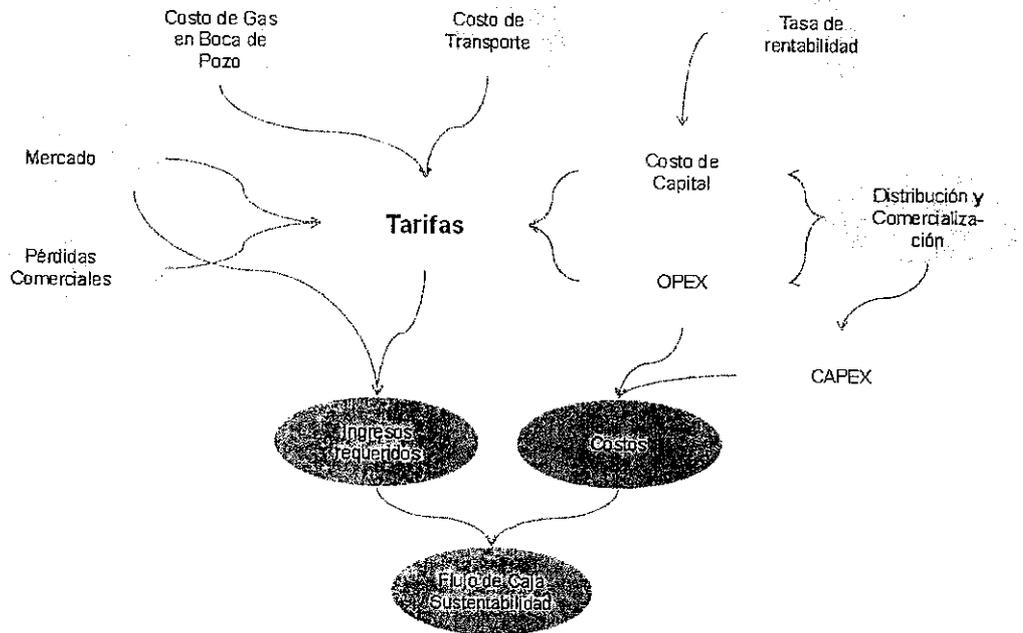
- **Definición de los activos que conforman la base regulatoria:** Análisis de las alternativas metodológicas de optimización de la red real existente, métodos de blindaje o *brownfield*, híbridos, metodología *greenfield* (red nueva para abastecer la demanda).
- **Costo reconocido de los Activos:** Análisis de costos de materiales, mano de obra y costos indirectos. *Benchmarking* de costos unitarios.
- **Tratamiento de la depreciación,** incluyendo bienes totalmente depreciados que continúan en servicio.
- **Tratamiento de activos desadaptados a la demanda.**

➤ Tratamiento del Plan de Inversiones

- **Tratamiento ex-ante:** formulación y discusión del plan de inversiones vis-à-vis la demanda.
- **Tratamiento ex-post:**
 - ◇ Reconocimiento de inversiones prudentes
 - ◇ Reconocimiento de precios eficientes.

➤ Rentabilidad del Capital

Determinación de la tasa adecuada de rentabilidad para el desarrollo de la actividad regulada, empleando metodologías de amplio consenso internacional y consistente con la situación económica y regulatoria del sector analizado.



Costos operativos eficientes

Análisis del desempeño de la empresa y determinación de los costos operativos eficientes a reconocer aplicando distintos métodos: *benchmarking* de indicadores, frontera de eficiencia, contabilidad regulatoria comparada y empresa modelo. Análisis de la información requerida y consistencia para la aplicación de las alternativas metodológicas.

Tratamiento de las Ganancias de Escala

Por su naturaleza de monopolio natural, los servicios de red se caracterizan por la presencia de economías de escala y de alcance. Por lo tanto, el tratamiento de dichas economías es un aspecto clave del proceso de revisión tarifaria.

Asignación de costos y estructura tarifaria

Consiste en la definición de los criterios y fórmulas de asignación de costos a cargos tarifarios, y en la verificación de la neutralidad de la recuperación de costos del modelo tarifario.

Adicionalmente debe analizarse la metodología de asignación de costos de abastecimiento y aseguramiento del *“pass-through”* de los costos asociados a los diferentes eslabones de la cadena productiva, como también las metodologías de tarificación de servicios alternativos o especiales.

Análisis ex-post del instrumento regulatorio aplicado

Las mejoras prácticas internacionales en regulación promueven la sustentabilidad económico-financiera en el largo plazo, del servicio. En ese marco, es fundamental el desarrollo de sensibilidades de las variables y determinación de los impactos en los ingresos.

Adicionalmente, en el contexto de tratamiento ex-post del instrumento regulatorio seleccionado, resulta de importancia realizar análisis y propuestas de mecanismos de ajuste de la brecha entre el anclaje real y el teórico.

Análisis de políticas de subsidios

En este tópico se plantea la necesidad de evaluación de esquemas de subsidios existentes, medición de la cobertura de los subsidios; análisis de la incidencia distributiva del acceso, el gasto y el consumo de gas; evaluación de la focalización; a la vez que se contempla el diseño de mecanismos alternativos de financiación.

TRABAJOS INTERNACIONALES COMPAÑIA CONSULTORA

El equipo consultor ha participado en los procesos de tarifarios de los últimos 20 años en la mayoría de los países de la región, asesorando tanto a empresas privadas como a organismos reguladores y de control de sistemas de Transmisión/Transporte y Distribución de la energía eléctrica, gas y aguas, de manera que cuenta con la experiencia y comprende las necesidades del sector público y privado.

► Antecedentes (Sector Gas)

ARSESP, Brasil (2016) - Revisión tarifaria de concesionarias de distribución de gas canalizado del Estado de San Pablo. Análisis de activos, costos operacionales y plan de negocios para las empresas distribuidoras Comgás, Gas Natural SPS y Gas Brasileiro. Trabajo en Ejecución.

ARSESP, Brasil (2009) - Revisión tarifaria de concesionarias de distribución de gas canalizado del Estado de San Pablo Análisis de activos, costos operacionales y plan de negocios. La revisión consistió en la determinación tarifaria de las distribuidoras Comgás, Gas Natural SPS y Gas Brasileiro.

ARSESP, Brasil (2005) - Revisión tarifaria de concesionarias de distribución de gas canalizado del Estado de San Pablo, determinación de tarifas para las distribuidoras Comgás, Gas Natural SPS y Gas Brasileiro.

EPM, Empresas Públicas de Medellín, Colombia (2015) - Metodología de Remuneración del Transporte de Gas Natural en Colombia.

China (2015) - *China Investment Corporation* - Due Diligence - Commercial and Regulatory Assessment - TGI Transportadora de Gas Internacional, en Colombia.

CREG, Colombia (2015) - Comisión Reguladora de Energía y Gas (CREG)/ Diseño del Marco de Comercialización Mayorista de Gas Licuado de Petróleo (GLP).

CREG, Colombia (2012) - Estudio del Impacto del Marco Regulatorio de los Sectores de Gas Natural y Gas Licuado de Petróleo.

CREG, Colombia (2008) - Estudio del Impacto del Marco Regulatorio de los Sectores de Energía y Gas Combustible y en las Transacciones Internacionales de Energía.

Isagen, Colombia (2016) - Análisis de los negocios y mercados de eléctricos, de gas y carbón en Latam.

EDF, Electricité de France, Chile (2015) - Determinación de la demanda potencial de gas natural alimentada desde la región de Bio Bío.

CNE, Chile (2014) - Análisis de rentabilidad de las empresas distribuidoras de gas natural por redes en Chile

Santander Investment, Perú (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte de gas Contugas.

Santander Investment, Perú (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte de gas Calida.

Santander Investment, Colombia (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte de gas TGI.

Santander Investment, Colombia (2013) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de transporte y distribución de gas Promigas.

Santander Investment, Colombia (2012) - Análisis técnico, económico y regulatorio de empresa de distribución de gas EEB.

Dirección Nacional de Planeación (DNP), Colombia (2012) - Asistencia al Gobierno Colombiano para incorporar GNL en la matriz energética colombiana.

Energía Sudamericana, Argentina (2011) - Due Diligence empresa de distribución de gas natural.

Secretaria de Energía, Argentina (2007) - Estudio para el Diseño, Dimensionamiento e Impacto Ambiental del Ramal Provincial Corrientes del Gasoducto del Noreste Argentino (GNEA) Pcia. Corrientes y Misiones.

CFI, Argentina (2008) - Proyecto ejecutivo de gasoductos subtruncales y ramales secundarios para el abastecimiento de gas natural al territorio de la Provincia de Formosa

CRE, México (2005) - Revisión de la metodología para la determinación de tarifas por el uso de redes de distribución de gas natural para Monterrey.

CONECTA, Uruguay (2006) - Revisión tarifaria del sector gas, contratada por empresas filiales de PETROBRAS en Uruguay.

GASEBA, Uruguay (2006) - Revisión tarifaria del sector gas, contratada por filiales de PETROBRAS en Uruguay.

Conecta S.A, Uruguay (2004) - Definición de estrategias para la compra de capacidad de transporte de gas natural.

COMGAS, Brasil (1999) - Costos y precios del gas natural, mecanismos de ajuste y guía de potenciales políticas.

ABN AMRO TRUST COMPANY (ARGENTINA) S.A., Argentina (2005 a 2012) - Asesoramiento regulatorio sobre Compañía de Inversiones en Energía S.A. (CIESA) y en Transportadora de Gas del Sur S.A. (TGS).

AES Gener y Metrogas, Chile (2002) - Análisis Técnico - Regulatorio de la Operativa de Swap para Exportación de Gas Natural a Chile.

9

CONTACTOS

RAMÓN SANZ
Director General
rsanz@grupome.com

ALEJANDRO ARNAU
Director General Adjunto
aarnau@grupome.com

CARLOS ANTONIO COSTA
Director de Estudios Regulatorios y
Económicos
ccosta@grupome.com

GUILLERMO BETOLAZA
Coordinador Comercial
gbetolaza@grupome.com



MERCADOS
ENERGÉTICOS 
CONSULTORES

Cerrito 388 piso 6, C.A.B.A.

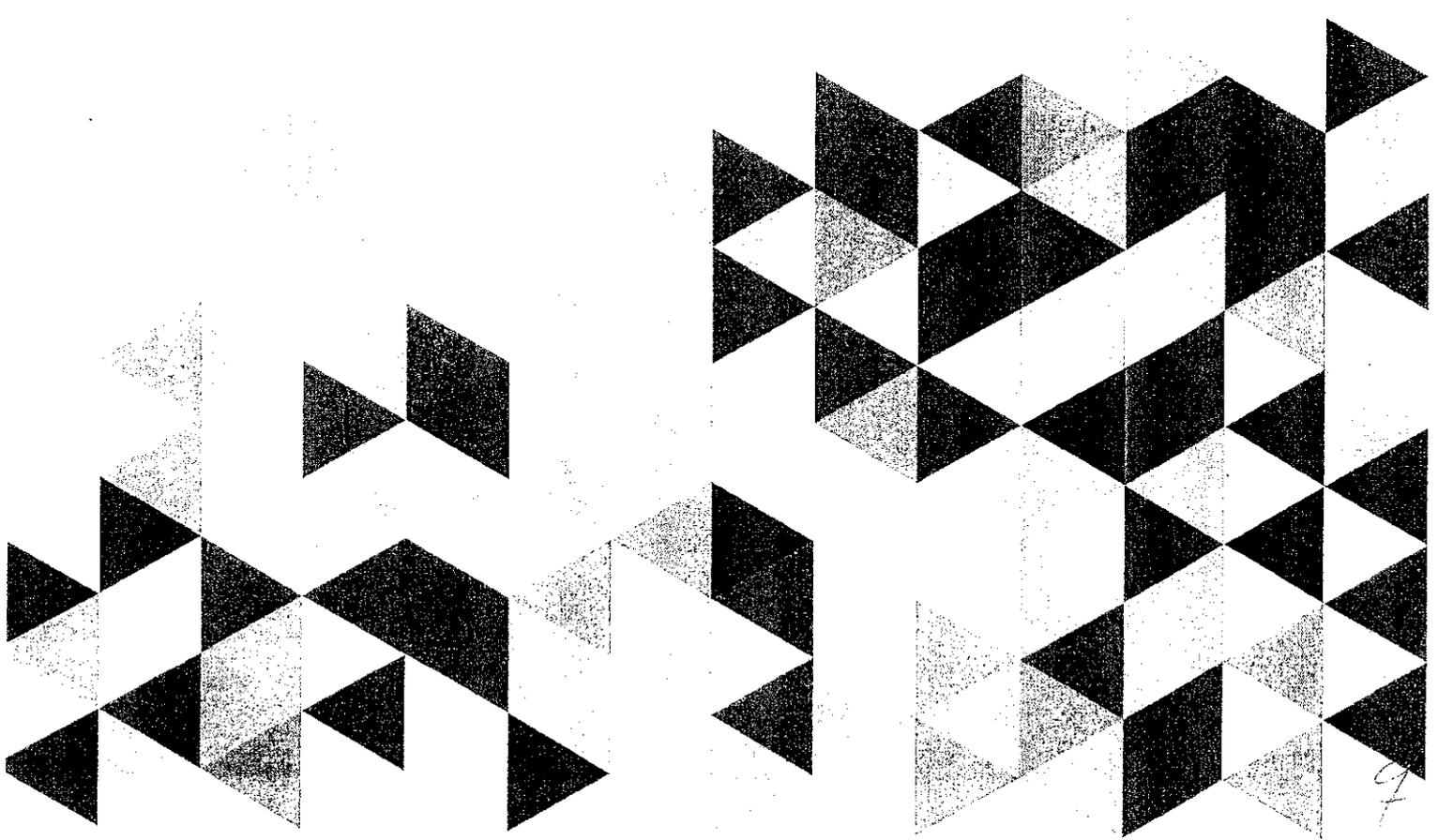
C1010AAH, Buenos Aires.

Argentina

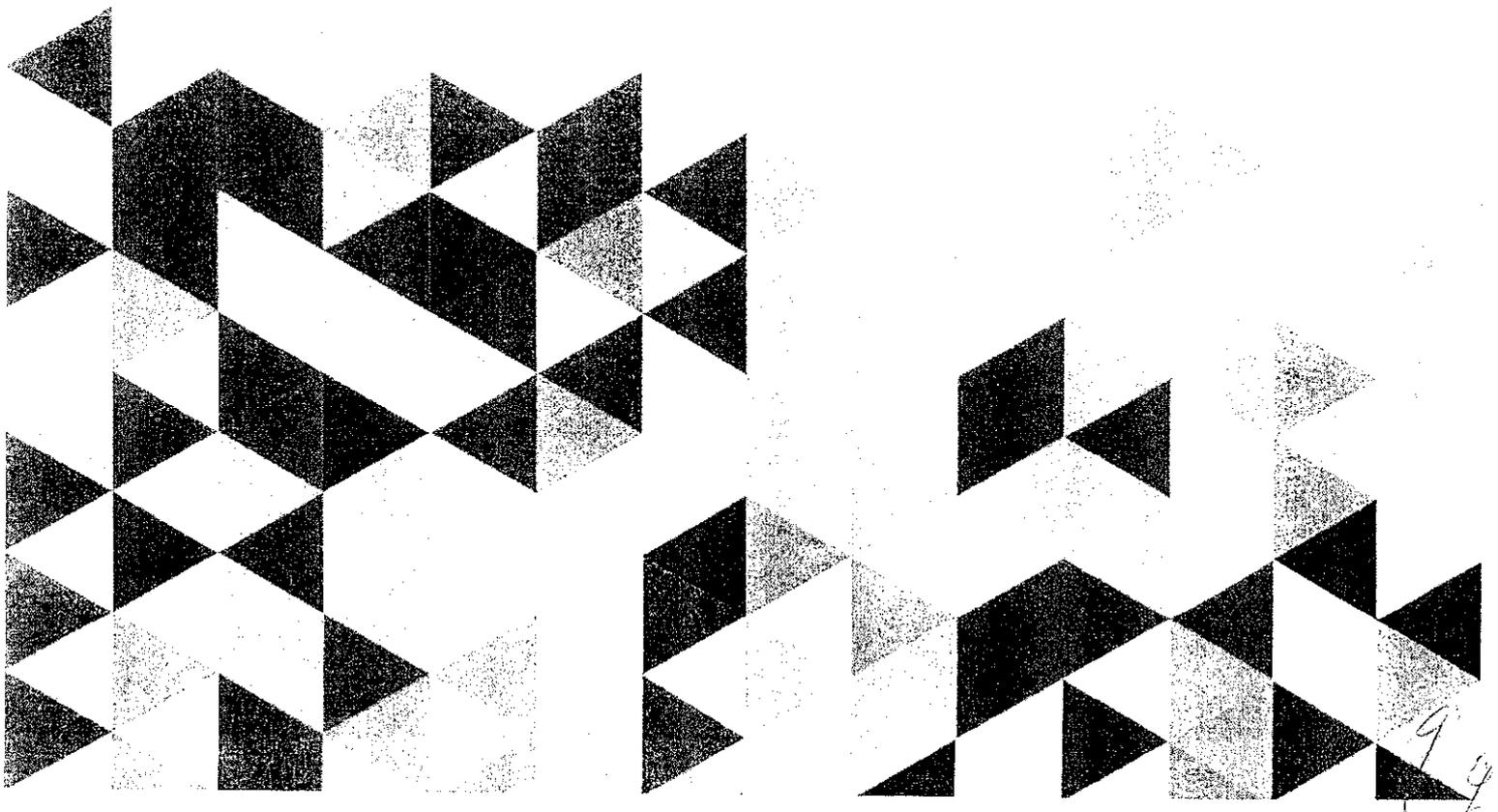
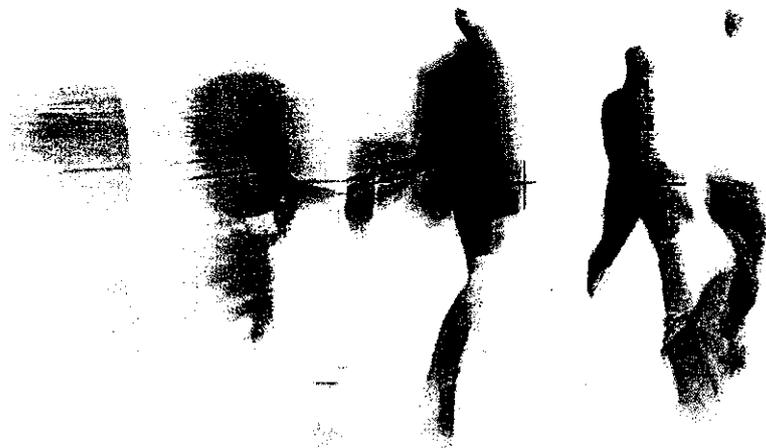
+54 11 4383 7378

www.mercados-energeticos.com

2016 ©



MERCADOS
ENERGÉTICOS 
CONSULTORES



9/27

CONTENIDO

ACERCA DE ME

LA EMPRESA

ÁREAS DE PRÁCTICA

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

CLIENTES

Mercados Energéticos Consultores (ME) forma parte del Grupo Mercados Energéticos Consultores (GME), reuniendo un equipo de consultores con experiencia internacional que comparten una misma vocación por la excelencia, ofreciendo soluciones al sector público y privado en la industria energética.

ME es una entidad jurídica independiente que provee servicios profesionales de consultoría y está vinculada a GME, que actúa como un ente coordinador de las firmas miembro y se centra en áreas clave como la estrategia, la marca, la gestión del riesgo y el control de calidad.

GME desarrolla e implementa políticas e iniciativas para lograr un enfoque común y coordinado entre las empresas individuales



ACERCA DE ME

ME fue fundada en 1993 con el objetivo de ofrecer servicios de consultoría con un enfoque técnico-económico en el sector energético y *utilities*. Desde su creación, se han llevado a cabo numerosos proyectos en todo el mundo, esencialmente en países latinoamericanos con distintas condiciones de desarrollo.

El conocimiento de la problemática del sector energético y la experiencia adquirida a través del trabajo con los distintos clientes, permiten situarnos en una posición de liderazgo con reconocimiento internacional.

ME tiene sede central en Buenos Aires, Argentina y cuenta con una red de asociaciones y contactos comerciales en toda la región y posee importantes antecedentes en todos los países de América y en varios países de África, Asia y Europa.

Países con clientes
Sede / Representación Comercial

VISIÓN

Nuestra visión es ser reconocida como la consultora líder internacional, que mejor satisface las necesidades de sus clientes por la calidad de sus servicios, brindando soluciones integrales para el sector energético, con el objetivo de contribuir a que nuestros clientes tomen las mejores decisiones para incrementar la eficiencia, generar beneficios y promover el bienestar de la sociedad.

MISIÓN

Nuestra misión es desarrollar con cada uno de nuestros clientes una relación de largo plazo, brindando soluciones innovadoras y de aplicación práctica, diseñadas a la medida de sus necesidades, integrando un sólido respaldo teórico con un enfoque pragmático. Para ello contamos con un reconocido equipo de trabajo multidisciplinario que combina formación y vasta experiencia en el sector.

Nuestra experiencia en el sector energético comprende:

- asesoramiento corporativo integral
- diseño de políticas públicas y reestructuración sectorial
- regulación y planeamiento
- estudios de costos y tarifas
- valuación de empresas
- evaluación de proyectos
- análisis de negocios y diseño de estrategias
- organización y estructura
- asesoramiento tecnológico
- análisis técnicos y económicos

Nos enfocamos en los temas estratégicos que resultan relevantes para las instituciones y empresas del sector eléctrico, gas y petróleo, y agua y saneamiento.

LA EMPRESA

	Políticas públicas, diseño de mercados y soluciones regulatorias	
	Planificación y optimización de infraestructuras	
	Estudios de contenido de infraestructuras	
	Costos y tarifas	
	Estudios y servicios técnicos	
	Evaluación de negocios y transacciones	
	Estrategia, tecnología y gestión empresarial y sectorial	
	Sistemas de información	



CONOCIMIENTO

Resultante de un equipo de trabajo altamente calificado con habilidades, aptitudes distintivas y dominio de los instrumentos necesarios para el desarrollo de los proyectos.



EXPERIENCIA

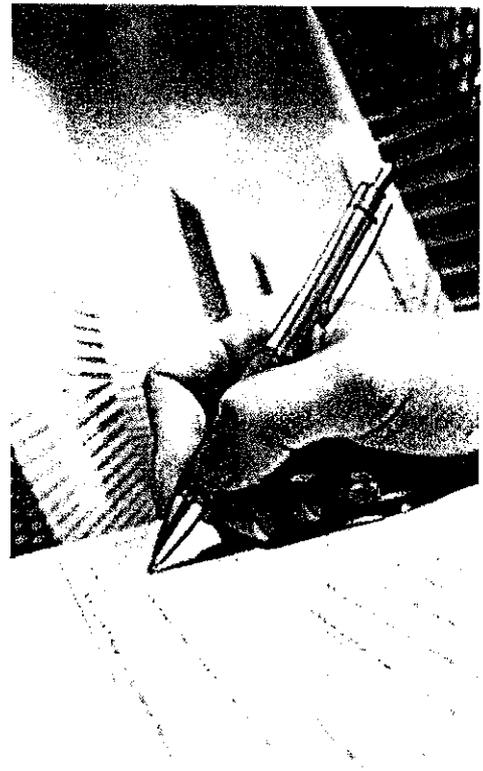
Lograda a lo largo de más de 20 años de asesoramiento a clientes alrededor del mundo y la trayectoria profesional de varias décadas de sus consultores clave.

CONOCIMIENTO
EXPERIENCIA

9

ÁREAS DE PRÁCTICA

Nuestras áreas de práctica cubren una amplia gama de servicios requeridos en la industria energética.



PPR

Políticas públicas, diseño de mercados y soluciones regulatorias

Brindamos asesoramiento en la definición e implementación de políticas públicas, en el diseño de mercados y en el desarrollo de soluciones regulatorias para el sector energético.

MINISTERIO DE ENERGÍA

- Asesoramiento sobre políticas sectoriales.
- Elaboración de leyes y reglamentos del sector eléctrico.
- Diseño de marcos regulatorios e institucionales.
- Definición de estrategias y reglas para la integración de mercados regionales de energía.
- Diseño e implementación de procedimientos, normas técnicas y estándares operativos.
- Análisis económico y de impacto regulatorio.
- Monitoreo y auditoría de la operación de los mercados.

Somos líderes en temas de regulación de los mercados eléctricos mayoristas en Hispanoamérica. Nuestra fortaleza radica en nuestro equipo de profesionales, quienes han desempeñado un rol fundamental en el diseño e implementación de reformas de primera y segunda generación en el sector energético de América Latina y el Caribe, como así también en países de África, Asia y Europa.

Las soluciones recomendadas han sido aplicadas con éxito en entornos con diversas condiciones de desarrollo social, económico e institucional.

La amplia experiencia en el sector de energía nos ha permitido extender los servicios al de agua y saneamiento, en el asesoramiento sobre políticas sectoriales y el diseño de marcos regulatorios e institucionales, y la elaboración de leyes y reglamentos.

7

POI

Planificación y optimización de infraestructura



Desarrollamos estudios de planificación y optimización de inversiones en infraestructura del sector energético, con énfasis en las industrias de redes.

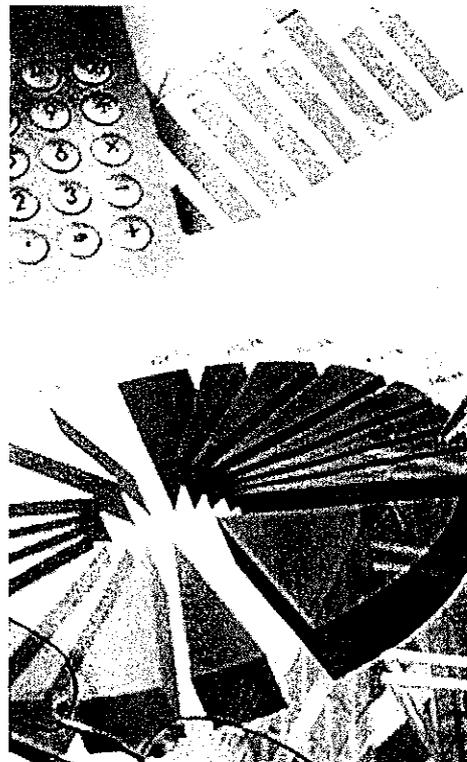
PRINCIPALES SERVICIOS

- Formulación de la planificación de la expansión de generación, transmisión y distribución de energía.
- Diseño y definición de planes de desarrollo y programas de inversiones.
- Estudios para asegurar el abastecimiento eléctrico.
- Auditorías de planes de inversión.
- Auditoría técnica y de valuación de activos.
- Plan integral de gestión y optimización de activos.

Elaboramos estudios de planificación de la generación, transmisión y distribución de la energía eléctrica, integrando el conocimiento técnico, operativo y de mantenimiento de toda la cadena de valor del sector eléctrico.

Nuestra experiencia en el desarrollo y ejecución de estudios de planificación a nivel de región, país y de empresas de servicios, sumada al equipo multidisciplinario de especialistas, nos permite analizar los sistemas más complejos de suministro eléctrico y su integración con energías renovables.

EOE Estudios de oferta energética



Conocemos en detalle las particularidades de todos los mercados de energía (electricidad y gas) de la región latinoamericana, lo que nos permite simular e interpretar el comportamiento independiente de cada uno de ellos y de manera integrada .

PROCESOS DE NEGOCIO

- Evaluación de la regulación de los mercados mayoristas y su relación con los negocios.
- Modelado para estudios de mercados mayoristas.
- Simulación del despacho de las centrales generadoras, la evolución de la oferta y demanda y determinación de los precios de mercado.
- Evaluación de contratos y ofertas en procesos licitatorios.
- Auditoría de procesos de organismos de despacho y operación de mercados eléctricos.
- Evaluación del costo de falla.
- Asesoramiento en reclamos judiciales.
- Asesoramiento para la implementación regulatoria.
- Evaluación de proyectos de gas natural licuado (LNG).

Nuestra fortaleza se basa en el profundo conocimiento del comportamiento técnico, regulatorio y económico de los mercados energéticos de Latinoamérica y el Caribe, obtenido a través de las desarrollo de centenares de estudios de evaluación de los mismos.

CYT Costos y tarifas



Desarrollamos estudios relativos a la evaluación de los costos que componen la cadena de valor de los servicios públicos de redes (electricidad, gas, y agua y saneamiento) y el diseño de esquemas tarifarios para el suministro.

PRINCIPALES SERVICIOS

- Elaboración de estrategias regulatorias para empresas reguladas.
- Desarrollo de estudios tarifarios integrales.
- Estudios de costos de servicio para actividades de generación, transmisión y distribución de energía eléctrica y gas.
- Modelado de empresa de referencia de generación, transmisión y distribución.
- Análisis de eficiencia por comparación (benchmarking) de los prestadores de servicios.
- Diseño, optimización y valorización de infraestructura de electricidad y gas.
- Diseño tarifario de estructuras de aplicación.
- Definición de estándares de calidad de servicio.
- Análisis de mercado y políticas de subsidios.
- Proyección y caracterización de la demanda.
- Contabilidad regulatoria.

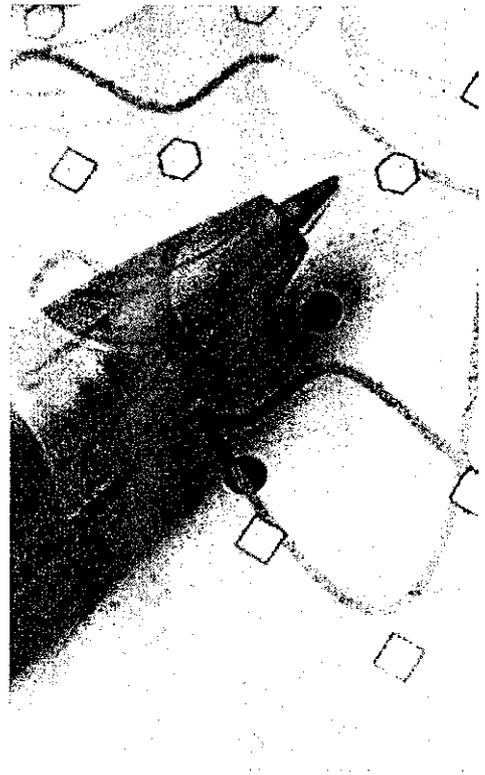
Hemos participado en más de un centenar de proyectos relacionados con estudios tarifarios de transmisión y distribución de la electricidad, de gas y agua y saneamiento.

Aportamos una visión integral como resultado de haber prestado asesoramiento tanto al sector público como al privado, contamos con las herramientas informáticas especialmente diseñadas para cubrir las necesidades de los clientes y una completa base de datos de precios y costos de servicios de redes.



EST

Estudios y servicios técnicos



Efectuamos estudios de sistemas eléctricos de potencia de gran complejidad, con la capacidad, recursos y experiencia para elaborar modelos y sistemas de información con foco en las necesidades del sector eléctrico.

ÁREAS DE INTERÉS

Estudios y análisis de sistemas de potencia: estudios analíticos, de estabilidad, análisis de fallas, sobretensiones de confiabilidad y protecciones. Estudios especiales para centrales eólicas.

Ensayos, análisis y ajustes de sistemas de control, ensayos para la identificación de parámetros dinámicos, diseño de sistemas de estabilización para sistemas de potencia.

Ensayos de habilitación de generadores y auditoría de confiabilidad.

Estudios de expansiones de sistemas de transporte. Planificación de redes y nuevas instalaciones.

Análisis del comportamiento de sistemas de alimentación eléctrica de plantas industriales.

Anteproyecto de ingeniería y estudios ambientales.

Estudios de integración y análisis de máxima penetración de energías renovables.

Lideramos los estudios más complejos de automatización y estabilización del Sistema Argentino de Interconexión y de integración regional. Esta experiencia sumada al desarrollo de estudios eléctricos de sistemas de potencia en diversos países, nos posiciona como referentes regionales en la materia. Conocemos acerca de los requerimientos técnico-económicos de los proyectos, y disponemos de un equipo de profesionales con profundos conocimientos técnicos de sistemas de potencia, control, protecciones y metodología de simulación. Disponemos de los equipos y software de simulación más utilizados en cada país.

ENE

Evaluación de negocios y empresas



Realizamos estudios de evaluación de empresas de transmisión y distribución de energía incorporando el valor agregado de un alto conocimiento del ambiente de negocios y experiencia regulatoria adquirida en la participación de estudios tarifarios del sector eléctrico en Latinoamérica y Caribe.

SERVICIOS

- Evaluación de proyectos de inversión y valuación de empresas.
- Evaluaciones financieras, técnicas y operativas (*due diligence*).
- Reestructuraciones corporativas.
- Asistencia en la negociación de contratos.
- Auditoría de procesos.
- Evaluación del riesgo.

Contamos con una reconocida experiencia por haber llevado a cabo numerosos proyectos en diversos países, especialmente, los principales de *due diligence* ocurridos recientemente en la región Latinoamericana. Tenemos gran conocimiento del entorno público y privado en el que se desarrollan los negocios del sector energético, adquirido a través de la reconocida trayectoria profesional de los integrantes del equipo, que cuentan con profundos conocimientos de economía, regulación energética y gestión, lo que nos permite evaluar con efectividad los riesgos asociados.

9



Estrategia, tecnología y gestión Empresarial y sectorial



Proveemos servicios de asesoramiento estratégico a empresas e instituciones del sector energético en temas relacionados con la definición de objetivos de la planificación estratégica y mejora de gestión, incorporando sistemas de información y tecnología.

SERVICIOS DE ASesorAMIENTO

- Planeamiento estratégico y organizacional.
- Auditoría de procesos y tecnología.
- Definición de estándares y *benchmarking* de calidad del servicio prestado.
- Mejora de la gestión.
- Diseño de negocios, sistemas de información y tecnología.
- Gestión de la organización, procesos y tablero de control.

Nuestra trayectoria en el ámbito regulatorio, y como auditores de mercados mayoristas, sumada a la experiencia de los profesionales del equipo en materia de organización, procesos y tecnología, nos ubica en una posición de privilegio para llevar a cabo proyectos de mejora de gestión, alineamiento de procesos a objetivos, organización y estrategia.

ETG

SDI

Sistemas de información



Brindamos soluciones de sistemas de información para el sector energético, para dar apoyo a la gestión operativa del negocio.

SERVICIOS Y PRODUCTOS

- Software para proyección de demanda.
- Modelos para cálculo de costos de operación y mantenimiento.
- Sistemas de valuación de activos.
- Modelos para cálculos tarifarios.
- Modelos para estimación de costo de energía no suministrada.

Contamos con un equipo de especialistas interdisciplinario, que integra los aportes de las distintas áreas de práctica de la empresa, para dar soluciones informáticas a entidades públicas, organismos del estado y empresas del sector energético. Tenemos las capacidades para desarrollar herramientas ad-hoc que se ajustan a las necesidades específicas de cada cliente.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Dirección Corporativa



RAMÓN SANZ
Director general
rsanz@grupome.com

Ramón Sanz es socio fundador y director general del GME desde 2005. Integró su experiencia en dirección de empresas con la conducción de proyectos de consultoría en todas las actividades del sector eléctrico. Tiene más de 40 años de experiencia en el sector y suma a sus cualidades de organizador, una visión integral de los problemas institucionales, técnicos y regulatorios de la industria eléctrica, habiendo sido también vigilante de mercado mayorista de electricidad.

Ha liderado y participado como asesor, en proyectos en todos los países latinoamericanos, en el Caribe y en los principales países de Asia y el Este de África para el sector público y privado, en valuación de empresas, regulación de mercados eléctricos, estudios tarifarios, organización y control de operadores de mercado y de sistema, organización de empresas de transmisión y estudios de sistemas de potencia y planificación de sistemas.

Estuvo a cargo de la dirección ejecutiva de la Compañía Administradora del Mercado Mayorista Eléctrico de Argentina (CAMMESA), fue asesor de la Secretaría de Energía de Nación (Argentina) durante el desarrollo de la regulación del Mercado Eléctrico y la privatización del sector. Trabajo cerca de 20 años en Agua y Energía Eléctrica, Empresa Eléctrica integrada. Es ingeniero Electricista y realizó estudios a nivel de máster en Control de Sistemas por la Facultad de Ciencias Exactas y Tecnología de la Universidad Nacional de Tucumán.

9



ALEJANDRO ARNAU
Director general adjunto
aarnau@grupome.com

Alejandro Arnau es socio y director general adjunto del GME. Posee más de 20 años de experiencia en consultoría, participando en todas las actividades y funciones de la ejecución de proyectos. Estuvo a cargo durante más de 10 años en el desarrollo de proyectos en toda la región, especialmente en Brasil, Colombia y Chile, fortaleciendo la conceptualización técnico-comercial de las necesidades de los clientes. Dirigió las evaluaciones de empresas del sector eléctrico, gas y agua y saneamiento.

Ha conducido más de 50 proyectos y asesorado a clientes públicos y privados en todos los países latinoamericanos, principalmente en regulación económica de *utilities*, valuación de empresas, análisis de eficiencia comparativa; en la definición de costos y tarificación, y auditorías de empresas distribuidoras y de transporte de electricidad. Implementó una red de contactos estratégicos que facilita el entendimiento de los distintos ambientes de negocios en el sector energético de la región.

Es ingeniero Eléctrico y máster en Dirección de Empresas (MBA) por la Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

A handwritten mark or signature in the bottom right corner of the page, consisting of a stylized, cursive-like character.

Dirección Corporativa



EDUARDO LÓPEZ
Director de administración y finanzas
eiopez@grupome.com

Eduardo López es socio y especialista en valuación de negocios y empresas, y en regulación de los servicios públicos del GME desde el 2002. Tiene una trayectoria de más de 30 años ocupando posiciones gerenciales en las áreas contable, de planificación y control de gestión, gerencia general y administración y finanzas.

Su formación gerencial y experiencia liderando proyectos lo posicionan como referente de los temas contables, análisis de desempeño financiero y evaluación de negocios de empresas de servicios de los sectores de electricidad, gas, agua y saneamiento. Ha liderado y participado como consultor especialista en proyectos de contabilidad regulatoria, esquemas tarifarios, auditoría, gestión financiera y de riesgo de empresas reguladas de Latinoamérica, algunos países de África, China y España. Asimismo, ha participado en evaluaciones de régimen tarifario de distribución y comercialización de electricidad y en la gestión estratégica del marco regulatorio del sector energético argentino, así como también en temas de contabilidad regulatoria.

Se desempeñó en entidades privadas como gerente de planificación y control, destacándose su paso por la empresa distribuidora Edenor S.A. de Argentina, como adscrito del director general. Es contador público formado en la Universidad de Buenos Aires y MBA de la Pontificia Universidad Católica Argentina S.M.B.A.



GUILLERMO BETOLAZA
Coordinación comercial

gbetolaza@grupome.com

Guillermo Betolaza es socio y coordinador comercial del GME. Su experiencia laboral de más de 15 años en el sector eléctrico desde 2008 en el GME, y su capacidad de integración de estudios de ingeniería, regulatorios, económicos y de gestión, le han permitido agregar valor a los proyectos clave desarrollados por la empresa.

Su actividad en Latinoamérica y África está asociada con estudios tarifarios, valuación de activos, estudios de inversión y calidad de servicio, gestión de pérdidas, gestión de activos y planificación orientada a la calidad de servicio, optimización de costos operativos y de procesos, estudios eléctricos y reestructuración de empresas, entre otros. Se destaca su participación en la coordinación de proyectos, efectuando tareas de seguimiento de las actividades mediante la definición de una estrategia de control, gestionando la interrelación de actividades dentro del equipo de trabajo e identificando los potenciales riesgos en su desarrollo.

Estuvo vinculado desde el año 2001 al 2008 a PA Consulting, en proyectos de regulación del sector eléctrico de los segmentos de transmisión y distribución, y coordinando proyectos de reestructuración y mejora de procesos de empresas del sector eléctrico especialmente en África. Trabajó en la Consultora TRANELSA confeccionando proyectos licitatorios y de diseño en líneas de MT para electrificación rural, y diseño de líneas de transmisión y estaciones transformadoras de 132kV y 500kV en Argentina. Es ingeniero Electricista por la Universidad de Buenos Aires, Argentina.

A handwritten signature in the bottom right corner of the page.



Directores Sénior

Responsables del Control de Calidad de Proyectos Especiales.



JEAN RIUBRUGENT
jriubrugent@grupomer.com

Jean Riubrugent es uno de los directores sénior del GME. Su trayectoria y experiencia de más de 50 años en el sector eléctrico, lo sitúan como uno de los máximos referentes técnicos de Argentina con reconocimiento internacional. Fue fundador y director de los primeros laboratorios de Alta Tensión e institutos de investigaciones argentinos y académico nacional honorífico en Ciencias Exactas. Dirigió proyectos de consultoría emblemáticos sobre estudios tarifarios de distribución, estudios de planificación y de análisis técnico y económico del sector eléctrico, integrando su conocimiento académico con una amplia experiencia práctica.

Desde 1995, ha liderado técnicamente diversos proyectos internacionales vinculados con la elaboración y aplicación de normas regulatorias para *utilities*, estudios de sistemas de potencia y valuaciones de negocios en el sector energético. Se destaca su participación como miembro del comité de expertos, que evaluó el apagón ocurrido en la Ciudad de Buenos Aires en 1999.

Ejerció por más de 20 años como director del Instituto de Investigaciones Tecnológicas para Redes y Equipos Eléctricos (IITREE) de la Universidad de la Plata, Argentina. Es miembro de la Academia Nacional de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales de la Argentina. Jean es ingeniero Electromecánico por la Universidad Nacional de Cuyo y tiene un posgrado por The Royal Institute of Technology en Estocolmo, Suecia.

DANIEL LLARENS
dillarens@grupome.com

RAMÓN SANZ
rsanz@grupome.com

ESTUDIOS ECONÓMICOS REGULATORIOS

La estructura operativa de GME está compuesta por seis Divisiones de Negocio enfocadas en diferentes aspectos técnicos, económicos y regulatorios de la industria energética, que permite abordar los temas de nuestras áreas de práctica con un enfoque diferenciado.

ESTUDIOS ECONÓMICOS REGULATORIOS

La División EER asesora a empresas privadas y organismos públicos de los sectores de electricidad, gas, agua y saneamiento. Ofrece servicios que comprenden evaluaciones regulatorias y de competencia, análisis financiero, benchmarking económicos y evaluación de negocios. Nuestra fortaleza radica en contar con un equipo técnico económico altamente capacitado e integrado, con experiencia en aplicar una amplia variedad de técnicas analíticas incluyendo, modelado econométrico, proyecciones, análisis costo beneficio simulaciones de escenarios, análisis estadístico y modelado matemático. Asimismo el grupo tiene alta experiencia en el análisis y recolección de información para evaluaciones económicas.

Carlos Costa es socio y director de Estudios Económicos Regulatorios del GME, con más de 20 años de experiencia en el sector energético y una destacada trayectoria en la función pública, habiendo ocupado cargos directivos en el área de regulación de los servicios públicos. Bajo su dirección se han desarrollado los reglamentos del mercado mayorista y el reglamento y régimen de remuneración de la transmisión y distribución de la energía eléctrica en Uruguay. Esta experiencia, sumada a una sólida formación académica, le han permitido liderar proyectos de consultoría vinculados a temas regulatorios y econométricos en los principales mercados de la región.

Participó activamente en el desarrollo de la regulación en Uruguay, Brasil y Colombia. Lideró y participó en proyectos regulatorios, estudios económicos, de costos y tarifas y estudios de costos de falla del sector eléctrico y gas en Latinoamérica. Llevó adelante el diseño de estudios econométricos de benchmarking en Brasil, México, Panamá y Paraguay, entre otros países de la región. Realizó informes de coyuntura política y económica de países de América del Sur para el Observatorio de Energía Renovable para América Latina y el Caribe (ONUDI).

Participó también, en proyectos de infraestructura de gas y cogeneración. Fue presidente de la Unidad Reguladora de los Servicios de Energía y Agua (URSEA) y de la Comisión Directora de la Unidad Reguladora de la Energía Eléctrica (UREE). En consultoría, fue gerente de proyectos en SiglaSul (Brasil) y consultor independiente para la Agencia Nacional de energía Eléctrica (ANEEL), en CAF (Banco de Desarrollo para América Latina) y el ONUDI. Es economista y contador público y máster honoris causa en Economía de la Energía —primer lugar en su generación— y Canning Award del Consejo Británico y máster en Estudios de Desarrollo y Especialización en Política Económica y Planificación del Instituto de Estudios Sociales de La Haya, Países Bajos.



CARLOS COSTA
Director
Estudios económicos
regulatorios
ccosta@grupome.com



Carlos Ceballos es especialista de Estudios Económicos Regulatorios del GME desde 2012. Tiene una trayectoria de más de 10 años en el área económica regulatoria en empresas de gas y en el área académica, permitiéndole abordar los temas de consultoría con un enfoque integral desde el punto de vista energético.

Ha desarrollado estudios de benchmarking, fronteras de eficiencia y *Economic Value Added* (EVA) internacionales para la industria de gas y de energía eléctrica, evaluación de impacto regulatorio (RIA), modelos de estática comparativa para evaluar el impacto de la adopción de diferentes esquemas tarifarios y regulatorios aplicados a los segmentos de energía y gas natural, cálculo del costo de capital para los sectores de energía eléctrica y gas, modelo de redes para analizar el transporte de gas natural, estimaciones de factores de eficiencia y productividad, modelos de optimización tarifaria para la distribución de energía eléctrica, entre otros.

Se desempeñó como jefe de Tarifas de Distribuidora de Gas del Centro y Distribuidora de Gas Cuyana durante el período 2006-2010. En el período 2001-2010, fue miembro del Instituto de Economía y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad Nacional de Córdoba. Publicó, como coautor, numerosos artículos académicos vinculados a la regulación económica, prestación de servicios públicos y economía agraria. Fue miembro del Centro de Transferencia "Economía de la Regulación" de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Córdoba, donde realizó consultorías relacionadas con regulación económica y organización industrial. Es economista y está culminando sus estudios de Doctorado en Economía en la Universidad Nacional de Córdoba



CARLOS CEBALLOS

Estudios económicos
regulatorios
ccebaldos@grupome.com

Gabriel González Sutil es especialista de Estudios Económicos Regulatorios del GME desde 2014, en el área de Estudios Económicos y Econométricos para el sector eléctrico y gas.

Ha participado en estudios de proyección de demanda de electricidad y gas en Chile y Perú, desarrollado estudios de impacto regulatorio de las tarifas de gas en la industria en Brasil, y estudios de control de rentabilidad de la industria en Chile. Ha realizado análisis de perspectivas macroeconómicas en Argentina. Ha participado y sido encargado de desarrollar la publicación semanal con información del sector energético y economía internacional con foco en Brasil, Uruguay, Europa y Japón.

Fue consultor de R.H Consultores y Asociados, efectuando estudios de proyecciones energéticas. Es economista de la Pontificia Universidad Católica Argentina S.M.B.A, con Premio ANCE de la Academia Nacional de Ciencias Económicas a los mejores egresados de la Licenciatura Económica. Se encuentra cursando el último año de la especialización en Economía de Petróleo y Gas Natural en el Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA) y posee un Cambridge International Prize en Física por la Embajada de Inglaterra.



GABRIEL GONZÁLEZ SUTIL

Estudios económicos
regulatorios
gsutil@grupome.com



ESTUDIOS DE OFERTA Y PLANIFICACIÓN ENERGÉTICA

La División EOPE desarrolla estudios de consultoría para dar soluciones a instituciones financieras y desarrolladores de infraestructura energética de generación eléctrica, convencional y renovable y transmisión. Provee servicios de proyecciones de mercado energético, planificación energética y de transmisión, regulación del mercado mayorista, evaluación de contratos y auditorías de organismos de despacho y operación de mercados eléctricos. El equipo de profesionales de EOE integra los conocimientos de despacho con los técnicos, regulatorios y económicos y tiene la mayor experiencia de Latinoamérica y el Caribe, en los modelos de simulación de tales mercados y posee un profundo conocimiento sobre su comportamiento técnico, regulatorio y económico.



CARLOS SKERK

Director

Estudios de oferta y planificación
energética

cskerk@grupome.com

Carlos Skerk es socio y director de Estudios de Oferta y Planificación Energética de GME con más de 20 años de experiencia internacional en regulación y evaluación de negocios de generación y transmisión de la electricidad. Desde 1995, dirigió proyectos asesorando a nuestros clientes, en la evaluación de proyectos de generación, la planificación de sistemas energéticos y es un líder regional en la regulación de Mercados Eléctricos.

Sus cualidades técnicas y poder de análisis del negocio de generación conjugado con la experiencia regulatoria desarrollada, lo colocan en una posición destacada como analista de la evolución de los mercados Latinoamericanos, la integración de la generación renovable y los intercambios de energía entre diferentes mercados regionales. Se desempeñó como auditor de operadores de mercado y analista de mecanismos de desarrollo limpio y las reducciones certificadas de emisiones.

Carlos es Ingeniero Electricista, formado en la Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA), Argentina y ha publicado reconocidos *papers* de regulación y expansión de la transmisión.

A handwritten mark or signature in the bottom right corner of the page.



DANIEL LLARENS

Estudios de oferta y planificación energética

dllarens@grupome.com

Daniel Llarens es socio desde los inicios y uno de los directores sénior del GME contando con más de 30 años de experiencia en el sector eléctrico. Se ha formado como director en el área de investigación y como experto en operaciones del mercado mayorista. En los últimos 25 años dirigido más de 500 proyectos de evaluación regulatoria, económica y de despacho de centrales generadoras en toda Latinoamérica y ha trabajado en todo el sector eléctrico y gasífero asociado.

En su trayectoria como consultor brindó asesoramiento en forma directa, a más de 50 empresas e inversionistas en el desarrollo y valuación de negocios de generación y transmisión en todos los mercados de los países latinoamericanos y regionales. Es experto en regulación de sectores de Electricidad y Gas natural, planificación de sistemas eléctricos (generación, transmisión), fijación de precios de generación eléctrica y determinación de costos de transmisión, cálculo de tarifas de empresas reguladas, análisis de la operación y despacho de sistemas hidrotérmicos, valoración económica de proyectos de generación, transmisión y distribución de energía.

Trabajó en la Compañía Administradora del Mercado Mayorista Eléctrico (CAMMESA) en el área Regulatoria y fue director del área Estudios de Sistemas de Potencia, del Instituto de Investigaciones Tecnológicas para Redes y Equipos Eléctricos (ITREE) de la Facultad de Ingeniería, Universidad Nacional de La Plata (UNLP). Daniel es ingeniero en Telecomunicaciones y tienen una maestría en Ingeniería Eléctrica de los Sistemas de Potencia por la Universidad Nacional de La Plata.



MANUEL TINOCO

Estudios de oferta y planificación
energética

mtinoco@grupome.com

Manuel Tinoco es especialista y uno de los directores de la División de Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME, con 30 años de experiencia internacional habiendo liderado proyectos de consultoría en Norte y Sur América, Europa del Este, Asia, África y el Medio Oriente. En su destacada trayectoria se ha desempeñado como líder técnico y gerente de consultoría en proyectos de planificación de sistemas eléctricos, diseño regulatorio y de mercados de electricidad nacionales y regionales, estudios de interconexiones regionales, precios de transmisión, estudios tarifarios y due diligence para privatización-adquisición de empresas y simulación de la operación de sistemas hidro-térmicos complejos.

Manuel ha participado en numerosos proyectos patrocinados por la banca multilateral brindando asesoría de alto nivel a empresas públicas y privadas de generación, transmisión y distribución, operadores de sistema/mercado, entidades regulatorias y ministerios. Ha sido miembro representante de Canadá del grupo de trabajo de CIGRE en Mercados Eléctricos y en el grupo de Trabajo de IEEE de Infraestructura para Latinoamérica, ha sido autor de un gran número de publicaciones e invitado como panelista en varias conferencias del sector eléctrico.

Fue gerente de consultoría para el sector eléctrico en la empresa SNC-Lavalin en Montreal, en OLADE se desempeñó como consultor del BID para el desarrollo del modelo de planificación SUPER/DLADE-BID, fue Gerente del Grupo de Desarrollo de Modelos en la empresa consultora IDESE en Caracas y trabajó en el Centro Nacional de Despacho de Venezuela (OPSIS) como encargado de la programación del despacho. Es Ingeniero Electricista (Cum Laude) de la Universidad Simón Bolívar de Venezuela y luego ha obtenido varias especializaciones: en Investigación de Operaciones de la Universidad Central de Venezuela, en Negocios de Transmisión de la escuela de transmisión del EEI (Edison Electric Institute), Chicago, Illinois, EE.UU. y en Contaduría y Finanzas de la Universidad McGill Montreal, Canadá.



LAURA SOUILLA

Estudios de oferta y planificación energética

lsouilla@grupome.com

Laura Souilla es socia y especialista en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME, con más de 15 años de experiencia en el mercado de energía en Latinoamérica. Se formó como investigadora y luego como consultora, ocupando cargos gerenciales; fue responsable de servicios de consultoría y líder de proyectos asociados con comercialización de gas natural y energía eléctrica.

Es especialista en mercados de electricidad y gas natural, en temas relacionados con la estructura, fundamentos económicos y regulación, diseños tarifarios, pronósticos de demanda y precios, valuación de proyectos de inversión y negociación de contratos de abastecimiento (gas natural y energía eléctrica). Participó de estudios de comercialización e intercambios de energía entre países y elaboró numerosos estudios de prospectiva del mercado de energía de países de Latinoamérica para diversos clientes internacionales.

Fue responsable del área de consultoría de Energy Consulting Services, asesora del Secretario de Energía de la Nación y analista en Pacific Energy Systems Inc., en el área de Regulación. Participó de procesos de privatización del negocio de distribución. Fue investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y trabajó en Petroquímica General Mosconi en Argentina. Laura es ingeniera por la Universidad Nacional de la Plata, Argentina, posee una maestría en Economía Internacional y Desarrollo de la Yale University, Connecticut, Estados Unidos.





GASTÓN LESTARD

Estudios de oferta y planificación energética

glestard@grupome.com

Gastón Lestard es experto en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME con más de 15 años de experiencia en el sector eléctrico habiéndose desempeñado como auditor y participado en proyectos de optimización y evaluación de proyectos de sistemas energéticos. Esta experiencia, le ha permitido ubicarse en una posición de liderazgo para la evaluación de mercados eléctricos y de gas en la región.

Ha liderado y participado en trabajos que requieren la simulación, planificación, evaluación de proyectos en generación y transmisión eléctrica, así como la evaluación de proyectos de inversión en el sector del gas natural en Latinoamérica.

Fue analista sénior y auditor de sistemas energéticos en L/F & Asoc., Argentina por más de 14 años. Es ingeniero industrial por la Universidad de Buenos Aires y tiene un posgrado en Gas Natural, del Instituto de Petróleo y Gas Natural de la Universidad de Buenos Aires.



SANTIAGO MASIRIZ

Estudios de oferta y planificación energética

smasiriz@grupome.com

Santiago Masiriz es experto en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME, especializado en la conceptualización, análisis y elaboración de proyectos para el abastecimiento de energéticos y estudios energéticos en Latinoamérica. Con más de 15 años de experiencia en el sector energético, conjuga el conocimiento de haber trabajado en empresas consultoras y comercializadoras de energía, que le permiten liderar actividades como especialista en la materia.

Su participación en proyectos comprende el desarrollo de estudios de oferta energética de electricidad y gas natural, regulación, tarifas, comercialización, contratos, valuación de proyectos, análisis de oferta y demanda de energéticos. Ha participado como especialista en planificación, evaluación de proyectos en generación y transmisión eléctrica y en la evaluación de proyectos de inversión en el sector del gas natural, en Latinoamérica. Asimismo, está abocado al asesoramiento de clientes en la definición y/o renegociación de contratos de oferta y/o abastecimiento.

Trabajó en Transportadora de Gas del Norte (TGN) y en Energy Consulting Services (ECS) — GDF Suez —, ambas en Argentina. Es ingeniero industrial por la Universidad de Buenos Aires, con posgrado en Petróleo y Gas en el Instituto del Gas y Petróleo de la Universidad de Buenos Aires y MBA en la Universidad Torcuato Di Tella de Argentina.

97



JOSÉ LUIS CABELLO

Estudios de oferta y planificación energética

jcabello@grupome.com

José Luis Cabello es especialista en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME desde 1997 con más de 30 años de experiencia en el mercado eléctrico internacional. Su formación en el asesoramiento técnico y operativo para agentes del mercado eléctrico mayorista argentino, y como profesional por siete años en el despacho de cargas, le permiten tener el conocimiento técnico y experimentado, para desarrollar los estudios de mercado en los sistemas más complejos.

Ha intervenido en estudios especializados internacionales de evaluación de proyectos de generación, distribución y transmisión en mercados eléctricos. Posee amplia experiencia en la operación de sistemas hidrotérmicos de generación, despacho económico y cálculo de tarifas marginales, es experto en el uso de modelos de simulación y optimización de sistemas energéticos como MARGO y OSCAR, SDDP, MPODE, OPERA y PERSEO entre otros, para planificación de distintos sistemas eléctricos y planificación de la generación con el modelo OPTGEN.

Fue profesional de operaciones en el Despacho Nacional de Cargas (DNC) de Agua y Energía Eléctrica (actualmente CAMMESA) y jefe de turno en la gerencia de operaciones. Fue socio en la consultora ASISTEN brindando asesoramiento técnico y operativo a agentes del mercado eléctrico mayorista argentino. Es ingeniero electricista por la Facultad de Ciencias Exactas e Ingeniería, Universidad Nacional de Rosario, Argentina.





ANTONIO SCHALLER

Estudios de oferta y planificación energética

aschaller@grupome.com

Antonio Schaller es especialista en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME desde 1997 con experiencia internacional en el sector energético. Ha desarrollado la simulación de numerosos mercados mayoristas con el objetivo de evaluación de proyectos de generación, asesorando a inversionistas y desarrolladores, organismos reguladores y empresas privadas del sector eléctrico, gas y petróleo.

Ha intervenido en proyectos asociados con el sector energético, utilizando modelos de optimización y simulación de sistemas energéticos, para la evaluación de proyectos de generación, distribución y transporte. Su experiencia se destaca en la optimización de sistemas energéticos como MARGO y OSCAR, SDDP, MPODE, OPERA y PERSEO entre otros, para planificación de distintos sistemas eléctricos y planificación de la generación con el modelo OPTGEN.

Trabajó en EDENOR, la principal empresa distribuidora de Argentina. Es ingeniero electricista, graduado en la Universidad de Buenos Aires con posgrado en Especialización en Gas, dictado en la Universidad de Buenos Aires por el Instituto del Gas y del Petróleo (IGPUBA).



COLINE CHAMPETIER

Estudios de oferta y planificación energética

cchampetier@grupome.com

Coline Champetier es experta en Estudios de Oferta y Planificación Energética del GME, con más de 6 años de experiencia en el sector eléctrico europeo. Ha trabajado con varios modelos tanto de mercado, de planificación, como de la red en Francia y otros países europeos.

Ha intervenido en estudios de seguridad del suministro eléctrico y de planificación energética, utilizando modelos de optimización y simulación de sistemas energéticos. Ha desarrollado escenarios de mix energético y simulado el balance oferta-demanda de electricidad en Francia, y ha participado a estudios de mercado europeo. Tiene también experiencia en estudios de planificación de la red de transporte de electricidad de Francia.

Trabajó en RTE, (Réseau de Transport d'Electricité), filial de EDF (Electricité de France), el primer productor Europeo de Electricidad, e hizo pasantías en organizaciones internacionales (Comisión Europea y Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA) - ONU). Es ingeniera en energía y medio ambiente por el Institut National des Sciences Appliquées de Lyon (Francia), con Maestría en Economía y Política de la Energía y del Medio Ambiente de las escuelas asociadas al Instituto Francés del Petróleo (IFP) y la Comisión de Energía Atómica de Francia (CEA).

ESTUDIOS TÉCNICOS REGULATORIOS

La División ETR desarrolla estudios de mercado, costos y tarifas de empresas reguladas, benchmarking técnico-económico, diseño de soluciones regulatorias, planificación de la distribución y evaluación de negocios y empresas de los sectores de electricidad y gas. Contamos con una fortaleza integral en los aspectos técnicos y económicos, con una visión del entorno enfocado en los aspectos técnicos. El equipo de profesionales de ETR posee la mayor experiencia de Latinoamérica y el Caribe en estudios de costos y tarifas



MARIANA
ÁLVAREZ GUERRERO

Directora

Estudios técnicos regulatorios

maguerrero@grupome.com

Mariana Álvarez Guerrero es socia y directora de Estudios Técnicos Regulatorios del GME desde el año 2000, contando con una gran experiencia en el sector eléctrico y gas natural de Latinoamérica, especializada en economía regulatoria, evaluaciones económicas, cálculo tarifario y diseño de subsidios. Su formación académica y la participación en más de un centenar de proyectos de la especialidad le permiten asumir una posición de liderazgo en proyectos de consultoría, con foco en la sustentabilidad y eficiencia de los sectores regulados.

Ha liderado y participado en proyectos de valuación de empresas, análisis de riesgos, rentabilidad y suficiencia financiera, esquemas de subsidios de empresas de servicios, evaluación de proyectos y definición de políticas públicas para electrificación en zonas aisladas, y estudios de proyección y caracterización de la demanda.

Fue asesora de gobiernos, elaborando informes económicos sobre temas específicos de coyuntura, economías regionales y comercio exterior. Fue analista económica de la Secretaría General de la Presidencia de la Nación en Argentina. Es licenciada en Economía por la Universidad de Buenos Aires y posee una maestría en Finanzas en la Universidad del CEMA (UCEMA) con posgrado en Economía de la Regulación de los Servicios Públicos y Especialización en Gas, del Instituto Argentino del Petróleo y el Gas, Argentina.

97



LEANDRO TORRES
Estudios técnicos regulatorios
ltorres@grupome.com

Leandro Torres es socio y experto en Estudios Técnicos Regulatorios del GME desde 1998 con especialización en el área técnica de las etapas de generación, transmisión y distribución de la electricidad, habiendo liderado proyectos en Latinoamérica, China, Mauritania y Angola. Trabajó como auditor del Sistema de Medición Comercial del Mercado Eléctrico Argentino y efectuó tareas técnicas en plantas de generación. Sus habilidades como programador, sumado a su experiencia técnica y tecnológica, lo posicionan como líder en los aspectos asociados con el diseño de modelos de simulación, aplicados a la industria eléctrica.

Ha liderado y participado en más de 200 proyectos de diseño y cálculo de modelos de redes adaptadas a la demanda, valorización de instalaciones eléctricas, determinación de costos de operación y mantenimiento, administración e inversión utilizando distintas metodologías, diseño y análisis de estructuras tarifarias y cómputo de cuadros tarifarios en toda la región latinoamericana. Ha elaborado modelos de simulación de optimización de redes de distribución, cálculo de costos operativos, gestión de costos de operación y mantenimiento para empresas de distribución y transmisión eléctrica. Realizó ensayos, auditorías técnicas, estudios y puesta en marcha de sistemas de control y automatismos de plantas generadoras. Formó parte en todos los proyectos de *due diligence* en la definición de ingresos esperables y egresos eficientes en empresas del sector eléctrico y gas.

Es ingeniero eléctrico por la Universidad Tecnológica Nacional, Buenos Aires, Argentina, con estudios de posgrado en Administración del Mercado Eléctrico Mayorista en el Instituto Tecnológico de Buenos Aires, Argentina.



EFRAÍN VOSCOBOINIK
Estudios técnicos regulatorios
evoscoboinik@grupome.com

Efraín Voscoboinik es asociado y especialista en Estudios Técnicos Regulatorios del GME desde 1999, con más de 30 años de experiencia en el sector eléctrico. Se desempeñó como gerente de planta y mantenimiento en empresas electrointensivas líderes de Argentina, y como especialista en el área de tarifas, mercado y regulación de una de las mayores empresas distribuidoras de energía eléctrica de Argentina. Esta formación y experiencia, le permitió liderar el modelado, simulación y cálculo de costos operativos de empresas de generación, transmisión y distribución de electricidad y gas en casi todos los países de Latinoamérica, y en la mayoría de los procesos tarifarios de la región.

Como consultor especialista en la actividad de distribución, transmisión y generación participó y dirigió estudios de planificación y cálculo de costos de inversión, costos de operación y mantenimiento y cálculo de tarifas, auditoría técnica y valuación de activos, para empresas y organismos del estado en Latinoamérica, China, India y Rusia. Participó en el diseño de metodologías y procedimientos para la implementación de auditorías de costos variables de unidades de generación.

Fue Gerente de Mantenimiento e Ingeniería del Grupo Garovaglio y Zorraquín, Ingeniero de proyectos y obras en la Organización Bunge y Born y participó en el desarrollo de proyectos eléctricos en la Organización Techint. Es Ingeniero Electricista de la Universidad Nacional de La Plata de Argentina con posgrado en Mantenimiento Preventivo de Plantas dictado en la misma universidad.



JUAN PABLO MARZOCCA

Estudios técnicos regulatorios

jpmarzocca@grupome.com

Juan Pablo Marzocca es especialista de Estudios Técnico Económicos del GME desde 2015, con formación económica y conocimiento de los aspectos técnicos del sector energético.

Ha participado como consultor en proyectos de balance de energía útil desarrollando los análisis de la información levantada en campo y elaborando reportes asociados, y estudios de costos y tarifas analizando y comparando tarifas de energía eléctrica en distintos países de la región. Ha colaborado en proyectos de gestión y planificación energética nacional. Cuenta experiencia en el manejo de software Econometric Views y STATA.

Juan Pablo es licenciado en economía por la Universidad de Buenos Aires, y actualmente se encuentra cursando una maestría en economía de la misma institución.



ROCÍO PINOLA

Estudios técnicos regulatorios

rpinoia@grupome.com

Rocío Pinola es consultora de la División Estudios Técnicos Regulatorios del GME en Marzo del 2016 con formación técnico económica en temas de gestión de procesos y evaluación de proyectos.

Ha participado en proyectos regulatorios y de evaluación de costos del sector eléctrico. Ha desarrollado estudios de costos variables no combustibles y costos de arranque y detención de generación, establecidos por la norma salvadoreña en el reglamento basado en costos de producción para las Centrales Hidroeléctricas Guajoyo, Cerrón Grande, 5 de Noviembre y 15 de Septiembre.

Fue Consultor Senior del Equipo de IT de Supply Chain para ARCOR S.A.I.C y ha liderado equipos de trabajo para ARCOR S.A.I.C, Praxair y Melon desarrollando tareas de control de gestión y evaluación de proyectos.

Es Ingeniera Industrial graduada en la Universidad Nacional de La Plata, se desempeña como ayudante alumno de la Cátedra Producción I y II de la Carrera de Ingeniería Industrial de la misma casa de estudios y está cursando la Especialización en Energías Renovables en el Colegio de Ingenieros.

47



ORGANIZACIÓN Y SISTEMAS DE GESTIÓN

La División OSG ofrece asesoramiento estratégico en electricidad, gas y petróleo a instituciones gubernamentales, empresas públicas y privadas, e instituciones financieras, combinando el conocimiento de la operación del sector energético con las capacidades de evaluación de negocios, financieras y herramientas tecnológicas, de mejoras de gestión y organización y políticas públicas. Tenemos una amplia experiencia en evaluaciones de mercado de gas e ingreso de GNL, procesos de *due diligence* y organizaciones sectoriales y de instituciones estatales.



ENRIQUE PATIÑO
Director
Organización y Sistemas de
Gestión

epatino@grupome.com

Enrique Patiño es socio y director de Organización y Sistemas de Gestión del GME, con más de 25 años de experiencia en el sector energético. Ocupó cargos de director tanto en la función pública como en la privada, como funcionario de Gobierno de Uruguay y consultor internacional en el área económica regulatoria. Esta experiencia lo posiciona como referente de los temas regulatorios integrando la visión política y técnico-económica, que le permite abordar los asuntos más complejos en distintos mercados.

En su función de director en el área económica y regulatoria, llevó adelante proyectos en América Latina y Caribe, Asia, África y Europa, en mercados con diferentes niveles de desarrollo y economías, lo que le permite tener una visión amplia de los potenciales riesgos y su mitigación en proyectos del sector energético.

Fue director de la Dirección Nacional de Energía del Uruguay y funcionario del Banco de la República Oriental del Uruguay, realizó actividades de análisis de crédito y análisis de factibilidad de proyectos de inversión. Fue director adjunto del área de análisis económicos y regulación de AF-Mercados EMI. Enrique es ingeniero industrial —equivalente a MSc Degree— (Uruguay) y tiene un maestría en Economía de la Energía del Institut Économique et Juridique de l'Énergie (IEJE) and Institut National Polytechnique, Grenoble, Francia, y posgrado en Planificación y Economía



ALBERTO PEZZI
Organización y sistemas
de gestión
apezzi@grupome.com

Alberto Pezzi es socio y especialista en Sistemas de Información de Organización y Sistemas de Gestión del GME. Tiene más de 30 años de experiencia en la elaboración de modelos y sistemas informáticos en el mercado mayorista, lo que le ha permitido liderar los proyectos de consultoría en los que se requieren desarrollos informáticos en el sector eléctrico y gas.

Ha dirigido proyectos de diseño y elaboración de modelos matemáticos, relacionados con despachos óptimos, proyección de demanda y financieras, seguridad en sistemas informáticos, que representan soluciones para la organización, planificación y administración del sector energético en ambientes centralizados y descentralizados. Diseñó el primer sistema de transacciones económicas del Mercado Eléctrico Mayorista de Argentina. Implementó el ERP (SAP) y la vinculación con el sistema transaccional, que permitió administrar las transacciones del mercado en Argentina.

Ha desarrollado e implementado herramientas de monitoreo para los Entes Reguladores del Perú y de la República de Guatemala. Auditó los modelos de despacho y fijación de precios en el Mercado Boliviano, la República Dominicana, el Perú y Guatemala. Ha participado en la implementación de un modelo de Flujos Energéticos (gas, petróleo, carbón, energía) para la ampliación de la red de gasoductos, ampliación de la red de transporte de la red eléctrica, operación de destilerías y producción de carbón. Fue gerente de sistemas en el Administrador del Mercado Mayorista y es licenciado en Sistemas por la Universidad de Altos Estudios en Ciencias Exactas, Argentina.



ALEJANDRO PARODI

**Organización y sistemas
de gestión**

aparodi@grupome.com

Alejandro Parodi es socio y especialista en Regulación de los servicios públicos del GME. Cuenta con una trayectoria de más de 20 años en el sector energético, habiéndose formado en la gestión pública como gerente de regulación de los sectores de energía eléctrica, agua y saneamiento, combustibles líquidos y gas. A su vez, adquirió experiencia como investigador en ciencia y economía en temas asociados con la energía. Su conocimiento y trayectoria le permiten abordar los temas energéticos con una visión global integrando e identificando soluciones para el sector energético y de agua.

Ha dirigido y participado en proyectos vinculados a la regulación, costo y tarifas en el sector eléctrico, agua, combustibles líquidos y gas. Fue responsable del desarrollo del Reglamento de Distribución de Energía Eléctrica, y participó en los procesos de determinación del VADEG en el Uruguay. Ha asesorado a empresas en estudios de eficiencia energética y medio ambiente, energías renovables, estudios econométricos y de *benchmarking*.

Fue gerente de regulación en la Unidad Reguladora de Servicios de Energía y Agua (URSEA) e investigador del Instituto de Economía y la Comisión Sectorial de Investigación Científica (CSIC) del Uruguay. Es economista y máster en Economía de la Energía de la Surrey University, Inglaterra con especialización en regulación de servicios públicos del British Council, Chevening Award, trabajo de tesis final con honores.

9
t



EDUARDO FERNÁNDEZ
Organización y sistemas
de gestión

efernandez@grupome.com

Eduardo Fernández es especialista en el negocio de energías fósiles en toda Latinoamérica habiendo ocupado cargos directivos en la función pública y en empresas privadas. Ha sido asesor de prestigiosas instituciones como la Asociación Brasileña de Gas y de la Comisión de Industria de la Cámara de Diputados de Argentina. Tiene una amplia trayectoria en el ámbito empresarial, en el desarrollo de negocios y como negociador internacional.

Ha sido director del subsector combustibles de la Nación y trabajó para varias organizaciones como Duke Energy, Shell, Techint, Atanor, Praxair, ExxonMobil, donde a lo largo de su carrera ocupó puestos ejecutivos, gerenciales y de dirección. En Estados Unidos, fue Director asociado al servicio de consultoría de Cambridge Energy Research, en Brasil trabajó para la Compañía de Gas de São Paulo y para Shell Brasil Ltda. Actualmente preside la Comisión de Publicaciones y también es miembro de la Comisión de Transporte y Tratamiento de Gas del Instituto Argentino del Petróleo y el Gas. Fue vicepresidente de la Comisión de Tecnología del Instituto Petroquímico Argentino.

Eduardo es Ingeniero Químico y Magister en Ingeniería, graduado en la Universidad de Buenos Aires. Cursó también estudios de Licenciatura en Química (en la U.B.A.) y tiene estudios de post-gradó en Organización y Dirección Empresarial, en Economía de la Energía (Argentina) y en Comercialización (Estados Unidos).



GALO NINA
Organización y sistemas
de gestión

gnina@grupome.com

Galo Nina es especialista en Gestión de Organización y Sistemas de Gestión del GME. Tiene más de 30 años de experiencia en el sector eléctrico ecuatoriano, donde ocupó cargos directivos en el Centro Nacional de Control.

Ha liderado y participado en diferentes proyectos para ME en Ecuador y el Perú referentes a eficiencia energética, *due diligence* de empresas de energías renovables y planificación energética conjunta de electricidad e hidrocarburos. Diseñó e implementó el Sistema de Control y Gestión y elaboró modelos matemáticos para la planificación operativa. Asimismo, actuó en propuestas para la regulación y metodologías de planificación para dicho sistema.

Fue jefe de la dirección de análisis y control de la Corporación CENACE (Centro Nacional de Control de Energía) del Ecuador, y jefe de la unidad de planificación y control de gestión en Instituto Nacional Ecuatoriano de Electrificación (INECEL). El sistema de control de gestión, que diseñó para el CENACE, obtuvo medalla de oro a la excelencia en el Premio Nacional de Calidad Ecuatoriano.

Es ingeniero industrial de la Universidad Técnica Esslingen, Alemania y es máster en Ingeniería de Sistemas por la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Es ingeniero eléctrico de la Escuela Politécnica del Litoral. Es profesor universitario de posgrado en diferentes universidades ecuatorianas y autor de cerca de 50 artículos técnicos presentados en congresos y revistas.



SISTEMAS DE POTENCIA

La División SP realiza estudios de gran complejidad de sistemas eléctricos, con la capacidad, recursos y experiencia de haber desarrollado numerosos proyectos en todos los países de Latinoamérica y haber liderado los estudios más relevantes realizados en Argentina de operación y planificación. Esta experiencia nos permite agregar valor a los proyectos de nuestros clientes, en estudios eléctricos de sistemas de transmisión y distribución, ensayos a plantas generadoras, estudios de planificación, ampliación de capacidad, y acceso al sistema de transmisión, entre los más destacados.



CARLOS JEIFETZ
Director
Sistemas de potencia
cjeifetz@grupome.com

Carlos Jelfetz es socio y director de Estudios de Sistema de Potencia del GME. Integra una extensa experiencia en el gerenciamiento en empresas de transmisión de operación de grandes sistemas eléctricos y de generación, junto con la dirección de proyectos de consultoría en Estudios de Sistema de Potencia y Regulación asociada. Tiene más de 35 años de experiencia en el sector eléctrico, combinando sus conocimientos gerenciales con los técnicos de sistema de potencia, requeridos para poder dar respuesta a las necesidades de los generadores, empresas de transmisión y organismos reguladores de la electricidad.

Ha conducido y trabajado en proyectos de consultoría en la mayoría de los países latinoamericanos para el sector público y privado, en estudios de sistemas de potencia, ensayos para la puesta en servicio e identificación de características de generadores, planificación de sistemas eléctricos, planificación de transmisión, cálculo de tarifas de empresas de transmisión y valoración económica de proyectos de generación, transmisión y distribución de energía.

Se destaca su paso en diferentes empresas en Argentina; en Transener S.A. como gerente de control de mantenimiento y gerente de desarrollo de negocios; en Pérez Companc Generación y en Sociedad Anónima Centro de Movimiento de Energía (SACME), como jefe de estudios económicos y jefe de ingeniería, y Servicios Eléctricos del Gran Buenos Aires S.A. (SEGBA). Carlos Jelfetz es ingeniero Electricista por la Universidad de Rosario, con posgrado en Sistemas Eléctricos de Potencia en la Escola Federal de Engenharia de Itajubá, Minas Gerais, Brasil.



ALEJANDRO CAPARA
Sistemas de potencia

acapara@grupome.com

Alejandro Capara es socio y director técnico de Sistemas de Potencia vinculado al GME desde 1995. Posee más de 35 años de experiencia en el sector eléctrico, desempeñándose por más de 10 años en el Despacho Nacional de Cargas de Argentina como especialista en el análisis y desarrollo de modelos para la simulación y operación del sistema interconectado nacional. Esta experiencia sumada a su participación en los principales estudios eléctricos de los sistemas de transmisión de la región, lo posicionan como un referente internacional en su materia.

Trabajó por más de 20 años como director y especialista técnico en estudios complejos de sistemas de potencia, estando al frente de proyectos de gran envergadura a nivel país y regional. Los proyectos comprenden estudios de funcionamiento estático y dinámico, el diseño y optimización de sistemas de protección, control y estabilización, el establecimiento de parámetros mínimos de seguridad y calidad, el análisis de confiabilidad del abastecimiento, del desempeño de sistemas de protección y control y estudios de penetración de energías renovables.

Fue funcionario y jefe de sistemas del Despacho Nacional de Cargas (DNC) de agua y energía eléctrica por 12 años, dónde participó en el diseño del software para efectuar estudios eléctricos estáticos y dinámicos de sistemas de potencia. Es ingeniero Electricista de la Universidad Nacional de Rosario, Argentina.

97



FEDERICO MUIÑO
Sistemas de potencia
fmuino@grupome.com

Federico Muño es especialista de Sistemas de Potencia del GME desde 2010, periodo en el cual ha liderado estudios eléctricos especializados de grandes redes, desarrollado y adecuado modelos dinámicos y de sistemas de control en PSS/E, DigSilent y MATLAB y ensayado técnicamente unidades generadoras y sistemas de control. Esta experiencia sumada a su sólida formación académica le ha permitido resolver los problemas más complejos en la simulación de sistemas eléctricos.

Ha realizado estudios eléctricos estáticos y dinámicos especializados y estudios de interconexión en sistemas de transmisión de Argentina, México, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Perú, Chile, entre otros. Ha elaborado ensayos in situ de calidad de energía y unidades generadoras, tanto convencionales (gas, vapor, cc, nuclear) como renovables (eólicas), para la determinación de sus parámetros característicos y las respuestas dinámicas de sistemas de excitación, reguladores de tensión, PSS y sistemas de control de velocidad/carga de las mismas.

Es ingeniero Electricista con medalla de oro al mejor promedio y premio a los mejores egresados de Facultades Nacionales de la Academia Nacional de Ingeniería. Actualmente se desempeña como docente e investigador en la Universidad Tecnológica Nacional. Es miembro del *Working Group C2.01* de CIGREAC, "Club de Usuarios del PSS/E" (CUPSSE).

47



JAVIER BARRIONUEVO
Sistemas de potencia

jbarrionuevo@grupome.com

Javier Barrionuevo es especialista de Sistemas de Potencia del GME con más de 10 años de experiencia en el sector eléctrico y en el desarrollo de estudios eléctricos y regulatorios en Latinoamérica. Participó en el proyecto hidroeléctrico Los Caracoles y efectuó estudios de mini-centrales hidráulicas, en el área de gerencia técnica de la empresa Energía Provincial en Argentina.

Ha realizado estudios eléctricos estáticos y dinámicos especializados, de interconexión y regulatorios en sistemas de transmisión de Argentina, México, Guatemala, Nicaragua, Panamá, Perú, Chile, entre otros. Participó en la confección del Primer Plan de Transmisión del Sistema Interconectado de Perú y en evaluación de proyectos de transmisión para Argentina, Paraguay, Perú, Bolivia, Panamá, Chile. Ha efectuado ensayos in situ de generadores térmicos de acuerdo a los procedimientos del administrador del mercado mayorista para el acceso de nueva generación al mercado.

Es ingeniero Eléctrico del Instituto de Energía Eléctrica (IEE) de San Juan, finalizando la maestría Interdisciplinaria en Energía en el Centro de Estudios de la Actividad Regulatoria (CEARE) en la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires. Tiene una especialización en Estructura Jurídico-Económica de la Regulación Energética Argentina y posgrado en Finanzas Corporativas y Métodos de Optimización Numéricos.

A handwritten mark or signature in the bottom right corner of the page, consisting of a vertical line with a small hook at the top and a horizontal line at the bottom.



NICOLÁS PÉREZ
Sistemas de potencia
nperez@grupome.com

Nicolás Pérez es especialista de Sistemas de Potencia del GME en el desarrollo de estudios eléctricos de sistemas de potencia con especialización en integración de generación con energías renovables, integrando su experiencia en distintos sectores energéticos.

Ha trabajado en estudios para la determinación de las reservas operativas de los sistemas eléctricos, y evaluación del impacto en las mismas, debido al incremento de la generación renovable. Ha estudiado los sistemas eléctricos medianos en Chile analizando la continuidad del servicio, restricciones en instalaciones de transmisión, verificación de coordinación de protecciones, control de tensión y requerimientos de potencia reactiva, control de frecuencia y determinación de reservas de potencia, esquemas de desconexión de carga, estudio de planes de recuperación del servicio. Es experto en ensayos de unidades generadoras.

Se desempeñó como ingeniero en TRANSENER, en ESSO Petrolera Argentina y en la Central Térmica Piedra Buena. Es ingeniero Electricista y tiene un máster en Integración de las Energías Renovables en el Sistema Eléctrico por la Universidad del País Vasco, Bilbao, España.



LUIS PISTONE
Sistemas de potencia
lpistone@grupomer.com

Luis Pistone forma parte del equipo de profesionales Sistemas de Potencia del GME como especialista en el desarrollo de estudios eléctricos especializados en energías renovables y convencionales.

Ha llevado a cabo estudios eléctricos para el acceso o ampliación de la capacidad de transporte en Argentina y ha formado parte de equipos de trabajo en estudios de planificación para la priorización de obras de transmisión. Asimismo, ha elaborado estudios eléctricos, de optimización y cálculo de pérdidas de sistemas de subtransmisión y distribución en el marco de revisiones tarifarias para Argentina, Uruguay, Brasil y Chile.

Ha participado en la definición de la estrategia para la introducción de gas natural en Centroamérica. Es experto en ensayos de unidades generadoras. Luis, es ingeniero Electricista graduado en la Universidad de Buenos Aires, Argentina.

ESTUDIOS DE NEGOCIOS ENERGÉTICOS

La División ENE ofrece asesoramiento estratégico en electricidad, gas, petróleo y agua y saneamiento a instituciones gubernamentales, empresas públicas y privadas, e instituciones financieras, combinando el conocimiento profundo de esos negocios con las habilidades técnicas para su manejo. Cuenta con una amplia experiencia en la conducción y análisis de negocios en esos sectores.



SANDRA FONSECA

Directora

Estudios de negocios energéticos
sfonseca@grupome.com

Sandra Fonseca es directora de estudios de negocios energéticos del GME, contando con una destacada experiencia en consultoría internacional y dirección empresarial, con especialización en estrategia, desarrollo, crecimiento y expansión empresarial. Es experta en inversiones en energía e infraestructura en América Latina, con claro liderazgo organizacional. Ha sido reconocida como líder empresarial con gran reputación técnica y de estrategia, destacada entre las 50 ejecutivas más importantes de América Latina, por el Latin Business Chronicle, portal de información sobre el mundo de los negocios en América Latina, en su cuarta lista anual.

Ha dirigido y desarrollado asesorías en Colombia, Perú, Ecuador, Panamá y otros países de la región; en energía, servicios públicos, temas de regulación económica y ambiental; análisis sectoriales y de estrategia empresarial. Especial énfasis en contratación de energía, regulación de tarifas, Mercados y Competencia. Experta en Integración Regional Energética, y Comercialización, en sectores de Electricidad, Gas, Combustibles, Agua y Alcantarillado, y otros.

Fue Presidente y miembro de juntas directivas en empresas en varios países, Presidente 2014-2015 de la CIER -Comisión de Integración Energética Regional-, miembro del Board del Global Compact Lead, Presidente de la Red Local Colombia Pacto Global y parte del Consejo Directivo Centro Regional, Vicepresidente Junta Directiva de Andesco, y Miembro Junta directiva de ACIEM.

En el período 2008-2013 fue Gerente General y Fundadora de SANIG SERVICIOS: Consultores en Energía y Regulación, desarrollando estudios económicos, regulatorios y tarifarios para agentes reguladores y consultores, entre febrero 2013 – septiembre 2014 ocupó el cargo Presidente de la EEB, casa matriz del Grupo de Energía de Bogotá.

Es Ingeniera Electricista, egresada de la Escuela Colombiana de Ingeniería (1991), Master in Energy Studies: University of Sheffield en UK (2000) y acredita título de MBA in Industrial Management: Sheffield Hallam University" en UK (2001).



MERCADOS DE ENERGÍA (Brasil)

Dadas las características propias del mercado brasileño, dentro del Grupo GME se incorporó a MdE que reúne un equipo de profesionales experimentados de la economía e ingeniería, que cuentan con gran conocimiento de las particularidades del medio local, apoyado por la estructura operativa y comercial del Grupo GME. MdE cuenta con una trayectoria de más de 15 años y antecedentes relevantes en el sector eléctrico, gas y agua y saneamiento, en temas regulatorios, costos y tarifas, due diligence, estudios de mercado, habiendo desarrollado proyectos de consultoría para empresas del sector público, privado y organismos gubernamentales.



MANOEL NEGRISOLI

Director

Mercados de Energía
mnegrisoli@grupome.com

Manoel Negrísoli es director de Mercados de Energía del GME, con una gran trayectoria y más de 30 años de experiencia en el sector eléctrico brasileño, habiendo ocupado cargos de dirección en empresas privadas, participado activamente en la organización y creación de la Agencia Nacional de Energía Eléctrica de Brasil (ANEEL), en 1998, en la que llegó a ser Superintendente, y con más de 20 años de experiencia docente como profesor titular del Instituto de Ingeniería Eléctrica de la Universidade Federal de Itajubá.

Ha participado además en la formulación, reglamentación, fiscalización y mediación de conflictos sectoriales en el sector eléctrico. Dirigió procesos de revisiones y reajustes tarifarios de ocho distribuidoras del Grupo CPFL Energía, la relación con los reguladores: Federal (ANEEL) y estatales (ARSESP/San Pablo y AGERGS/Rio Grande do Sul), además de la participación en grupos de trabajo en las asociaciones de clase ABRADÉE, ABCE, entre otras, proporcionándole una visión estratégica público-privado del sector. Ha sido gerente de estudios de planeamiento de la expansión del sistema eléctrico de CPFL y de los departamentos de regulación técnica, comercial y económica, y encargado de la gestión de los negocios entre partes relacionadas.

Manoel Negrísoli es doctor en ingeniería eléctrica por La Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP/1989, magíster en sistemas eléctricos de potencia por la Universidade Federal de Itajubá - UNIFEI/ 1976 e ingeniero eléctrico por la Universidade Federal de Itajubá.



JOAO PAULO MEDEIROS

Mercados de Energía
jmedeiros@grupome.com

João Paulo Galvão es experto en Estudios Técnicos Regulatorios del GME desde octubre de 2003, con especialización en asesoramiento regulatorio para distribuidoras de energía eléctrica en Brasil, específicamente en los procesos de revisión tarifaria. Tiene un profundo conocimiento de la regulación de los sectores de electricidad, gas y agua y saneamiento en Brasil.

Ha conducido proyectos regulatorios, estudios tarifarios, estudios de costos operacionales y de inversión para los principales grupos controladores de distribuidoras, tanto del sector público como del sector privado, tales como: Neoenergía (Coelba, Celpe y Cosern), Endesa (Coelce y Ampla), CPFL (CPFL Paulista y CPFL Piratininga) AES (AES Sul y Eletropaulo), Equatorial Energia (Cemar), Light SESA y Celesc. Ha desarrollado estudios tarifarios en el sector agua para el regulador ADASA de los servicios prestados por la Compañía de Saneamiento Ambiental del Distrito Federa- CAESB. Ha asesorado a ANEEL, en el periodo de 2004 a 2006, en lo que se refiere al cálculo de costos operacionales para las 64 distribuidoras que pasaron por revisión tarifaria de energía en el periodo.

João Paulo Galvão es ingeniero eléctrico graduado de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ) y magister en planificación energética por la COPPE/UFRJ- Programa de Planeamiento Energético (PPE).



Luciana Leite es abogada del GME desde 2011, con especialización en derecho administrativo, de la Energía y Ambiental. Publicó diversos trabajos académicos sobre la estructura política y normativa de Brasil y Argentina, especialmente en temas relacionados al ambiente. Coordinadora del libro "Conflictividad en el Agro Argentino. Ambiente, Sociedad y Estado", también fue Coordinadora la Maestría en Ambiente y Desarrollo Sostenible de la Universidad Nacional de Quilmes.



LUCIANA LEITE
Mercados de Energía
lleite@grupome.com

Como Consultora ha participado en proyectos de sus áreas de especialización asesorando organismos reguladores (ANEEL, ARSESP), sectoriales (ABRADEE) y empresas del sector eléctrico y de gas en Brasil (ELEKTRO, EDP), en el ámbito de estudios para revisiones tarifarias. Asimismo ha colaborado como especialista jurídico en la Consultoría para elaborar el Marco Regulatorio y proponer la creación e implementación de una Agencia Reguladora de los servicios de abastecimiento de agua potable, tratamiento de alcantarillado y drenaje pluvial en el municipio de Porto Alegre, Brasil y contabilidad regulatoria de ARSESP, San Pablo.

Luciana Leite es Abogada por la Facultad de Derecho de la Universidade Federal do Amazonas y posee Maestría en Mediación Social y Conciliación por la Facultad de Ciencias Políticas, Sociología y Comunicación de la Università degli Studi di Roma "La Sapienza".

EDUARDO LÓPEZ
Mercados de Energía
elopez@grupome.com

9
7

CLIENTES

▶ Argentina

ABB • ABN AMRO TRUST COMPANY SA • ACIGRA • ADEERA • AES • AGEERA • AIG • Alstom • Aluar SA • Amoco Pwr. • Anadarko Petr. Corp. • Andes Energía • Apache Corp. • APR ENERGY S.R.L. • Ashmore • Astra • AVE FENIX • Babcock & Brown • Banco Privado • BC Gas • Bco. Gral. de Negocios • Benito Roggio e hijos • BID • Bridas • C&SF Energy LLC • CT Patagónica • CT Güemes • CAF • CAISE • CAMMESA • CAPEX SA • CAPIME • CARTELLONE SA • CEADE • CEMSA • Central Costanera SA • Central Dock Sud SA • Central Puerto SA • CFEE • CFI (Consejo Federal de Inversiones) • CH Ameghino • Chevron • CIEN-CEMSA • Citibank • CMS Ensenada • CMS Ent. Dev Co. SA • CMS Operating SA • Consorcio CIDY • Consultora Demison • Cooperativa Eléctrica de Pergamino • Cooperativa Zárate • CT Mendoza • CTMSG • Dickinson Landmeier • DIPROS • DISERVEL • Dolphin Found Management • Duke Energy • EBY. • EDECAT • EDEERSA • EDEFOR • EDELAP • EDELAR (ENDERSA) • EDELAR SA • EDEMSA • EDENOR • EDESA • EDESUR • EDET SA • EDF Américas • EDF Argentina • EJESA • ELECTRICITÉ DE FRANCE (EDF) • Electroingeniería • Electropatagonia SA • Emdersa • EMGASUD • Empresa Petrolera Chaco SA • ENARSA • ENDESA • Energía del Sur • Energía San Juan • Energía Sudamericana • Energías Renovables • Energy Consulting Services • Energy Initiatives • ENERSA • Enersis SA • ENIM (Neuquén) • ENRE • Ente Regulador de Mendoza • EPEC • EPEN • EPRE • ErSePu-Salta • ESEBA • Estudio Bosch • Exxon Mobil • FAPLAC • FIATAVIO • Fundación Nueva Gestión • Gas Meridional • GasNEA • GENER • Gener Argentina • Generación Mediterránea SA (Albanessi) • Generadora Córdoba SA • Generadores Comahue • GLOBAL MARKETS • Gobierno de la Prov. del Chubut • Goudian China Corp • Grafa • GUASCOR • HARZA • HASA • HECSA • Hidroeléctrica Ameghino SA • Hidroeléctrica El Chocón • Hidroeléctrica Futaleufú • Hidroeléctrica Piedra del Águila SA • IECSA • IMPSA • IMPSA • INCE • Interandes SA • Intesar • ISOLUX - CORSAN • ISOLUX • EMGASUD • ITBA • JF SECCO • Jadresic • Laher Mercantil SA

LINSA • Merrill Intl. • Metrogas • Ministerio de Planificación, Inversión, Obras y Servicios Públicos de Formosa • OXBOW • Pampa Holding • Panamerican Energy • PANSOINCO Int. • PASA • PDVSA • Pérez Companc SA • Petro Andina Petrobras • Pluspetrol • Recursos y Energía Formosa SA • Refinor SA • Repsol YPF • Resinfor Metanol • SACME • SADE • Secretaría de Energía • SCHELL • SENER • Siemens • Sigla • Sindicato LyF, Misiones • Sowitec Argentina SRL • Subsecretaría de Combustibles • Subsecretaría de Hidrocarburos y Energía, Prov. del Neuquén • SUEZ Energy • Sulfair • SuSePu, Jujuy • SUSTENTAR • SYNEX • TG Solar • TEGAS Arg. SA • Techint • TECMAS SA • TecnoLatina SA • TECPETROL • TermoAndes SA • Teyma • Abengoa • TGN • Total Austral • Total Austral/Dow • Total/EDF • TPC • Tranel SA • Transba • Transcomahue SA • Transener • TRANSNOA SA • TURBINE POWER Co. SA • Unilever de Argentina SA • Valle de las Leñas SA • Vestas Argentina SA • Viceministerio de Energía, Ministerio OSP, Formosa • Vintage Oil Arg. • Votorantim • Wood Mackenzie Ltd. • World Bank • YPF

▶ Angola

IRSE

▶ Bolivia

Andina de Electricidad SA • Banco Mundial • BID • CDC Globeteq • CNDC • Compañía Boliviana de Energía Eléctrica • COBEE • CRE Bolivia • EE Sierra Chaco • EIF Group • Electropaz • ELFED • Empresa de Luz y Fuerza Eléctrica Cochabamba SA (ELFEC) • Gobierno de Bolivia • GPU International • Hidroeléctrica Boliviana SA • Ingelec • ISA - Bolivia • Methanex Chile Ltd. • MSYOP- Bolivia • Panamerican Energy • SIRESE - Bolivia • Superintendencia de Electricidad de Bolivia • TDE Bolivia • VMEH - Bolivia

▶ Brasil

ANEEL • Comgas • Comisión de Servicios Públicos Energéticos de San Pablo • EL PASO ENERGY INTERNATIONAL • IIE • Intergen do Brasil • MdE • Ministerio de Minas y Energía (MME) • PSR • World Bank

▶ Cambodia

World Bank

▶ Canadá

Alberta Investment Management Corporation • AIMCO

▶ Chile

Asociación de distribuidores de GN de Chile • CDEC-SIC • Clientes del sector eléctrico de Chile • Comisión Nacional de Energía • COLBUN SA • EMI • ENAP • Enersis SA • GUACDLDA • Methanex Chile Ltd. • PATTERN • Subsecretaria de Energía • SYNEX • Systepp

▶ China

China Este/BDR • China Sur/Synex • IFC • JPEPC • ME-EMI • World Bank • Zhejiang Provincial Electric Power Co. (ZPEPC)

▶ Colombia

Comisión Regularora de Energía y Gas - CREG • World Bank • Amoco PwC. • ASOCODIS • Banco Santander • Comité Asesor de Comercialización - CAC • CORFIVALLE • COSENIT • CREG • CSFB-Schroders • Ecopetrol • EEPPEM - Colombia • ELECTROCOSTA / ELECTRICARIBE - EPSA • Gobierno de Colombia • ISA • ISAGEN • PNUD/COI • Santander Investment • SUEZ Energy • UNION FENOSA • UPME - Colombia • Wood Mackenzie Ltd.

▶ Congo

Ministerio de Energía

▶ Costa Rica

Banco Interamericano de desarrollo - BID

▶ Dinamarca

World Bank

▶ Ecuador

CATEG • CENACE - Ecuador • CONELEC • CONAM • EDC Ecuador Ltd. • Empresa Eléctrica Quito SA (EEQ SA) • IFC • LECC • World Bank

▶ Estados Unidos

EIF Group • World Bank • EMG

▶ Egipto

The New and Renewable Energy Authority (NREA)

▶ El Salvador

CAESS • CEL • Coastal • Comisión Presidencial de Modernización del Sector Público • Con Edison PP&L GI • CPMS • EDESAL • Eléctrica de Ceren • Empresa Distribuidora DELSUR • Ente Operador regional • ETESAL • Exxon Mobil Power Investment Corporation / Con Edison Development Inc • PREEICA • Santander • SIGET • SNC Lavalin • PREEICA • SUMITOMO CORPORATIDN

9

▶ **España**

AES Energía Cartagena • Cidespa • CSEN • ENDESA • Generalitat de Catalunya • INYPSA para la Generalitat de Catalunya • PB Power para la Generalitat de Catalunya • PB Power - Barcelona • Puerto de Barcelona • UNION FENOSA

▶ **Filipinas**

DOE • EMI

▶ **Ghana**

Ministry of Energy - Ghana

▶ **Guatemala**

AMM • Banco Mundial • BID • Citibank • Comisión Nacional de Energía Eléctrica • DEORSA - DEOCSA (UNION FENOSA) • Fulbright & Jaworski LLP • GENOR/Con Edison • Hidrocandelaria • INDE • MEGATRON INTERNATIONAL CORPORATION • PNUD • Comisión Presidencial p/la Modernización y Descentralización • Schrodgers/Citibank • SNC Lavalin • UNIÓN FENOSA

▶ **Guyana**

IDB • PUC • Sitheglobal

▶ **Haití**

World Bank

▶ **Honduras**

AES • Citigroup • IFC

▶ **India**

Deloitte & Touche • Gobierno de Andhra Pradesh • IIE • Uttar Pradesh Electricity Commission • World Bank

▶ **Indonesia**

Social Electric Development Fund

▶ **Italia**

CESI-S&M • World Bank

▶ **Jordania**

Athos Origin • ERC

▶ **Korea**

Korea Power Exchange

▶ **Laos**

Secretariat of Lao National Committee for Energy

▶ **Lesotho**

Ministerio de Energía

▶ **Mauricio**

Ministerio de Energía

▶ **Mauritania**

Gobierno de la República Islámica de Mauritania

▶ **Mekong**

Ministerio de Energía

▶ **México**

BBVA • BID • CRE • ENEL IFC / IA0B / Acciona • Grupo Coraza • Gobierno de México

▶ **Nicaragua**

BID • Comisión Nacional de Energía • DISNOR-DISSUR • DISNORTE-DISSUR (UNIÓN FENOSA) • Gobierno de Nicaragua • IFC • INE (Nicaragua) • Schrodgers-Interinvest • UNIÓN FENOSA • URE

▶ **Nigeria**

EMG • Government of Nigeria • IIE • National Electric Power Authority (NEPA) - Bureau Of Public Enterprises (BPE) • NEPA • The Bureau of Public Enterprises - Abuja / Nigeria • The Federal Government of Nigeria

▶ **Omán**

Dhofar Power Company SAOG

▶ **Panamá**

ASEP • ANSP • Banco Continental de Panamá • Banco General Panamá • Canal de Panamá • Duke Energy • Ente Regulador de los Servicios Públicos - ERSP • ETESA • Globelec • Hidroboquerón • Hidroeléctrica del Teribe SA • IFC • GREEN POWER • PANAMÁ SA • Ministerio de Economía y Finanzas • Pedregal Power Company • PNUD • Suez Energy

▶ **Paraguay**

BID • Gobierno de Paraguay • World Bank

▶ **Perú**

BBVA Banco Continental • COES • CTE (Perú) • Edelsur - Lima • ELECTROPERU • ERSESA - Perú • Kallpa Generación SA • OSINERG • Petrobras • PROINVERSIÓN • SERING • Shell • Sociedad Nacional de Minería • Petróleo y Energía • Total Austral

▶ **Regional**

Asian Development Bank (ADB) • BID • CEAC • CIER • Citigroup • Corporación Andina de Fomento (CAF) • COES • IFC • World Bank

▶ **República Dominicana**

CDEEE (PA/JCB). Comisión Nacional de Energía, EDENORTE Y EDESUR - UNION FENOSA, EDESTE, Edesur, Gobierno de República Dominicana, OC, Suez Energy South America, World Bank.

▶ **Rumania**

Delegación de la Comisión Europea en Rumania • IDOM

▶ **Rusia**

EMI • RAO UESR • RAO UEST • RBS - Federal Energy Commission • The Federal Energy Commission of the Russian Federation (FEC)

▶ **Serbia**

Ministerio de Energía

▶ **Tailandia**

Ministerio de Energía

▶ **Tanzania**

The Presidential Parastatal Sector Reform Commission

▶ **Timor del Este**

World Bank

▶ **Trinidad y Tobago**

S&W Consultants

▶ **Turquía**

World Bank

▶ **Ucrania**

Hunton and Williams • IIE

▶ **Uruguay**

ADME • AES Global • ANCAP • Arauco Generación SA • ARTEC Ingeniería para EDENOR • BBVA • BID • BIRF/CIER-DDE • CAF • Conecta SA • Gaseba • EDF / EDENOR • Estudio Luis Lecueder • Gasoducto Cruz del Sur • MIEM • Montes del Plata • Montevideo Gas • OPP - PNUD • Parque de las Ciencias • Schandy • Stora-Enso • UTE • World Bank

▶ **Venezuela**

BID • CADAFE • CAF • ENELVEN • Fundelec • IMPSA • PDVSA

▶ **Vietnam**

Ministerio de Energía

▶ **Zambia**

IIE

9



MERCADOS
ENERGÉTICOS 
CONSULTORES

Cerrito 388, piso 6
C1010AAH - Buenos Aires
Argentina
+54 (11) 4383-7378
www.me-consultores.com
info@me-consultores.com
2015®

