

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado. Reporte de Caso.

Carrera de Contador Público

Empresa Man-Ser SRL

Estrategias de Planificación Tributaria

Autor: Ruano Luis Esteban

DNI: 30.399.332

Legajo: VCPB06498

Director del TFG: Salvia Nicolás

Ciudad de Córdoba, Provincia de Córdoba

Argentina, julio 2020

Agradecimientos

En primer lugar y por sobre todo a mi Dios, en quien confío y en cuyas manos descanso.

A mis padres, por su enorme amor y su apoyo incondicional.

A Germán y Lorena, mis amigos, mis referentes y consejeros.

A mis profesores, por su dedicación, paciencia y dedicación.

Resumen

El presente trabajo tiene por objeto elaborar una planificación tributaria para aplicarse en la Pyme cordobesa Man-Ser SRL, entendiéndose ésta como la estrategia mediante la cual se minimiza la carga tributaria a través de diferimientos, deducciones y beneficios fiscales otorgados por las normas tributarias.

Primeramente, se realizó un diagnóstico de la organización y de su entorno, el cual atraviesa momentos muy convulsos dado el alto nivel inflacionario, elevadas tasas de interés, riesgo país y carga fiscal. Se relevaron también los estados contables, poniendo especial énfasis en aquellas variables que reflejaran la situación fiscal.

Posteriormente se elaboró un diagnóstico de la empresa, identificando como principal problema la falta de planificación tributaria, lo cual conducía a devengar impuestos en exceso y desaprovechar los beneficios concedidos por la normativa vigente.

A continuación, se analizó la ley provincial de Promoción y Desarrollo Industrial para Pymes radicadas en la provincia de Córdoba y la factibilidad de implementarla en Man-Ser SRL, concluyendo que ello ocasionaría un importante ahorro fiscal en el mediano y largo plazo y contribuiría al plan de adquisición de activos fijos, potenciando la estructura productiva del ente.

Se determinó así la importancia de elaborar una adecuada planificación tributaria, aprovechando sus beneficios y atenuando la crítica situación económica imperante.

Además, se recomendó profundizar en las demás leyes identificadas y en los beneficios fiscales de ellas emanadas, como así también realizar una auditoría periódica sobre la implementación de la planificación tributaria propuesta.

Palabras clave: Planificación Tributaria, Ahorro Fiscal, Beneficio Fiscal, Carga Tributaria.

Abstract

The purpose of this project is to apply a tax planning strategy to Man-Ser SRL, an SME located in Cordoba, Argentina. Tax planning is commonly recognized as the means of arranging financial affairs in order to minimize tax burden, through deferrals, deductions and tax benefits granted by local regulations.

To achieve this, we have developed a diagnosis of the organization and its environment, which is severely affected by a high level of inflation, interest rates, country risk index and fiscal burden. We have also performed an analysis on the information from the company's financial statements, placing special emphasis on those variables reflecting its current tax planning strategy.

Based on this analysis, we noted the lack of tax planning as the main issue the company is currently facing, which led to accruing taxes in excess and missing opportunities from benefits granted by local regulations.

As part of our methodology, we have performed a thorough analysis of the 'Industrial Promotion and Development for SMEs' State Tax law and evaluated its applicability to Man-Ser SRL, concluding that it would generate significant tax savings for the company in the medium-long term, while this also contributes with additional free operating cash flow for the acquisition of fixed assets to enhance the company's productive structure.

Finally, our conclusion shows it is of paramount importance for the future of the company, to develop an adequate tax planning strategy, taking advantage of tax benefits and, even more so, considering the critical economic situation prevailing in the country.

Last, we recommend the company to evaluate opportunities and benefits from other tax laws, and to perform periodic audits on the implementation of the proposed tax planning strategy.

Key words: Tax Planning, Tax Savings, Tax Benefit, Tax Burden.

Índice

Introducción	1
Análisis de la Situación	3
<i>Análisis del contexto</i>	3
<i>Diagnóstico organizacional</i>	5
<i>Análisis fiscal</i>	8
Marco Teórico	11
<i>Definición de Planificación Tributaria</i>	12
<i>El Proceso de la Planificación Tributaria</i>	13
<i>Herramientas a utilizar en la Planificación Tributaria</i>	13
Diagnóstico y discusión	15
<i>Descripción del problema</i>	15
<i>Justificación del problema</i>	15
<i>Conclusión diagnóstica</i>	16
Plan de Implementación	17
<i>Alcance de la propuesta</i>	17
<i>Planificación de los Recursos necesarios</i>	18
<i>Acciones Concretas a desarrollar de la Planificación Tributaria propuesta.</i>	18
<i>Planificación de acciones y marco temporal de realización</i>	25
<i>Medición y evaluación de las acciones planificadas: Cuantificación del Ahorro Fiscal por implementación de la Planificación Tributaria.</i>	26
Conclusión.....	28
Recomendaciones.....	29
Bibliografía.....	30

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz F.O.D.A., ponderaciones, totales y porcentajes.....	6
Tabla 2. Impuesto sobre los ingresos brutos.....	9
Tabla 3. Evolución de las Ventas Man-Ser SRL.....	10
Tabla 4. Incremento Bs. De Uso y Deudas Bancarias Man-Ser SRL.....	10
Tabla 5. Capital de trabajo inmediato.....	11
Tabla 6. Relación de los Impuestos Devengados respecto de las Ventas.....	15
Tabla 7. Inversión en Bienes de Uso.....	16
Tabla 8. Aplicación de tasa especial I.I.B.B.....	19
Tabla 9. Categorización Pyme.....	20
Tabla 10. Monto de la inversión requerida en activos fijos.....	21
Tabla 11. Tope de I.I.B.B. Art.17 a) Ley n° 9727.....	22
Tabla 12. Requerimientos Art.17 a), y subsidios inciso d), Ley n° 9727.....	22
Tabla 13. Costo Laboral por incorporación de cada empleado.....	23
Tabla 14. Ahorro impositivo por contratar 3 empleados Art.17 a) Ley n° 9727.....	23
Tabla 15. Ahorro impositivo por contratar 6 empleados Art.17 a) Ley n° 9727.....	24
Tabla 16. Subsidios Art.17 d) Ley n° 9727.....	24
Tabla 17. Impacto de Planificación Tributaria en Man-Ser SRL.....	27
Tabla 18. Ahorro Fiscal Bienio por Planificación Tributaria Man-Ser SRL.....	27

Índice de Gráficos

Figura 1. Síntesis de los indicadores de la industria metalúrgica.....	5
Figura 2. Balance estratégico.....	7
Figura 3. Fortalezas y oportunidades.....	7
Figura 4. Debilidades y amenazas.....	8
Figura 5. Indicadores económicos de la empresa Man-Ser SRL.....	11
Figura 6. Requisitos para obtención de beneficios Ley n° 9727.....	24
Figura 7. Documentos para obtención de beneficios Ley n° 9727.....	25
Figura 8. Diagrama de Gantt.....	26

Introducción

Man-Ser SRL es una compañía cordobesa perteneciente al sector metalúrgico que cuenta con todas las características de una empresa familiar típica de nuestro país.

Fue fundada el 15 de octubre de 1995 por el sr. Luis Mansilla, quien por aquel entonces estuviera empleado por una empresa dedicada a la fabricación de tornos y centros de mecanizado, y a su vez practicara por su cuenta el oficio de herrero.

La compañía inicia su actividad brindando servicios de soldadura especializada a la empresa donde el señor Mansilla trabajaba, pero con los años fue diversificándose hasta convertirse en proveedora de importantes empresas automotrices y agroindustriales como Volkswagen Argentina S. A. y AIT Argentina.

En el año 2002, se constituye como sociedad de responsabilidad limitada. Su directorio se compone de cuatro miembros de la familia Mansilla, quienes toman todas las decisiones de la compañía, valiéndose del asesoramiento externo en materia contable, legal y de higiene y seguridad.

Las políticas llevadas a cabo por la dirección, se orientan a la satisfacción de un mercado cada vez más exigente, cumplimentando además los requerimientos de las normas ISO 9001:2008 cuya certificación se logró en 2014.

Actualmente, la organización cuenta con treinta empleados distribuidos en las distintas áreas de la empresa: Ventas, Compras, Recursos Humanos, Diseño y Calidad, Producción y Mantenimiento.

Para poder diferenciarse de la competencia, aplica estrategias de reducción de precios y procura la innovación tecnológica, que le permite producir a menores costos, mantener la calidad de sus productos y ofrecer soluciones industriales más eficientes.

En pos de ello, la compañía ha realizado en el último año una fuerte inversión en el desarrollo de su planta fabril, adquiriendo maquinarias modernas y otros bienes de uso.

La gerencia plantea a futuro mantener su política de diferenciación de la competencia a través de una gestión de calidad que permita la satisfacción de los clientes, una buena relación con los proveedores, propiciar el trabajo en equipo y optimizar la rentabilidad.

El presente trabajo pretende contribuir al logro de las aspiraciones gerenciales fijadas por Man-Ser SRL mencionadas anteriormente, a través de la Planificación Tributaria, tal como lo hicieron los autores que se mencionan a continuación y que se tomaron como antecedentes.

Trujillo, Zurita y Álvarez (2019) diseñan una planificación tributaria para la empresa Constructora y Planificación Macas Macascorp SA con miras a la optimización de recursos

económicos a través del perfeccionamiento en el pago de impuestos y el uso apropiado de los beneficios fiscales.

Por su parte, Quispe (2019) respalda con su trabajo el vínculo existente entre la mejora en el capital de trabajo y la planificación tributaria aplicada a la empresa Fabrinnox SAC.

Terán (2019), concluye en su publicación focalizada en el sector industrial mecánico que las empresas deben ser creativas al momento de optimizar recursos y bajar costos fiscales para ser competitivas en el mercado interno y externo.

Vagas (2015) reconoce a la planificación tributaria como un factor fundamental de análisis en el desarrollo de las capacidades de gestión, de rentabilidad y de crecimiento económico de las Pymes.

En su estudio centrado igualmente en la Pyme, otros autores concluyen que una adecuada planificación tributaria permite optimizar la gestión financiera, pues prevé los efectos económicos que los tributos pueden provocar en el comportamiento financiero de la empresa (García, Mero y Ledesma, 2017).

Útil es el análisis efectuado por Lenardón (2019), quien puntualiza en la gestión adecuada de prácticas comunes en la industria y que se han observado en el accionar reciente de Man-Ser SRL, como es el caso de la inversión en renovación de maquinarias, analizando los aspectos impositivos fundamentales que deben considerarse.

Tomando como aporte todo lo anteriormente mencionado, el objetivo general del presente trabajo es diseñar una estrategia de planificación tributaria que permita la minimización del impacto impositivo en el resultado financiero/económico de Man-Ser SRL para los próximos dos años.

Para su consecución, se deberán cumplimentar los siguientes objetivos específicos:

- Analizar la situación económica financiera reflejada en los estados contables de los últimos tres años de Man-Ser SRL, fijando el posicionamiento de la firma.
- Relevar la legislación vigente en los distintos niveles de aplicación, identificando las posibilidades de mejora de su situación.
- Evaluar la viabilidad de implementación de beneficios impositivos vigentes en la región en donde la empresa se localiza.

Por todo lo dicho, el presente trabajo será de vital importancia para la compañía, ya que la planificación tributaria le proveerá de estrategias vitales en la concreción de las políticas que se ha propuesto y que deberá emplear como herramienta para lograr ventaja competitiva y sortear los difíciles momentos económicos del país.

Análisis de la Situación

A fin de concretar los objetivos que el presente trabajo persigue, en primer lugar, se realizará un análisis de los aspectos fundamentales del contexto en el cual de Man-Ser SRL se encuentra inmersa.

Posteriormente se evaluarán los aspectos internos de la misma y finalmente se realizará un análisis específico de los elementos que resulta clave identificar para una adecuada planificación tributaria, de acuerdo al lineamiento propuesto por Chicote (2011).

Para ello se indagarán tanto los estados contables de la compañía como así también demás información recabada relacionada con la problemática abordada.

Análisis del contexto

A continuación, y a fin de comprender el contexto macroeconómico de la empresa, se desarrollarán los seis factores que considera en su estudio el Análisis P.E.S.T.E.L:

- Factores políticos: Argentina se halla en un proceso de crisis económica, profundizada aún más por las medidas que ha tenido que afrontar el gobierno en función de la emergencia sanitaria por la que se atraviesa. La pandemia Covid-19 ha repercutido en la vida económica de las organizaciones y requerido de una permanente intervención gubernamental.

El gobierno ha tomado medidas tendientes a mantener la situación del sector asalariado y al incentivo del consumo. Se ha dictaminado la emergencia alimentaria, se han reducido las alícuotas de alimentos esenciales y se han otorgado quitas de contribuciones y bonos al personal en relación de dependencia con motivo de paliar la crisis nacional.

El 27 de diciembre de 2017 se sancionó la ley de reforma tributaria (Ley n° 27.430, 2017) que amplió el ámbito de aplicación del impuesto a las ganancias, disminuyó gradualmente la alícuota de las contribuciones patronales e introdujo mejoras en el régimen simplificado.

Si bien esta ley tiene plena vigencia, tras la sanción de la *ley de solidaridad social y reactivación productiva* (Ley n° 27.541, 2019) se han retrotraído algunos de sus aspectos, creado una moratoria para las empresas Pyme y se dispusieron incrementos salariales obligatorios eximidos del pago de cargas sociales, entre otras cosas.

En lo respectivo a derecho laboral, se implementaron medidas para subsidiar al sector industrial, como el Programa de Recuperación Productiva (Ley n°27.264, 2016) o la posibilidad de capacitar al personal mediante bonos de crédito fiscal.

A raíz de la emergencia pública, el gobierno debió direccionar una gran cantidad de fondos para paliar la crisis de fuerza mayor, lo cual impulsó una suba de la inflación y el dólar.

Se realizaron acuerdos tendientes a la protección de la inversión, pero fueron insuficientes y quedaron opacados ante el incremento del riesgo país, el cual se encuentra en niveles críticos.

Continuando con el análisis de leyes vigentes en Argentina, existen numerosas normas de protección del medioambiente, las cuales condicionan la actividad industrial y por ello se consideraron en el presente.

La Constitución Nacional (Ley n° 24.430, 1995) da nacimiento en su artículo 41 a la obligación de componer el daño ecológico que se pudiera ocasionar producto de la actividad industrial y compromete al estado nacional en su rol de procurador del cuidado medioambiental.

De igual modo legislan sobre preservación medioambiental y su relación con la actividad industrial la *ley general del ambiente* (Ley n° 25.675, 2002) y la ley de *residuos industriales* (Ley n° 25.612, 2002), entre las más importantes.

Otra normativa que legisla sobre el accionar industrial y resulta importante considerar, es la de ley de *marcas y designaciones* (Ley n° 22.363, 1980), la cual establece el derecho de propiedad de las marcas y patentes.

- Factores económicos: La industria metalúrgica es una de las más sensibles a los cambios económicos, debido a que sus principales clientes tienden a ajustar la producción cuando no se esperan situaciones económicas claras y alentadoras. (ADIMRA. 2020)

Los precios de sus materias primas se han visto incrementados debido al aumento del precio del dólar, ya que en su mayoría son importadas y por ende atadas al valor de la moneda norteamericana.

El gobierno nacional tomó medidas tendientes a la liquidación obligatoria en el mercado de cambios de las exportaciones de bienes y servicios, en pos de proteger las reservas, frenar la inflación, y evitar la espiralización de los incrementos en las tasas de interés. (Ieral, 2019)

De igual modo, implementó diferentes medidas a través del Banco Central para controlar el incremento generalizado de los precios, que resultaron en la suba de las tasas de interés.

Sin embargo, pese a todos estos esfuerzos realizados, las metas inflacionarias no han sido alcanzadas y la inflación en 2019 fue de 53.8%, el valor más alto en casi 30 años. (Infobae, 2020)

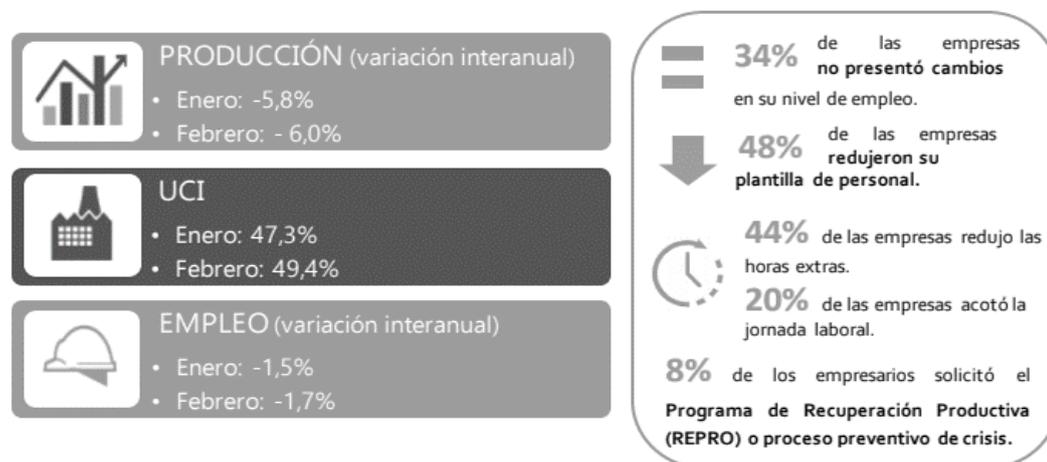
Respecto de la carga impositiva, la que afrontan las Pymes en nuestro país se encuentra entre las más altas del mundo, superando a todos los países de Sudamérica y de los BRICS - Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica-. (Data Driven Argentina, 2019)

La Asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) ha exteriorizado en su último informe de abril 2020, la preocupación por los números que arrojan

las encuestas industriales realizadas, los cuales denotan que las empresas metalúrgicas están trabajando a menos del 50% de su capacidad instalada.

A continuación, se pueden ver a modo de síntesis los principales indicadores del sector:

Figura 1. Síntesis de los indicadores de la industria metalúrgica.



Fuente: Asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA)

- **Factores Sociales:** La Fundación Observatorio PyME considera que Argentina necesita una revolución cultural para revalorizar la cultura del trabajo y la gestión empresarial. Para la fundación, el 82% de las Pymes presentan dificultades para el reclutamiento de técnicos y operarios calificados. (Fundación Observatorio Pyme, 2019)

- **Factores tecnológicos:** Nuestro país no es ajeno al impacto de las nuevas tecnologías. Muchos procesos se han visto reemplazados por máquinas modernas, las cuales acortan los tiempos de producción, vuelven más productivos otros procesos y provocan el traslado de los recursos humanos hacia distintos sectores, tanto dentro como fuera de la empresa, que requieren mano de obra calificada.

- **Los factores ecológicos:** Se ha buscado regular el consumo de energía, el cual en los últimos años se ha visto encarecido por la quita de subsidios. En el ámbito de las organizaciones metalúrgicas, la utilización energética ha disminuido, pero debido a la caída en el uso de la capacidad instalada.

- **Los factores legales:** Dentro de los aspectos legales, cabe mencionar que las leyes laborales argentinas son poco flexibles e implican un mayor costo respecto de otros países de la región. También es de resaltar, que la empresa desde el año 2014 cuenta con la certificación de Normas ISO 9001, lo cual la sujeta al cumplimiento de las respectivas normas internacionales de calidad.

Diagnóstico organizacional

A través de la herramienta conocida como Análisis F.O.D.A., se realizará una

evaluación de la situación interna y externa de la compañía.

Internamente, se pueden reconocer como fortalezas la diversificación de ingresos a través de las ventas de bienes y de servicios, el hecho de que la compañía cuente con capital propio y que sus pasivos estén valuados en moneda local, ya que no es importadora.

Puede reconocerse como debilidad el hecho de que la empresa cuente con un nivel de créditos por ventas tan importante, lo que resulta en un alto riesgo crediticio. También la escasez de capital de trabajo y sobre todo la ausencia de una planificación tributaria.

Desde un análisis externo de la empresa, se identifican como oportunidades las medidas con las que el gobierno intenta paliar la crisis económica, el avance tecnológico que brinda la posibilidad de mejorar los procesos, y la posibilidad de acceso a nuevas formas de gestionar financiación.

Las amenazas que presenta el contexto externo son las altas tasas de interés que dificultan el acceso al crédito, los altos niveles inflacionarios y la alta volatilidad del mercado cambiario, ya que la empresa como se mencionó anteriormente no es importadora, pero sus proveedores sí, por lo que el precio de sus insumos está ligado al dólar americano.

En el cuadro siguiente se plasma la Matriz F.O.D.A., asignándose a cada aspecto considerado una calificación entre 1 (poco importante) a 3 (muy importante), en función al criterio propio y que requeriría una evaluación por parte de los mandos medios y altos de la organización. En base a esa calificación se determina una ponderación porcentual de dichos aspectos respecto del total de ellos.

Tabla 1. Matriz F.O.D.A., ponderaciones, totales y porcentajes

Fortalezas			Debilidades			Oportunidades			Amenazas			TOTAL	
Diversificación de los ingresos.	1	4%	Riesgo en la cartera de cobranzas.	2	8%	Paliativos del gobierno.	2	8%	Alta volatilidad del mercado cambiario.	3	13%	8	33%
Capital propio.	2	8%	Escasez de Capital de trabajo.	1	4%	Avance tecnológico que mejora los procesos.	2	8%	Altas tasas de interés.	2	8%	7	29%
Pasivos en pesos.	2	8%	Falta de planificación tributaria.	3	13%	Nuevas formas de gestionar financiación.	1	4%	Alta inflación.	3	13%	9	38%
	5	21%		6	25%		5	21%		8	33%	24	100%

Fuente: Elaboración propia

En base a la ponderación efectuada, puede calcularse el peso porcentual que el factor de optimización (fortalezas-oportunidades) y el factor de riesgo (debilidades-amenazas) tienen en la organización, a fin de inferir la situación de la misma:

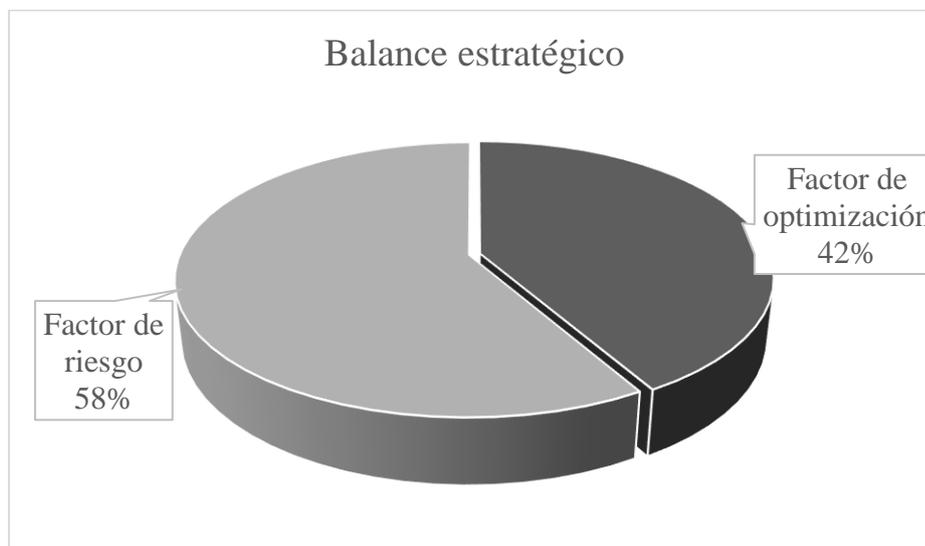
$$F + O = \text{Factor de optimización} = 42\%$$

$$D + A = \text{Factor de riesgo} = 58\%$$

De acuerdo al análisis efectuado, se determina un balance negativo entre el factor de optimización y el factor de riesgo, el cual supera al primero de manera significativa.

Ello lleva a concluir que la empresa debe redirigir sus esfuerzos para atenuar las debilidades internas, y accionar mecanismos a fin de protegerse de las amenazas del entorno, las cuales tienen un alto grado de incidencia sobre la misma.

Figura 2. Balance estratégico



Fuente: Elaboración propia

A continuación, y para ahondar un poco más en detalle en lo expuesto, se incorporan los gráficos específicos de cada uno de los factores con su peso relativo, acompañados de las posibles estrategias a seguir:

Figura 3. Fortalezas y oportunidades

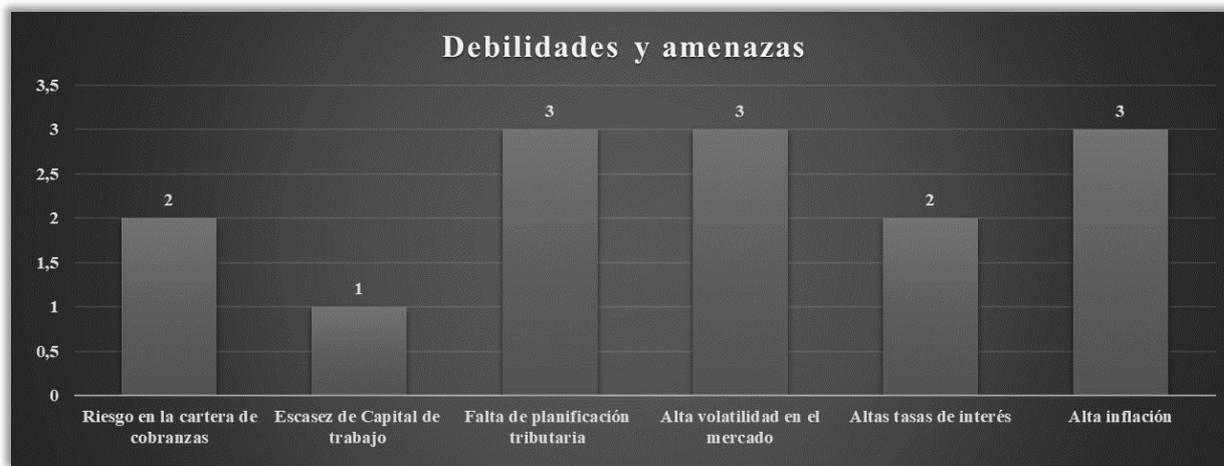


Fuente: Elaboración propia

Es una ventaja importante para la empresa contar con capital propio. Su utilización, junto a la decisión de tomar pasivos en pesos, parece ser una buena estrategia considerando los valores actuales de la moneda extranjera de referencia (el dólar estadounidense).

Respecto de los paliativos del gobierno, a los mismos se les ha asignado un peso importante, ya que combinados con una planificación tributaria de mediano plazo otorgarían a la empresa un margen de maniobra más amplio que el actual.

Figura 4. Debilidades y amenazas



Fuente: Elaboración propia

Se considera una debilidad de mucho peso no contar con una adecuada planificación tributaria, dado que ésta podría contribuir a paliar la crisis del sector. De igual manera, la alta volatilidad del mercado y el elevado nivel inflacionario son factores de mucha relevancia y repercusión en la compañía, y están íntimamente ligados a los demás factores que pueden agravar la situación.

Análisis fiscal

A continuación, se realizará un análisis económico financiero de Man-Ser SRL a través de los datos reflejados en los balances de los últimos tres años, cumplimentando así el primero de los objetivos específicos planteados en la introducción del presente trabajo.

Además, se considerarán otros aspectos relevados relativos a la empresa que son clave en una adecuada planificación tributaria (Chicote, 2011):

- Sector y geolocalización: Como se puede observar en el siguiente cuadro, la empresa liquida el impuesto a los ingresos brutos utilizando la tasa general del 3% dispuesta en la normativa provincial de Córdoba (Ley n° 10.680, 2020) en vez de aplicar las alícuotas reducidas, y no está gozando de los beneficios de promoción industrial.

Tabla 2. Impuesto sobre los ingresos brutos.

Ejercicio	2017	2018	2019
Total Ventas del Ejercicio	230.265.479	285.331.849	328.857.648
Ingresos brutos Córdoba	9.460.378	9.649.586	11.064.770
Alícuota Ingresos brutos	4%	3%	3%

Fuente: Elaboración propia

- **Tipo Societario:** Muchas empresas industriales de la ciudad de Córdoba, al igual que Man-Ser SRL. optan por su tipo societario, debido a que cumple con los mismos estándares de su par, la S.A., pero es menos onerosa y puede ser perfectamente utilizable para empresas familiares en las cuales las participaciones sociales quedan plasmadas en el contrato social.

Otro beneficio de constituirse como S.R.L. es la expensa de presentar las decisiones asamblearias por ante la inspección de personas jurídicas, lo que permite menor burocracia en la toma de decisiones y por ende mayor celeridad.

Además, las tasas de constitución de una sociedad de responsabilidad limitada son menores, como así también el capital mínimo requerido.

- **La titularidad de los activos:** Del análisis de la información financiera y general de la empresa Man-Ser SRL se observa que la misma ha invertido en bienes de uso mediante la solicitud de créditos bancarios.

No se realizaron contratos de leasing, lo cual hubiera supuesto un ahorro de costos por la posibilidad de deducir los cánones del mismo. No obstante, los intereses de los préstamos recibidos, principalmente del Banco Macro, pueden ser deducidos del impuesto a las ganancias. (Ley 20.628. Art. 80)

- **Método de amortización:** La empresa utiliza los principios contables generalmente aceptados por las normas y resoluciones técnicas. Además, del análisis de la información financiera no se determina que la empresa utilice el método de amortización acelerada.

- **Fecha de cierre del ejercicio:** La empresa no presenta ventas estacionales, sino que las mismas dependen de los pedidos que realizan los clientes, canalizados por el sector de ventas. No hay indicios que justifiquen un cambio en el cierre de ejercicio como estrategia impositiva.

- **Diferimiento impositivo:** No se observan tácticas de diferimiento impositivo. No se realizaron compras de títulos ni acciones que permitan compensar quebrantos. La empresa no efectuó inversiones en sectores estratégicos que permitan diferir impuestos a nivel nacional.

- Estrategias de Financiación: La empresa utiliza estrategias estándares. En sus estados contables se puede visualizar el uso de créditos bancarios, la existencia de planes de pagos e intereses impositivos, los cuales podrían estar exteriorizando inconvenientes para la cancelación de sus obligaciones tributarias.

- Estrategias cambiarias y de comercio exterior: No se observan diferencias de cambio en los estados contables, lo cual supone que la empresa no realiza operaciones en el mercado de cambios y tampoco importa su materia prima.

El incremento de las ventas en 2018 fue de un 24%, mientras que en el 2019 fue de un 15%, lo que demuestra que, si bien a valores nominales la misma creció, dada una inflación superior al 35% hubo un retroceso en términos reales.

Tabla 3. Evolución de las Ventas Man-Ser SRL.

Ventas	2017		2018		2019	
Industriales	\$ 141.224.616	23%	\$ 174.030.770	14%	\$ 198.635.386	
Servicios	\$ 89.040.863	25%	\$ 111.301.079	17%	\$ 130.222.262	
Ventas del ejercicio	\$ 230.265.479	24%	\$ 285.331.849	15%	\$ 328.857.648	

Fuente: Elaboración propia

Las deudas bancarias sufrieron un aumento importante en el 2019, al igual que los bienes de uso. Es decir, la empresa se endeudó para poder adquirir activos fijos con un “crédito blando” del Banco Macro.

Tabla 4. Incremento Bs. De Uso y Deudas Bancarias Man-Ser SRL.

Concepto	2017	2018	2019
Bienes de Uso	\$ 28.395.569	\$ 27.205.303	\$ 44.894.286
Deudas Bancarias			
Corrientes			
Banco de Córdoba Cta.Cte.	-	-	\$ 2.341.685
Banco Santander Cta.Cte.	-	-	\$ 4.594.398
No Corrientes			
Préstamo Bco. Macro Saldo al cierre	\$ 3.200.000	\$ 1.600.000	\$ 10.000.000
Total Deudas Bancarias	\$ 3.200.000	\$ 1.600.000	\$ 16.936.083

Fuente: Elaboración propia

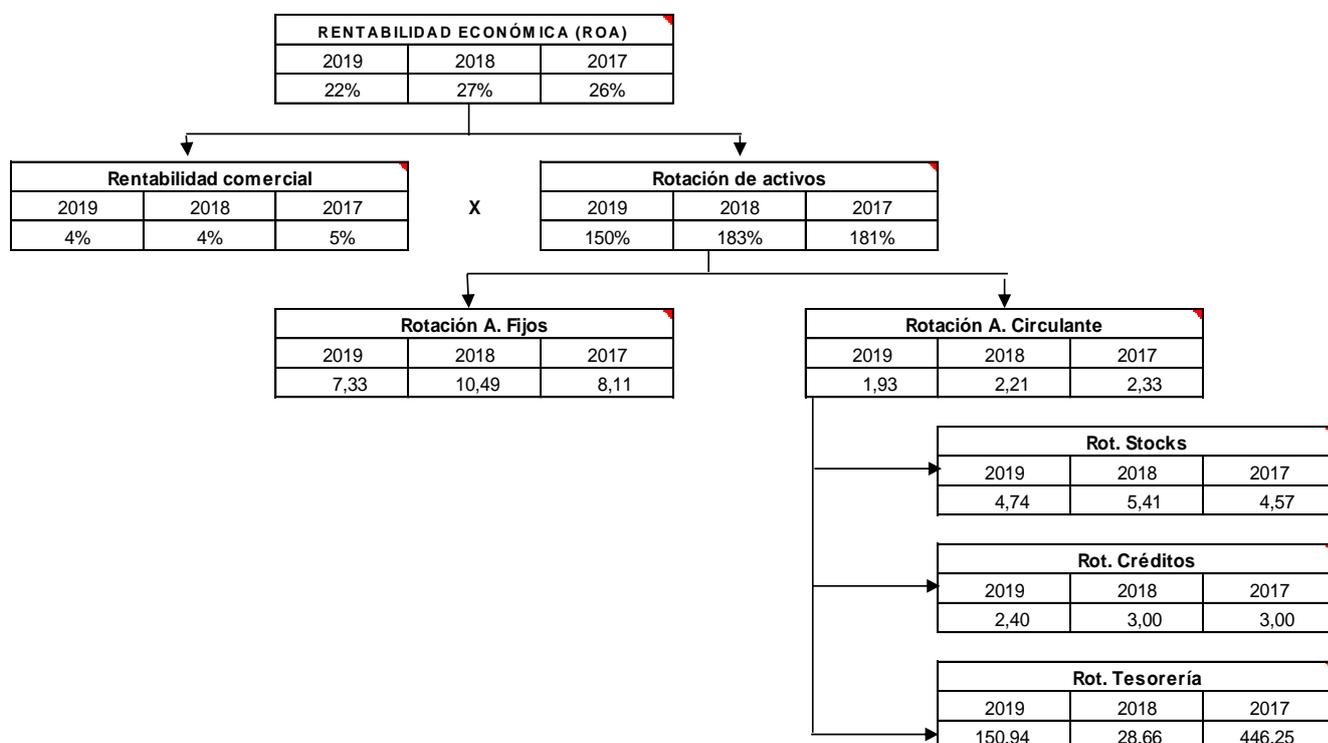
Actualmente la empresa goza de solvencia financiera. Sin embargo, los rubros más líquidos del activo son escasos ante las obligaciones más exigibles, como se puede observar a continuación.

Tabla 5. Capital de trabajo inmediato.

Conceptos	2017	2018	2019
Caja y Bancos	\$ 516.000	\$ 9.954.707	\$ 2.178.770
Menos			
Remuneraciones y cargas social	\$ 1.276.172	\$ 11.570.625	\$ 13.612.500
Cargas fiscales	\$ 3.668.822	\$ 7.676.469	\$ 8.627.278
Diferencia a cubrir con Capital de trabajo	-\$ 4.428.994	-\$ 9.292.387	-\$ 20.061.008

Fuente: Elaboración propia a partir de información financiera Man-Ser SRL.

En la figura a continuación se resumen los principales indicadores de la rentabilidad actual de la empresa, que, si bien denotan que la misma goza de una relativa salud financiera, pueden ser mejorados con la implementación de un sistema de planificación tributaria de mediano y largo plazo.

Figura 5. Indicadores económicos de la empresa Man-Ser SRL.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Estados Contables de la empresa Man-Ser SRL.

Marco Teórico

En épocas tan convulsas como las que atraviesa la economía global y más aún nuestro país, resulta cada vez más imperioso que las empresas realicen una revisión minuciosa de todas sus estrategias, detectando fallos, oportunidades y propuestas a fin de generar un mejor desempeño en cuanto a indicadores económicos y financieros, asegurando la supervivencia en

un contexto de crisis.

En su trabajo *La Planificación tributaria*, Villasmil (2016) reflexiona al respecto y concluye que una empresa no puede solamente aspirar a mantenerse estable si desea sobrevivir en este contexto, sino que debe poder prever y anticiparse diseñando su proyección a futuro.

Por su parte, Beade (2018) opina en su obra *Planificación Fiscal, un mecanismo eficiente para la gestión empresarial* que tan sólo las grandes empresas efectúan planificación fiscal, ya que las Pymes no la consideran por entenderla costosa e innecesaria.

La limitada aplicación de acciones de planificación tributaria, influye en el cumplimiento oportuno de obligaciones de carácter impositivo, en la generación de sanciones pecuniarias, así como pago indebido o pago en exceso tanto de impuestos directos como indirectos. (Veloz et al, 2018)

Definición de Planificación Tributaria

Se entiende a la planificación tributaria como la aplicación de estrategias, que reducen o eliminan el riesgo, o permite diferir la carga tributaria del contribuyente, dentro del marco legal vigente. (Maya, 2016)

Otros trabajos la definen como una herramienta valiosa que le permite a los contribuyentes, a través del asesoramiento de profesionales especializados, proyectar su inversión en tiempo y espacio de modo tal de minimizar la carga fiscal dentro del marco legal. (García, 2011)

Concluyendo, la planificación fiscal legal o tax planning no es otra cosa que la búsqueda de la optimización de la carga tributaria a lo largo del ciclo de vida de la persona física o jurídica, utilizando las deducciones y los beneficios fiscales que las normas tributarias incorporan, con o sin la ayuda de asesores fiscales especializados. (Gómez, 2016)

Diferencias entre Planificación Tributaria, Elusión y Evasión Fiscal

Todos los autores citados precedentemente insisten en limitar a la planificación fiscal dentro de los marcos de la legalidad, lo cual diferencia naturalmente a la misma de los conceptos de elusión y evasión fiscal.

La elusión fiscal por su parte busca disminuir la carga fiscal valiéndose de abusos de la ley y de las actuaciones no contempladas por el legislador para evitar el presupuesto de hecho. (Andrade & Pangol, 2017).

Haciendo un paralelo entre elusión fiscal y planificación tributaria se determina que, si se verifica una concordancia entre régimen jurídico y efecto fiscal, tal situación podrá calificarse como de economía de opción; por el contrario, cuando se concilia lo mejor de cada régimen (jurídico y fiscal), el supuesto aparece como de elusión tributaria. (Braccia, 2010)

En tanto, la evasión fiscal implica el no cumplimiento de una obligación tributaria

emanada de normativa existente, con una clara intención dolosa de la obligación tributaria (Santander, 2010).

Finalidad de la Planificación Tributaria

Para fijar las perspectivas que orientarán la resolución de este caso, primeramente, se establecen las tres distintas finalidades que pueden motivar la ejecución de una planificación tributaria, las cuales se identifican en relación a lo que se quiere lograr, siguiendo los lineamientos de Beade (2018).

Así pues, si lo que se persigue es el control del tributo en todas sus aristas, analizándolo como parte integral del proceso de gestión empresarial, la finalidad será administrativa o de gestión.

Será tributaria, si el fin último es el cumplimiento en tiempo y forma de las obligaciones impuestas por un régimen impositivo determinado, y siempre respetando las Normas Internacionales de información Financiera.

Por último, será económica-financiera, perspectiva que conducirá el desarrollo del presente trabajo, si por lo contrario apunta a la determinación de indicadores de eficiencia, diferimiento de pagos, maximización de beneficios, análisis de las operaciones en pos de las ventajas emanadas de la normativa vigente, el logro de ahorro fiscal, el control en los niveles de liquidez de tal manera que pueda cumplir con las obligaciones tributarias y la generación de flujos de efectivo.

Procurando el abordaje de los distintos elementos que hacen a ésta perspectiva, se diseñará la planificación tributaria tomando como aporte el proceso de planificación que se desarrolla a continuación.

El Proceso de la Planificación Tributaria

Una guía interesante para realizar la planificación tributaria, es la propuesta por Álvarez, Garrido y Chávez (2019), quienes la esquematizan identificando los pasos más importantes a seguir en su proceso de elaboración:

- 1 Identificar una operación aún no realizada.
- 2 Realizar un riguroso análisis de las normas tributarias que aplican sobre la operación.
- 3 Efectuar un análisis financiero de la implementación de cada escenario.
- 4 Elaborar un análisis de factibilidad (tiempos, trámites, posibilidad).
- 5 Llevar a cabo la elección de la alternativa más económica y eficiente.

Herramientas a utilizar en la Planificación Tributaria

En el proceso de elaboración de la planificación tributaria descripto anteriormente, se determinó como primer paso la identificación de operaciones que aún la empresa, sujeto de la

misma, no estuviera efectuando.

En el caso de Man-Ser SRL se observó que la compañía no se acogió a ningún beneficio impositivo vigente, por lo cual se toma como punto de partida para la elaboración de la planificación tributaria objeto del presente trabajo el relevamiento de normas tributarias de las cuales la empresa podría resultar beneficiada.

Por todo lo expuesto, se analizó la legislación impositiva aplicada a las Pymes, vigente de la provincia de Córdoba y los beneficios fiscales y sociales que implementó el gobierno nacional para paliar la crisis económica.

Resulta de vital importancia resaltar, antes de continuar con dicho relevamiento, que una empresa sólo será considerada como Pyme si puede clasificarse como tal de acuerdo a los tres criterios establecidos por la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa (Resolución SECPYME 69/2020), los cuales son las ventas totales anuales, el personal empleado y los activos.

En el ámbito de las normativas locales, el *Programa de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba* (Ley N° 9.727, 2010) y su reglamentación (Decreto N°1251, 2010), tal como cita su artículo primero, pretende alentar el desarrollo, la competitividad y la innovación de las empresas industriales en tanto estén radicadas en la provincia cordobesa y presenten un proyecto industrial orientado a algunas de las finalidades que la misma ley indica.

Dichas finalidades pueden ser: Modernización o innovación en productos y/o procesos; protección del medio ambiente; implementación de sistemas de gestión de calidad; inversión en activos fijos; conformación de grupos asociativos, y creación de empresas industriales innovadoras.

De quedar incluido en el marco de esta ley, el contribuyente puede acceder a beneficios tales como diferentes exenciones impositivas y subsidios.

En el ámbito nacional, la *ley de Fomento a las micro, pequeñas y medianas Empresas* (Ley n° 27.264, 2016) elimina para las Pymes el pago del impuesto a la Ganancia Mínima Presunta y les permite compensar el impuesto a los débitos y créditos bancarios con impuesto a las ganancias y acceder a diferimientos del pago del impuesto al valor agregado.

Por medio de la *ley de solidaridad social y reactivación productiva en el marco de la emergencia pública* (Ley n° 27.541, 2019) se introdujeron beneficios en materia de seguridad social para las Pymes, tales como alícuotas reducidas o en algunos casos incluso la exención del pago de contribución patronal y planes de facilidades de pago, estableciendo como requisito adicional que las mismas cuenten con el *Certificado MiPyME*, tramitado ante AFIP.

Diagnóstico y discusión

Descripción del problema

Se ha podido observar en el análisis efectuado sobre los estados contables de la empresa Man-Ser SRL, que la misma goza de una relativa salud financiera en el corto plazo.

Sin embargo, el peso de los activos menos líquidos sobre el activo total, que se explica principalmente por la significancia de los créditos por ventas, podría derivar en dificultades para hacer frente a las obligaciones en el mediano y largo plazo.

Así también, en el análisis de la evolución de las ventas en el período analizado, puede apreciarse que los aumentos porcentuales de los resultados económicos obtenidos, en términos reales, no han podido superar el incremento en la pérdida de valor de la moneda argentina, tendencia preocupante para una compañía cuyo precio de los insumos que requiere está íntimamente ligado al valor de monedas extranjeras.

Se deduce del importe de los impuestos a nivel nacional y provincial devengados en el último año, la ausencia de acogimiento a normativa de promoción o beneficio alguno, lo cual repercute significativamente en el resultado operativo. Los mismos representan un 6% del total de las ventas, como se observa a continuación:

Tabla 6. Relación de los Impuestos Devengados respecto de las Ventas.

Año 2019	
Concepto	Importe
Total Ventas del ejercicio	\$ 328.857.648
Ingresos Brutos Córdoba	\$ 11.064.770
Imp. Inmobiliario y Automotores	\$ 667.053
Otros impuestos y tasas	\$ 205.796
Impuesto a las Ganancias	\$ 7.063.558
Total Impuestos Devengados	\$ 19.001.177
Proporción de Impuestos Devengados sobre Ventas	6%

Fuente: Elaboración propia

Así pues, se puede definir como principal problema la falta de una planificación tributaria adecuada que optimice la asignación de los recursos generados en la operatoria normal de la empresa y mejore la situación financiera y económica.

Justificación del problema

Del importe en concepto de devengamiento de Ingresos Brutos, se determina que la empresa no ha estado liquidando el impuesto de manera correcta, aplicando una tasa dos veces mayor a la que le correspondería según la normativa provincial respectiva, tal como se refirió en el análisis de contexto en tabla 2.

Por otra parte, siguiendo con la evaluación del devengamiento de los impuestos a los ingresos brutos, se observa que la empresa no se ha acogido a ningún beneficio fiscal contemplado en los otorgamientos que el estado nacional efectuó en los últimos años en pos de incentivar la actividad económica de las Pymes.

Lo mismo puede apreciarse si se analiza la situación desde la perspectiva de los impuestos nacionales que gravan la actividad.

Se observa que la empresa ha realizado una inversión importante en bienes de uso, tal como se expondrá en el siguiente cuadro, pero no ha hecho uso de instrumentos como el leasing, que habrían permitido realizar deducciones en la liquidación del impuesto a las ganancias:

Tabla 7. Inversión en Bienes de Uso.

Bienes de Uso	2018	2019	Incremento
Instalaciones	\$ 2.548.616	\$ 6.998.288	\$ 4.449.673
Muebles y Útiles	\$ 220.112	\$ 246.840	\$ 26.729
Maquinaria y Herramientas	\$ 3.328.277	\$ 3.728.283	\$ 400.006
Rodados	\$ 4.587.997	\$ 17.750.484	\$ 13.162.488
TOTAL Bienes de uso	\$ 10.685.001	\$ 44.894.286	\$ 34.209.285

Fuente: Elaboración propia

La inversión en bienes de uso podría haberse efectuado bajo el marco de promociones específicas que no se aprovecharon, lo cual habría otorgado beneficios impositivos.

Todo lo antes mencionado, junto a los importes pagados en concepto de intereses impositivos, ratifica la ausencia de planificación tributaria, lo cual priva del logro de mejores resultados económicos y financieros a la empresa.

Conclusión diagnóstica

La tendencia a nivel económico-financiera observada tras el análisis efectuado y la delicada situación que atraviesa el contexto local y nacional, suscita en Man-Ser SRL la urgencia de realizar a futuro la planificación estratégica contemplando todas las variables en juego y enfatizando los aspectos fiscales, ya que de ello dependerá su subsistencia.

Ante este panorama, se recomienda como imprescindible el adecuado diseño de una planificación tributaria enfocada a la economía de opción, que aproveche los beneficios impositivos otorgados por el gobierno local y nacional para aminorar el impacto de la grave crisis instaurada y que se valga de todas las herramientas legales a disposición para minimizar la carga tributaria.

Todo esto llevará a:

- Optimizar la carga tributaria, lo cual se traducirá en la generación de ahorro fiscal que podrá ser reinvertido en otras áreas.

- Contribuir con la política de mejora tecnológica que se viene implementando y que es imprescindible para poder hacer frente la competencia.
- Mantener la continuación del plan de acreditación de calidad que viene realizando.
- Lograr ventaja competitiva, lo que la posiciona adecuadamente con sus clientes transnacionales.
- Originar un mayor flujo de efectivo que mejorará los ratios de liquidez.
- Evitar multas, intereses y sanciones por incumplimiento de las obligaciones tributarias.

Plan de Implementación

Alcance de la propuesta

El plazo previsto para llevar adelante la implementación de esta propuesta de planificación tributaria será de tres meses, destacando que, de alcanzarse los beneficios esperados, la misma tendrá un impacto en los resultados obtenidos por la empresa por un término de 10 años.

En la propuesta de implementación del presente trabajo no se considerará el desarrollo de la ley nacional de solidaridad social y reactivación productiva en el marco de la emergencia pública ni la ley de Fomento a las micro, pequeñas y medianas Empresas, analizadas en el marco teórico, sino que se centrará en las leyes vigentes en la provincia de Córdoba, sus beneficios y su incidencia en el cálculo de los Ingresos Brutos, focalizando puntualmente en el Programa de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba (Ley nº 9727, 2010).

En este marco, se trabajará con los limitantes que se mencionan a continuación:

- El inciso b del artículo 17 de la ley mencionada otorga una exención por el termino de 10 años del Impuesto a los Sellos, pero dada la falta de información existente respecto a la posición de la empresa en dicho impuesto, el beneficio no se cuantificará.
- El inciso c del artículo precedentemente nombrado, beneficia a la empresa con una exención por el término de 10 años del Impuesto Inmobiliario. Pero dado que en el balance que se posee de la compañía el tributo se expone junto al Impuesto Automotor y que no se posee la información necesaria para calcularlo por cuenta propia, resulta imposible cuantificar el monto exacto de la exención.
- Para estimar exactamente el impacto fiscal de la aplicación de alguno de los beneficios que se desarrollarán en el presente trabajo, se requeriría conocer información contable del año 2020, que no se posee.

Planificación de los Recursos necesarios

A los fines de llevar adelante este proceso se deberán tener presente los recursos necesarios para implementarlo. Por un lado, es imprescindible contar con el apoyo del sector técnico operativo quien deberá definir los ejes motrices a los cuales la administración dará el soporte económico y financiero.

Como recursos intangibles que deberá proveer la organización, se puede mencionar la información respecto de los planes de acción que se llevarán adelante en el próximo semestre en el área de operaciones, las necesidades de personal en las distintas áreas y los requerimientos de activos a incorporar en el sector de producción, como así también los objetivos de ventas del próximo período.

Por otra parte, para la realización del asesoramiento propiamente dicho se requerirán:

1 80 horas de asesoramiento profesional contable, las cuales se cotizan a \$2.700 cada una de acuerdo al valor hora establecido en la sección VII-F de la Tabla de Honorarios Mínimos Sugeridos por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la provincia de Jujuy F, totalizando \$ 216.000 en concepto de honorarios.

2 Pago de Mono tributo, \$ 325,54.

3 Matriculación en Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba, \$11.250.

4 Computadora.

5 Acceso a internet.

6 Ley n° 9.727.

7 Decreto n° 1251/10.

8 Convenio Colectivo de Trabajo n°260 – Salarios 2020 – Anexo A Rama 17 Metalmecánica y otras.

9 Anexo de la ley n° 10.680.

Resulta menester realizar un control periódico de los beneficios que se irán generando. A estos fines, se propone la realización de una auditoría tributaria sobre los mismos, con un costo mensual de \$7000.

A los efectos de lograr ésta contratación, se ofrece un descuento del 20% del costo de las horas de asesoramiento profesional de la planificación tributaria inicial y la generación de un contrato profesional de auditoría tributaria por el periodo de un año, a pagarse de manera mensual de forma anticipada.

Acciones Concretas a desarrollar de la Planificación Tributaria propuesta.

En primera instancia se determinará la tasa correcta para el devengamiento del impuesto sobre los impuestos brutos, y posteriormente se desarrollarán los beneficios otorgados por la

ley n° 9727.

Impacto por aplicación de la tasa especial en el cálculo del impuesto sobre los de Ingresos Brutos

A través de la ley n° 10.680, el gobierno de la provincia de Córdoba establece las alícuotas para el cálculo de los impuestos que se tributan en su jurisdicción. (Ley n° 10.680, 2020)

En su artículo 15, dicha ley establece, en cumplimiento del consenso fiscal asumido con el gobierno nacional, el otorgamiento de una tasa especial para la liquidación del impuesto de ciertas actividades que detalla en su anexo.

La actividad principal de Man-Ser SRL codificada de acuerdo al Nomenclador de Actividades Económicas del Sistema Federal de Recaudación y como se refleja en su constancia de inscripción ante AFIP, es la n° 282909- “*FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE USO ESPECIAL N.C.P.*”.

De acuerdo al anexo de la ley n° 10.680, esta actividad tributa mediante la tasa reducida del 1% si la base imponible declarada no supera \$ 13.200.000, o mediante la tasa especial del 1.5% en el resto de los casos. Esta última tasa es la que debe tomar Man-Ser SRL en su liquidación de impuestos, dado que en el último año sus ventas fueron de \$ 328.857.648.

Cuando se realizó previamente el análisis fiscal de la compañía se observó que la misma ha devengado Ingresos Brutos en los últimos años utilizando una tasa distinta a la especial, lo que representó tributar un impuesto mucho mayor al que realmente correspondía.

Para visualizar lo expuesto se comparará a continuación el importe devengado en concepto de impuesto a los ingresos brutos en 2019 con el que se habría determinado empleando la tasa especial.

Tabla 8. Aplicación de tasa especial I.I.B.B.

Ventas	
Industriales	\$ 198.635.386
Servicios	\$ 130.222.262
Venta total anual	\$ 328.857.648
Impuesto a los Ingresos Brutos	
DEVENGAMIENTO I.I.B.B. 2019	\$ 11.064.770
DEVENGAMIENTO I.I.B.B. tasa especial del 1,5%	\$ 4.932.865
Impacto por aplicación de Tasa Especial	\$ 6.131.905

Fuente: Elaboración propia

Requerimiento para acceder a los beneficios de la ley N° 9727

A través de la ley N° 9727 se crea el Programa de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba mediante el cual las empresas que cumplan con las disposiciones allí establecidas

pueden acceder a determinados beneficios impositivos provinciales.

Solamente las Pymes pueden ser beneficiarias de los otorgamientos de dicha ley, por lo cual será primordial que se determine objetivamente si Man-Ser SRL puede considerarse Pyme, y en cual tramo de la escala.

El estado nacional ha determinado como autoridad de aplicación en la materia a la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa, quien fijará los parámetros para encuadrar o no a una compañía como Pyme. Dichos parámetros se divulgan a través de las resoluciones que la entidad emite.

Si una empresa queda encuadrada como Pyme de acuerdo a estas resoluciones, será imprescindible también que se inscriba en el Registro de Empresas MiPyME a través del portal web de AFIP y obtenga el certificado MiPyME.

En el siguiente cuadro se exponen los parámetros establecidos por la última resolución emitida y actualmente vigente, la SECPYME 69/2020, y se los compara con los datos reales de la empresa Man-Ser SRL correspondientes al año 2019:

Tabla 9. Categorización Pyme.

Tramo	Personal Ocupado		Ventas totales anuales	
	Máximos	Man-ser SRL	Máximos	Man-ser SRL
Micro	15		\$ 33.920.000	
Pequeña	60	30	\$ 243.290.000	
Mediana Tramo 1	235		\$ 1.651.750.000	\$ 328.857.648
Mediana Tramo 2	655		\$ 2.540.380.000	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a ello, se puede determinar objetivamente que la empresa Man-Ser SRL se clasifica como Pyme Tramo 1.

Así también, se concluye que las ventas de la empresa podrían incrementarse hasta \$2.540.380.000 y la plantilla de personal ampliarse hasta 655 empleados, y aún seguir gozando de los beneficios que se desarrollarán en el presente trabajo.

Además de requerir de las empresas que las mismas sean Pymes, la ley N° 9.727 exige que estén radicadas en la provincia de Córdoba y que presenten un proyecto orientado a alguna de las finalidades que define taxativamente.

De todos los proyectos a los que se hace alusión en la ley, se considera adecuado que la empresa Man-Ser SRL desarrolle el denominado Inversión en Activos Fijos, dado que armoniza

con las políticas que la compañía ha desarrollado en los últimos años y se reflejan en el incremento realizado de bienes de uso en 2019.

En su artículo 17, la ley dimensiona la inversión que el proyecto requiere, definiéndola como un incremento de por lo menos un 20% de los activos fijos en relación a los existentes al momento de la presentación del proyecto.

Dicho de otra manera, se debe relevar el total de activos fijos que la empresa posee contabilizados en su patrimonio hasta el momento de presentar el proyecto, y de dicho total determinar el 20% para considerarlo como la cantidad mínima que se le requiere invertir.

En el siguiente cuadro, se determina el mínimo de inversión necesario a partir de la información reflejada en las notas a los estados contables de la empresa Man-Ser SRL:

Tabla 10. Monto de la inversión requerida en activos fijos.

ACTIVOS FIJOS MAN-SER SRL	
Instalaciones	\$ 6.998.288
Muebles y Útiles	\$ 246.840
Maquinaria y Herramientas	\$ 3.728.283
Mejoras Inmuebles	\$ 15.319.720
Rodados	\$ 17.750.484
Inmuebles	\$ 850.671
TOTAL Bienes de uso	\$ 44.894.286
20%	\$ 8.978.857

Fuente: Elaboración propia

Se concluye entonces, que la empresa puede ser beneficiaria de los otorgamientos de la ley n° 9727 si presenta un proyecto de inversión en activos fijos que represente por lo menos \$ 8.978.857.

Beneficios otorgados por la Ley n° 9727

A continuación, se desarrollarán y de ser posible se cuantificarán los beneficios fiscales otorgados en los incisos del artículo 17 de la ley bajo estudio:

- Artículo 17, inciso a), primera parte: Se eximirá de pago por un plazo de 10 años, al excedente del promedio del impuesto a los ingresos brutos determinado para los últimos doce meses anteriores a la presentación del proyecto.

De lo expuesto, se entiende que se fijará un tope máximo de Ingresos Brutos a pagar. Es decir que, si al devengar el tributo se obtiene un importe a pagar superior a dicho tope, el excedente respecto de este último quedará eximido del pago.

En la siguiente tabla, se promedia el total devengado del impuesto sobre los ingresos brutos en los 12 meses anteriores a la presentación del proyecto, lo cual representa en este caso el total determinado en el año 2019:

Tabla 11. Tope de I.I.B.B. Art.17 a) Ley n° 9727.

Impuesto Promedio últimos 12 meses	
Ingresos Brutos devengados en 2019	\$ 11.064.770
Promedio Ingresos Brutos	\$ 922.064

Fuente: Elaboración propia

De ello se determina que el tope de ingresos brutos que la empresa tributará durante los 10 años posteriores a la presentación del proyecto será de \$ 922.064.

Si bien el ahorro fiscal obtenido por la aplicación de dicho tope no puede cuantificarse, dado que para ello debería conocerse el importe de las ventas posteriores a 2019, si se puede anticipar el fuerte impacto económico de la aplicación de éste beneficio.

En un país como Argentina con una marcada tendencia inflacionaria, poder contar con un tope fijo en valores monetarios para el pago de un impuesto que se determina en base a las ventas implica que a lo largo de los 10 años que se mantiene el beneficio, el importe en concepto del pago de impuestos a los ingresos brutos en términos reales será cada vez menor.

- Artículo 17, incisos a), segunda parte: Con el otorgamiento del beneficio citado en este inciso, se pretende a través de un descuento en el pago del impuesto a los ingresos brutos incentivar a las empresas para que contraten más personal.

Dicho descuento, además, variará según el porcentaje de mano de obra incorporada respecto a la plantilla de personal existente.

Así, se otorgará un descuento del 30 % sobre los valores de base del impuesto sobre los ingresos brutos si se incrementa en un 10% el total de la plantilla de personal, o de un 50 % si en cambio el incremento es del 20%.

Además, en el decreto reglamentario de la ley n° 9727 (Decreto n° 1251, 2010) se establece que el beneficio no se otorgará hasta que no sea comprobable el incremento anteriormente mencionado, el cual debe ser alcanzado en un plazo máximo de 2 años o de otro modo el beneficio se perderá definitivamente.

En el siguiente cuadro se establece cuántos empleados debería contratar Man-Ser SRL para alcanzar dichos porcentajes de incremento de plantilla.

Tabla 12. Requerimientos Art.17 a), y subsidios inciso d), Ley n° 9727.

Concepto	Cantidad
Plantilla actual de empleados Man-ser SRL	30
10% de incremento en cantidad de empleados	3
20% de incremento en cantidad de empleados	6

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de determinar el costo de alcanzar dichos porcentajes de incorporación de personal, se calcula el costo laboral de contratar un empleado a tiempo completo, teniendo en cuenta la escala salarial fijada por la Unión Obrera Metalúrgica en el anexo A del acuerdo salarial de marzo C.C.T. N° 260/75-SALARIOS 2020, y tomando como referencia el sueldo básico de un personal técnico categoría 2.

Tabla 13. Costo Laboral por incorporación de cada empleado.

DETERMINACIÓN COSTO EMPRESA MES MARZO 2020			
Haberes		Días	Importe
Sueldo Básico	\$ 28.134,95	28	\$ 26.259,29
Feridos		2	\$ 2.250,80
Incremento Solidario Decreto 14/20			\$ 4.000,00
Total Salario			\$ 32.510,08
Contribuciones Empleador	%		Importe
Jubilación	10,77		\$ 3.501,34
Ley 19032 - PAMI	1,58		\$ 513,66
Contrib. Obra Social UOM	6,00		\$ 1.950,60
Asignaciones Familiares	4,70		\$ 1.527,97
FONAE	0,95		\$ 308,85
Seg. Vida Art. 52 C.C.T. 260/75			\$ 217,61
A.R.T.	0,20		\$ 65,02
Total Contribuciones Patronales			\$ 8.085,05
Costo Total Mensual			\$ 40.595,13
Costo Total Anual			\$ 527.736,72

Fuente: Elaboración propia

Dado un nivel de impuesto sobre los ingresos brutos igual al devengado en 2019, el beneficio fiscal obtenido por la contratación de 3 o 6 empleados siguiendo los lineamientos de esta norma sería el que se estima en los siguientes cuadros.

Tabla 14. Ahorro impositivo por contratar 3 empleados Art.17 a) Ley n° 9727.

Beneficio Incorporación 10 % Personal por tiempo indeterminado	
Concepto	Importe
Impuesto a los Ingresos Brutos	\$ 11.064.770
Descuento 30% sobre los valores de base del I.I.B.B.	\$ 3.319.431
Costo promedio por incorporación de 3 empleados	-\$ 1.583.210
Ahorro	\$ 1.736.221

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15. Ahorro impositivo por contratar 6 empleados Art.17 a) Ley n° 9727.

Beneficio Incorporación 20 % Personal por tiempo indeterminado	
Concepto	Importe
Impuesto a los Ingresos Brutos	\$ 11.064.770
Descuento 50% sobre los valores de base del I.I.B.B.	\$ 5.532.385
Costo promedio por incorporación de 6 empleados	-\$ 3.166.420
Ahorro	\$ 2.365.965

Fuente: Elaboración propia

- Artículo 17, incisos d): Al igual que el inciso analizado precedentemente, éste beneficia a las empresas que incorporen personal, pero mediante el otorgamiento de subsidios por el término de cinco años por cada empleado contratado a tiempo completo e indeterminado.

El importe del subsidio variará a lo largo de los cinco años de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla 16. Subsidios Art.17 d) Ley n° 9727.

Subsidio por c/trabajador incorporado 1er y 2do año	\$ 1.170,00
Subsidio por c/trabajador incorporado 3er y 4to año	\$ 910,00
Subsidio por c/trabajador incorporado 5to año	\$ 585,00

Fuente: Elaboración propia

Aspectos formales a considerar para la obtención de los beneficios de la Ley n° 9727

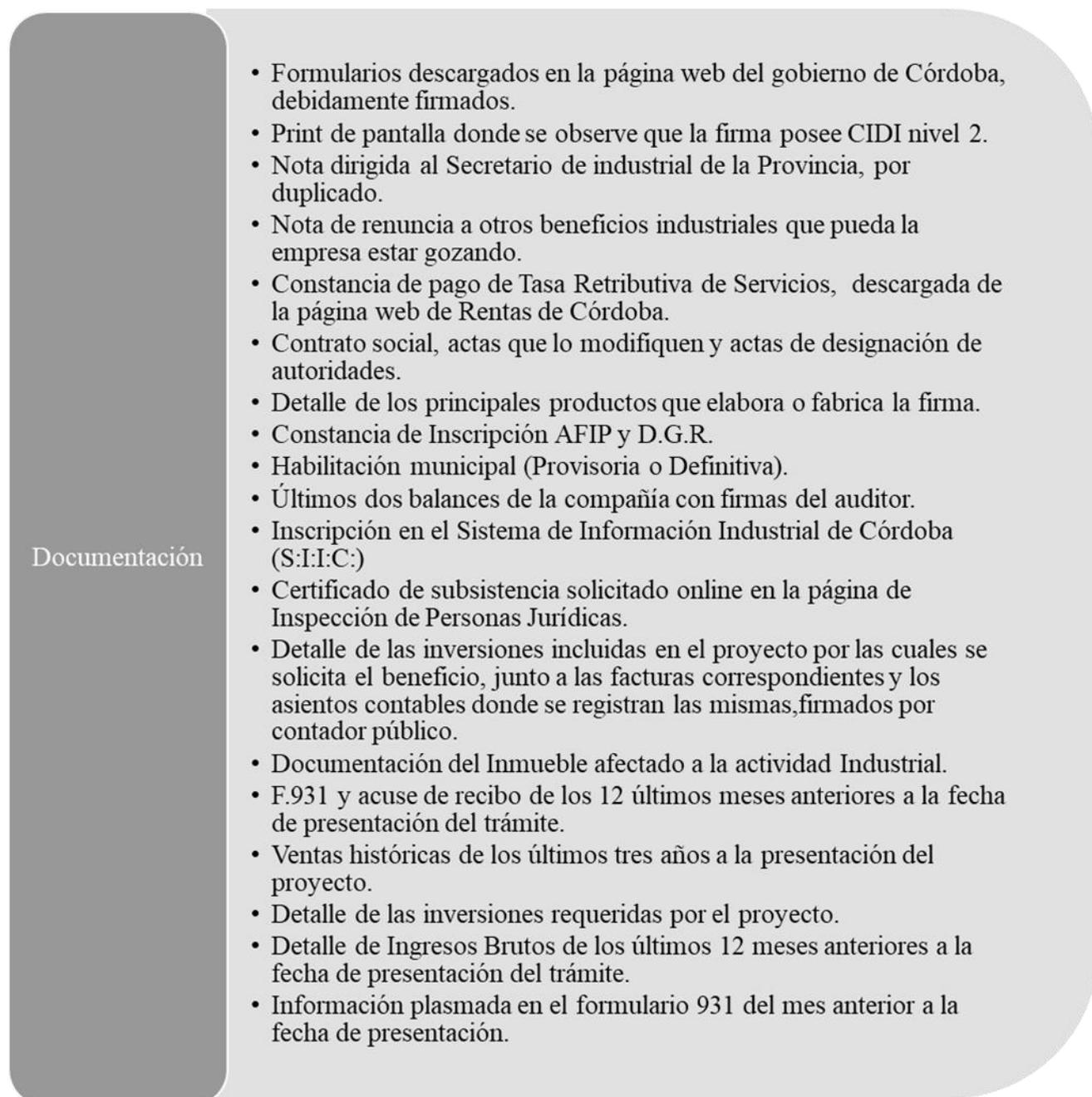
Tanto los requisitos que deben cumplimentarse para aplicar al proyecto propuesto por la ley n° 9727, como la documentación requerida por la misma, se resumen en la figura a continuación.

Figura 6. Requisitos para obtención de beneficios Ley n° 9727.

Requisitos
previos

- Poseer cuenta corriente o caja de ahorro en el Banco de Córdoba.
- Llevar contabilidad conforme a las normas legales vigentes.
- Permitir el libre acceso a la Autoridad de Aplicación para que realice Inspección ocular en la planta industrial.
- Presentar anualmente y en término, las declaraciones juradas de todos los impuestos que afecten la actividad, aún si se goza de la exención de los mismos.

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Documentación para obtención de beneficios Ley n° 9727.

Fuente: Elaboración propia

Respecto al requisito de presentar los asientos contables firmados por contador público, dicha certificación contable debe realizarse siguiendo lo dispuesto en la Resolución Técnica n°37 emitida por la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas.

Planificación de acciones y marco temporal de realización

A continuación, se fijará el horizonte temporal en término de semanas de las actividades requeridas para la realización de la planificación tributaria utilizando un Diagrama de Gantt.

Figura 8. Diagrama de Gantt.

TAREAS	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1 Entrevistas a directivos de la organización.	■											
2 Análisis de los estados contables de la empresa.	■	■										
3 Elaboración de análisis financiero de los estados contables.			■	■								
4 Análisis del convenio que rige las relaciones laborales.				■								
5 Análisis del sector metalmeccánico.					■							
6 Evaluación de viabilidad de implementación de beneficios fiscales.						■						
7 Crear un usuario en la página CIDI.						■						
8 Descargar formularios de la página web del gobierno de Córdoba.						■						
9 Redactar nota dirigida al Secretario Industrial de la Provincia.						■						
10 Relevar constancias de Inscripción en Organismos.							■					
11 Relevar detalle de deveng. de ingresos brutos de los últimos doce meses.							■					
12 Elaborar listado de principales productos y servicios de la compañía.							■					
13 Inscribir a la empresa en el Sistema de Información Industrial de Córdoba.							■					
14 Relevar información de inversión realizada, documentación y asientos contables certificados por contador.								■	■			
15 Relevar f-931 y acuse de recibo de los últimos doce meses.										■		
16 Presentar legajo de documentación para la solicitud del beneficio.												■

Fuente: Elaboración propia

Medición y evaluación de las acciones planificadas: Cuantificación del Ahorro Fiscal por implementación de la Planificación Tributaria.

A fin de brindar un estimado del impacto monetario total de la implementación de la planificación tributaria desarrollada en Man-Ser SRL, se resumen los beneficios impositivos expuestos con anterioridad, en la siguiente tabla, netos del costo incurrido para obtenerlos, exponiendo los mismos según si se incorporan 3 o 6 empleados respectivamente

Tabla 17. Impacto de Planificación Tributaria en Man-Ser SRL.

Concepto	Cantidad de empleados incorporados	
	3	6
Aplicación Tasa especial % 1,5	\$ 6.131.905,28	\$ 6.131.905,28
Inversión 20% sobre Activos Fijos	-\$ 8.978.857,30	-\$ 8.978.857,30
Benef. Art 17 a) 2da. Parte	\$ 1.736.220,83	\$ 2.365.964,65
Benef. Art 17 d)	\$ 3.510,00	\$ 7.020,00
Impacto Planif.Fiscal primer año de implementación	-\$ 1.107.221,19	-\$ 473.967,36
Porcentaje cubierto de Inversión con ahorro fiscal en el primer año	88%	95%

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que, si Man-Ser SRL liquida el impuesto a los ingresos brutos siguiendo los lineamientos propuestos, y presenta el proyecto de Inversión en Activos Fijos para acogerse a los beneficios de la Ley n° 9727, podrá incrementar en un 20% la capacidad instalada y recuperar en el primer año de implementación aproximadamente entre el 88% y el 95% de la inversión efectuada sólo con ahorro de impuestos.

Considerando que los beneficios fiscales se prolongarán por un lapso de 10 años, aproximadamente al segundo año de implementada la planificación tributaria se recuperará totalmente la inversión y se empezarán a obtener importantes ahorros fiscales.

A los fines de ratificar lo manifestado en el párrafo anterior, se presenta el cálculo del ahorro impositivo para el periodo 2020 y 2021 contratando 3 empleados y trabajando con la condición de que las ventas reales se mantienen constantes y se ajustan según el índice de precios estimado por los analistas del mercado y publicado por el Banco Central de la República Argentina en los REM (Resultados del Relevamiento de Expectativas de Mercado) de abril de 2020.

Tabla 18. Ahorro Fiscal Bienio por Planificación Tributaria Man-Ser SRL.

VENTAS	2.019	Proyectado 2020 (44,4% inflación)	Proyectado 2021 (40% inflación)
Industriales	\$ 198.635.386	\$ 286.829.497	\$ 401.561.296
Servicios	\$ 130.222.262	\$ 188.040.946	\$ 263.257.325
Totales del ejercicio	\$ 328.857.648	\$ 474.870.443	\$ 664.818.621
DEVENGAMIENTO I.I.B.B. tasa del 3% (Realizado por la empresa)		\$ 14.246.113	\$ 19.944.559
DEVENGAMIENTO I.I.B.B. tasa del 1,5% (Planificación tributaria)		\$ 7.123.057	\$ 9.972.279
Ahorro x Aplicación Tasa especial % 1,5		\$ 7.123.057	\$ 9.972.279
Inversión 20% sobre Activos Fijos		-\$ 8.978.857	-
Inversión 20% sobre Activos Fijos Pte. Recupero			-\$ 1.298.584
Benef. Art 17 a) 2da. Parte		\$ 553.707	\$ 1.408.474
Benef. Art 17 d)		\$ 3.510	\$ 3.510
AHORRO FISCAL BIENIO		-\$ 1.298.584	\$ 10.085.679

Fuente: Elaboración propia

Conclusión

La realidad económica reinante en el país, agravada por la epidemia Covid19, no es auspiciosa para el sector metalmecánico al que pertenece Man-Ser SRL y sus principales clientes, situación que demanda más que nunca considerar todos los beneficios que podrían obtenerse mediante la correcta planificación tributaria y aportar a su supervivencia.

La carga impositiva en Argentina es la mayor de todo Sudamérica, y una de las más altas del mundo según los resultados del análisis del Banco Mundial, por lo cual es de extrema necesidad el diseño de estrategias legales que minimicen su impacto en la economía de las Pymes y le permitan maximizar el ahorro fiscal.

Para ello resulta primordial abordar un profundo análisis de toda la legislación imperante en materia impositiva, no sólo a fines de una correcta determinación tributaria evitando pagos innecesarios o en exceso y multas, sino también para identificar normativas que pudieran contener beneficios fiscales de los cuales la empresa pudiera sacar provecho.

Cuando se estudió el marco teórico, se relevó de distintos autores que la mayoría de las Pymes no realizan planificación tributaria por considerarla costosa e innecesaria. Esa teoría se corroboró en el caso de Man-Ser SRL.

No elaborar planificación fiscal, llevó a la empresa a realizar el devengamiento del impuesto a los ingresos brutos en exceso tal como pudo observarse en sus estados contables. De igual modo, se observó que la compañía no estaba aprovechando los beneficios fiscales otorgados por el estado para incentivar la actividad de las Pymes.

El diseño acertado de la planificación tributaria contribuye a la optimización de los resultados financieros, de la rentabilidad, los recursos económicos, mejora del capital de trabajo y mayor competitividad.

Se demostró en la implementación de la propuesta de planificación tributaria, que la empresa no sólo puede a través de ella reducir drásticamente la carga fiscal de manera legal sino también valerse de ella como una herramienta excelente para el logro de los objetivos fijados por la gerencia, resultando en un ahorro fiscal que permite liberar fondos para la adquisición de activos fijos.

Por ello, es primordial que la empresa cuente con el Certificado MiPyME actualizado de manera tal que pueda, toda vez que surja una normativa que promueva una ventaja económica financiera, acogerse a ella de manera sencilla.

Se concluye a modo de reflexión, que es menester que los profesionales impositivo contables no limiten su accionar a la correcta determinación de los tributos que recaen sobre la actividad económica de sus clientes, sino que sepan asesorarlos identificando oportunidades de

mejora en la situación de los mismos, a través de la aplicación de beneficios fiscales relevados del exhaustivo análisis de las normativas vigentes.

Recomendaciones

Se debe recordar que cuando se diseña una planificación fiscal, es menester también que se controle que lo planificado se verifica en la práctica. Por ello se recomienda que se efectúen auditorías fiscales a fin de prevenir inconvenientes tales como los detectados en el presente trabajo, como la incorrecta aplicación de alícuotas en la determinación del impuesto a los ingresos brutos.

En el trabajo y tal como se mencionó en la limitación de la implementación, sólo se desarrolló la ley provincial n° 9727. Es por eso que se recomienda el análisis exhaustivo de las leyes nacionales mencionadas allí referidas, para hacer aprovechamiento de los beneficios que de ellas se desprenden, tales como compensaciones impositivas, exenciones y subsidios.

Se recomienda, además, que se considere la incorporación de personal a la organización, no sólo por el beneficio fiscal aparejado y estudiado al elaborar la planificación tributaria, sino también porque a través de ello se tiene la posibilidad de incrementar la estructura de la organización y potenciar la capacidad de la misma.

Además, se recomienda que la planificación estratégica en la organización se realice con una mirada interdisciplinaria, y que las distintas áreas puedan contribuir en dicho proceso con su aporte, enriqueciéndolo y logrando así mayor eficiencia organizacional, ya que muchas de las acciones tomadas anteriormente, tales como la gran inversión en bienes de uso del año 2019, fueron pasibles de beneficiarse de otorgamientos fiscales que no se aprovecharon oportunamente.

Bibliografía

- Álvarez, L., Garrido, R. y Chávez, R. (2019). *La Planificación Tributaria como herramienta para mejorar los procesos*. Recuperado el 10 de mayo de 2020 de <http://arje.bc.uc.edu.ve/arje22/art58.pdf>.
- Andrade, I. y Pangol, M. (2017). *Planificación Tributaria y Elusión Fiscal en el Ecuador: Análisis de sus Efectos*, 27. Recuperado el 30 de mayo 2020 de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/27714>.
- Beade, Y. (2018). *Un mecanismo eficiente para la gestión empresarial*. Recuperado el 8 de mayo 2020 de <https://www.facpce.org.ar/pdf/TributariaCC.pdf>
- Braccia, M. (2010). *Elusión tributaria: Aplicación de la teoría de la causa al principio de la realidad económica*, 11. Recuperado el 19 de mayo de 2020 de <http://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/C11.pdf>
- Chicote, G. (2011). *Cuáles son las 10 claves de la planificación fiscal para reducir la carga impositiva*. *IProfesional*. Recuperado el 15 abril de 2020 de <https://www.iprofesional.com/notas/117979-Cules-son-las-10-claves-de-la-planificacin-fiscal-para-reducir-la-carga-impositiva>
- Data Driven Argentina (2019). *Presión Impositiva sobre Pymes Industriales: Comparación Internacional*. Recuperado el 18 de mayo de 2020 de <https://datadriven.com.ar/2019/12/presion-impositiva-sobre-pymes-industriales/>
- Fundación Observatorio Pyme, (2019). “Las PyME industriales sólo tienen dificultad para reclutar técnicos y mano de obra calificada”...MITO. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 23 de abril de 2020 de <https://www.observatoriopyme.org.ar/espacio-pyme/las-pyme-industriales-solo-tienen-dificultad-para-reclutar-tecnicos-y-mano-de-obra-calificadamito/>
- García, L., Mero, W. y Ledesma, D. (2017). *Planificación tributaria para la optimización de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) empacadoras de pesca fresca de la ciudad de Manta*. Recuperado el 23 de abril de 2020 de <https://www.semanticscholar.org/paper/PLANEAMIENTO-FINANCIERO%3A-SU-IMPORTANCIA-Y-PARA-LA-Reisdorfer-Koschewska/64f833d2285a243dd2fbae6e6a3cff998f394a85>
- García M. (2011). *Planificación Fiscal*, 3. Recuperado el 5 de mayo de 2020 de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>
- Gómez, C. (2016). *Planificación Fiscal, principios, metodología y aplicaciones*, Madrid, España, Editorial Universitaria Ramón Areces.

- Ieral. (2019). *Escenario económico post-paso*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 23 de abril de 2020 de: <http://www.ieral.org/noticias/el-escenario-economico-post-paso--3892.html>
- Infobae (2020). La Inflación del 2019 fue de 53.8%, el valor más alto en casi 30 años. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 10 de junio de 2020 de <https://www.infobae.com/economia/2020/01/15/la-inflacion-del-2019-fue-de-538-el-valor-mas-alto-en-casi-30-anos/#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%20del%202019%20fue%20de%2053%2C8%25%2C%20el,alto%20en%20casi%2030%20a%C3%B1os&text=Despu%C3%A9s%20de%20un%202018%20con,comunic%C3%B3%20esta%20tarde%20el%20Indec.>
- Lenardón F. (2019). Planificación Fiscal. *Federación Argentina de Consejos profesionales de Ciencias Económicas*. Recuperado el 3 de abril de: <http://www.facpce.org.ar:8080/iponline/planificacion-fiscal/>
- Maya, Rosa (2016). *Planificación tributaria como herramienta estratégica de aplicación de incentivos tributarios del impuesto a la renta para sociedad del sector industrial textil*, 30. Recuperado el 17 de mayo de 2020 de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4863>.
- Quispe, R. (2019). *La Planificación Tributaria mejora el Capital de Trabajo en la Empresa Fabrinox SAC*. Recuperado el 26 de junio de 2020 de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/485/LA%20PLANIFICACI%C3%93N%20TRIBUTARIA%20MEJORA%20EL%20CAPITAL%20DE%20TRABAJO%20EN%20LA%20EMPRESA%20FABRINOX%20SAC%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Santander, E. (2010). *Factores de la Evasión Fiscal*, 3. Recuperado el 11 de mayo de 2020 de <https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/oikonomos/article/download/39/39>
- Terán, G. (2019). *Planificación Tributaria para el Sector Industrial Metalmecánico*. Recuperado el 02 de junio de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/17583>
- Trujillo, R., Zurita, C. y Álvarez, J. (2019). *La planificación tributaria como herramienta financiera para la optimización de los recursos empresariales*. Recuperado el 26 de junio de 2020 de https://www.researchgate.net/publication/333810350_La_planificacion_tributaria_como_herramienta_financiera_para_la_optimizacion_de_los_recursos_empresariales.
- Veloz, R., Orellana, M. y Baldeón, B. (2018). *La Planificación Tributaria como Herramienta de Gestión Financiera, Caso de Estudio: Pyme de Producción Acuícola*, 538. Recuperado el 16 de mayo de 2020 de <http://arje.bc.uc.edu.ve/arje22/art58.pdf>.
- Villasmil, M. (2016). *La Planificación tributaria: herramienta legítima del contribuyente en la Gestión empresarial*. Recuperado el 11 de mayo de 2020 de https://www.researchgate.net/publication/323153165_La_Planificacion_tributaria_herramienta

a_legitima_del_contribuyente_en_la_gestion_empresa.