

Universidad Siglo 21



**Carrera de Contador Público
Trabajo Final de Grado**

Reporte de Caso

“Planificación tributaria para la gestión y reducción impositiva aplicada a la empresa ManSer S.R.L.”

Autor: Salas, Esteban Sebastián

DNI: 29.755.164

Legajo: VCPB2384

Director de TFG: Salvia, Nicolás

Año 2020

Resumen

En el presente trabajo, realizado sobre la empresa ManSer SRL, se presentan soluciones a la problemática de la creciente carga tributaria que afrontan las pymes argentinas a través de la utilización de la planificación tributaria como herramienta estratégica.

En dicha organización, que se desempeña en la actividad metalúrgica en la provincia de Córdoba, se han detectado oportunidades de aprovechamiento de beneficios fiscales vigentes, las cuales se encuadran en la legislación tanto nacional como provincial y nos alejan de cualquier posibilidad de cometer delitos como la elusión o evasión fiscal. La gestión tributaria planificada, incluye un diagnóstico de la organización y su estructura actual, buscando alternativas de posicionamiento frente al marco impositivo que le permitan ahorrar recursos económicos y también diferir el momento de pago de las obligaciones tributarias. Se proponen acciones que son parte de una estrategia basada en la economía de opción, cuyo objetivo es la reducción del costo impositivo y el mejoramiento de los resultados financieros de la empresa. Algunas de ellas son la adhesión al programa de fomento a pymes nacional, el régimen de promoción industrial provincial y el análisis de beneficios impositivos incluidos en la propuesta de generación distribuida de energía eléctrica renovable.

Los resultados obtenidos en el estudio de este caso particular indican que la aplicación de estas herramientas o similares, como parte de la estrategia de gestión integral de cualquier compañía, ayudaría a optimizar los recursos financieros de las mismas, brindándoles posibilidades de crecimiento en el mediano plazo.

Palabras claves: planificación tributaria, pymes, actividad metalúrgica, beneficios fiscales, promoción industrial

Abstract

In this work, carried out on the company ManSer SRL, solutions are presented to the problem of the growing tax burden faced by Argentine SMEs using tax planning as a strategic tool.

In this organization, which is in the metallurgical activity in the province of Córdoba, opportunities have been detected to take advantage of current tax benefits, which fall under both national and provincial legislation and take us away from any possibility of committing crimes such as tax avoidance or evasion. Planned tax management includes a diagnosis of the organization and its current structure, looking for alternative positioning in front of the tax framework that will allow it to save economic resources and also defer the time of payment of tax obligations. The proposed actions are part of a strategy based on the option economy, whose objective is to reduce the cost of tax and improve the financial results of the company. Some of them are adherence to the national SME promotion program, the provincial industrial promotion regime and the analysis of tax benefits included in the proposal for distributed generation of renewable electricity.

The results obtained in the study of this particular case indicate that the application of these tools or similar, as part of the integral management strategy of any company, would help to optimize their financial resources, giving them possibilities for growth in the medium term.

Keywords: tax planning, SMEs, metallurgical activity, tax benefits, industrial promotion

Índice

Introducción	1
Análisis de Situación	4
<i>Análisis de contexto</i>	4
<i>Análisis FODA</i>	6
<i>Análisis Pestel</i>	8
Marco Teórico	12
<i>Sistema tributario argentino</i>	14
Diagnóstico y Discusión	14
<i>Declaración del problema</i>	14
<i>Justificación del problema: la planificación tributaria como estrategia</i>	15
<i>Conclusión Diagnóstica</i>	15
Plan de implementación	16
<i>Alcance de la propuesta y recursos involucrados</i>	16
<i>Acciones por desarrollar</i>	17
<i>Beneficios impositivos para Pymes</i>	18
<i>Régimen de promoción industrial de Córdoba</i>	18
<i>Fomento a la generación distribuida de energía renovable</i>	19
<i>Tareas específicas y marco de tiempo</i>	19
<i>Evaluación del impacto de la implementación de la propuesta</i>	21
Conclusiones y recomendaciones	22
<i>Recomendaciones</i>	23
Referencias	24

Introducción

En nuestro país, uno de los problemas más importantes que enfrentan las empresas en cualquier sector, ya sea primario, secundario o de servicios, es la creciente carga tributaria que deben soportar para llevar adelante sus operaciones. De hecho, es un elemento disuasivo para muchos emprendedores ante oportunidades de negocio latentes, la idea de tener que dividir sus utilidades con un socio no planificado como lo puede ser en este caso el Estado en sus distintos niveles (Nacional, Provincial o Municipal).

La realidad de Argentina no escapa al contexto en Latinoamérica, donde la situación se repite en los países vecinos, aunque es de destacar que nuestro país ocupa las primeras posiciones en cuanto a presión fiscal como porcentaje del PBI, según lo indican distintas publicaciones especializadas, como “Estadísticas Tributarias en América Latina y el Caribe” (2019) elaborada por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), ubicándolo 7 puntos por encima del promedio de países de la región y alcanzando un 30,3%.

Según Riboldi (2016) la presión tributaria nacional, considerada esta como un porcentaje del PBI, había aumentado en un 83% entre los años 1991 y 2010, y continuaba con esa tendencia creciente si nos ubicamos más cerca del año 2020.

Es en este escenario donde conviven firmas multinacionales, empresas grandes con años de experiencia y también un sector en constante crecimiento que es el de las Pymes (pequeñas y medianas empresas). Según información del Ministerio de Producción Nacional (2020), el número de pymes activas en el país se aproximaba a 1.100.000 en febrero de 2020, convirtiendo a este núcleo de organizaciones en un porcentaje mayoritario del denominado “motor de producción del país”. Sin dudas, es un sector importante en la economía y probablemente uno de los que más complicaciones encuentra para poder subsistir ante el panorama fiscal que el Estado dispone, principalmente por la falta de profesionalización en sus puestos jerárquicos y la escasez de conocimientos en materia tributaria, producto de un sistema impositivo que no sólo es grande, sino también complejo.

Ante esta realidad, es de gran importancia encontrar herramientas que brinden a las pymes soluciones para poder centrar sus esfuerzos en alcanzar sus objetivos primordiales referidos a la producción, el crecimiento organizacional y la planificación del desarrollo de sus operaciones; y no en la angustiante tarea de cumplir con sus

obligaciones tributarias frente al Estado con el solo objetivo de sobrevivir en el corto plazo.

Diversos autores han abordado la temática de la planificación tributaria en diferentes organizaciones, realizando aportes y obteniendo conclusiones valiosas para el análisis. En el plano internacional, se ha utilizado esta herramienta aplicada a entidades diversas, como en el caso de Quinde Ortiz (2015), quien realizó un trabajo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Limitada, de Ecuador, enfoque que nos permite entender que la planificación tributaria no siempre está ligada a la obtención de mejores resultados económicos, sino también a evitar contingencias y tener un mejor control de las tareas que abarca la tributación, el cumplimiento de las obligaciones y su pago. Dentro de nuestro país, observamos trabajos de planificación tributaria donde se considera incluso el cambio de tipo societario en una empresa, como el desarrollado por Agú (2019), quien plantea diferentes escenarios societarios y sus resultados aplicados a una empresa ganadera de Santa Fe. En un rubro similar, Boetto (2019), analiza los beneficios impositivos que las leyes nacionales otorgan para las pymes utilizando como sujeto de estudio al Molino Harinero Ahora S.A. Gomez (2019), quien en un plano regional y dentro de la provincia de Córdoba, ha basado su investigación en la empresa de fabricación y venta al por mayor de autopartes Motores S.A., llega a la conclusión de que se puede reducir la carga impositiva instrumentando medidas fiscales dentro del marco de la legalidad.

En el presente trabajo se pondrá bajo estudio la situación particular de la empresa “Man-Ser S.R.L.”, una pyme cordobesa fundada a principios de los años noventa, dedicada a la producción metalúrgica y de servicios afines. Actualmente la empresa ofrece sus servicios a empresas multinacionales que operan en Argentina en el sector automotriz y también a otras del sector agrícola-ganadero. A través de valores como la honestidad, la confianza, el trabajo en equipo y la alta responsabilidad, buscan convertirse en una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica, por la confiabilidad de sus productos y la calidad de sus servicios. Es una empresa con organización familiar, pero con un estilo de liderazgo fuerte, basado en la profesionalización de los altos mandos y una estructura directiva bien formalizada.

Con el resultado de este análisis se pretende brindar a la organización una alternativa de posicionamiento frente al sistema impositivo vigente que le permita ahorrar recursos económicos a través de la utilización de una mejora en la eficiencia de su planeamiento tributario. Al hacer referencia a la planificación fiscal, es importante

recalcar la correcta interpretación de este concepto, ubicado en el extremo totalmente opuesto a la idea de evasión y/o de elusión fiscal. Bajo esta perspectiva, la tarea del asesor impositivo será contribuir con su análisis al aprovechamiento de las herramientas disponibles dentro de los parámetros legales permitidos, aplicando sus conocimientos generales a la situación particular que la empresa le presenta, dado que, como se mencionó anteriormente, la estructura de impuestos en el país se ha ido complejizando con el tiempo.

La planificación tributaria es una serie de acciones destinadas a optimizar la carga impositiva para reducir o eliminar la carga fiscal o disfrutar de ciertos beneficios tributarios (Villasmil Molero, 2017). Conocer la organización, su forma jurídica, el sector en el que opera, sus principales proveedores y clientes; y demás pormenores de la empresa, serán claves para poder ofrecer una planificación acorde a las necesidades de ésta. Podemos inferir aquí, que la labor del profesional se transforma casi en un trabajo artesanal y a medida.

A continuación, se presentan los objetivos de este trabajo:

Objetivo General:

- Realizar el planeamiento impositivo para la empresa Man Ser SRL, utilizando herramientas disponibles en el marco impositivo legal argentino tendientes a disminuir la carga tributaria que afronta.

Objetivos Específicos:

- Analizar la situación actual de la empresa, con énfasis en su estructura fiscal y tributaria.
- Interpretar el régimen tributario vigente aplicable a la empresa, para confeccionar una estrategia tendiente a la reducción de impuestos a ingresar al fisco.
- Proponer acciones a aplicar en el ámbito interno y externo de la organización referidas a la gestión impositiva, que resulten acordes a los parámetros legales.

Por medio de la presente propuesta, se busca resaltar la importancia de la planificación tributaria aplicada a cualquier tipo de empresa, como medio para optimizar recursos y facilitar la obtención de los fines organizacionales. Sin dudas que la

implementación de un adecuado plan impositivo y su posterior evaluación redundará en mejores beneficios en el empleo del capital tanto económico como humano.

Análisis de Situación

La empresa ManSer fue creada en el año 1995 por su fundador Luis Mansilla, quien aprovechó una oportunidad de negocio que le brindaba la firma para la que trabajaba hasta entonces de comenzar a proveerle productos para el sector metalúrgico. Gracias al conocimiento técnico que poseía comenzó a abrirse puertas en esta industria, mientras empezaba a adquirir el capital físico para hacer crecer las operaciones. En el año 1997, luego de la compra de maquinarias especializadas, comienza a proveer a automotrices y empresas agroindustriales.

En el año 2002, dado el crecimiento que experimentaba la actividad y la cantidad de empleados que se sumaban, decidió pasar de la forma societaria unipersonal a una Sociedad de Responsabilidad Limitada, añadiendo como socios a su esposa e hijos. En 2009, los hijos de Mansilla toman a su cargo la responsabilidad de la dirección de la compañía y en 2012 logran inaugurar una nueva planta industrial con talleres y oficinas, donde en la actualidad desarrollan sus operaciones.

Ofrecen al mercado nacional productos propios, dado que realizan el diseño, pasando por la ingeniería del producto y la fabricación en sus instalaciones. Además, prestan servicios a la industria metalúrgica a demanda. Un desafío pendiente para la empresa es el de exportar sus productos a otros países, teniendo en cuenta la experiencia adquirida en sus procesos y la calidad de los bienes que realizan, lo que permite aspirar a colocarlos en otros mercados como el europeo, o más cercano, en el Mercado Común del Sur (Mercosur).

El objetivo principal de la empresa es brindar calidad en sus productos, haciendo especial foco en la relación con el cliente y un énfasis importante en la atención postventa.

Análisis de contexto

En la Argentina, la industria metalúrgica está principalmente concentrada en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Entre Ríos y Córdoba, donde se encuentran instaladas un gran porcentaje de las fábricas que componen este sector. Según un informe de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina, en los primeros dos meses de 2020, la producción metalúrgica cayó un 5,9% interanual, debido a una caída del 5,8% en enero y una caída del 6,0% en febrero. De esta manera, las actividades metalúrgicas han acumulado 22 meses consecutivos de contracción. Entre los principales

problemas que enfrentan las empresas metalúrgicas, la alta participación de los impuestos en el costo final del producto ocupa el nivel más alto de relevancia, seguida por la caída de las ventas y la caída de los márgenes de beneficio. Teniendo en cuenta el alto crecimiento de costos que experimentaron las empresas durante 2018 y 2019 (estos costos no se transfirieron completamente al precio), esto llevó a una preocupante pérdida de márgenes de ganancias.

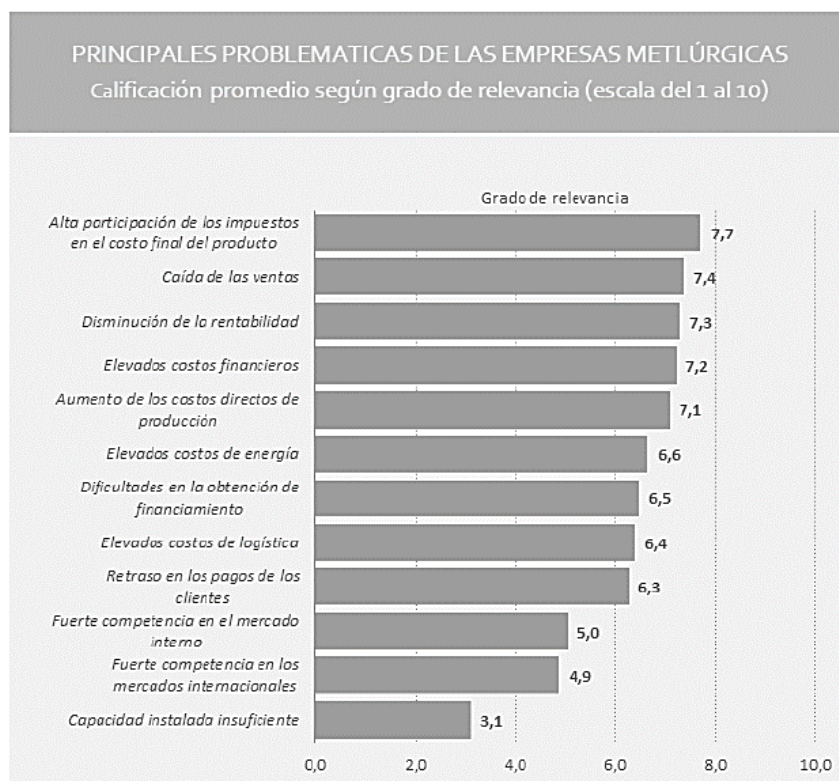


Figura 1 – Principales problemáticas de las empresas metalúrgicas

Fuente: Departamento de Estudios Económicos ADIMRA según relevamientos propios

<http://www.adimra.org.ar/download/3393>

Con la excepción del crecimiento interanual del 7,7% de Santa Fe, principalmente debido a la recuperación de la maquinaria agrícola y las industrias de carrocería, remolque y semirremolque, el nivel de actividad metalúrgica en las principales áreas de la industria se ha mantenido en rojo. Por el contrario, la provincia más afectada en los primeros dos meses de este año fue Buenos Aires, con una disminución interanual del 9,3%. La disminución se debe a la fuerte contracción en las industrias de fundición y bienes de capital. En la provincia de Córdoba, la actividad disminuyó un 6,9%, principalmente debido a la reducción en el rubro autopartes. (Departamento de Estudios Económicos ADIMRA, 2020, p.7)

Con respecto a las expectativas de producción, en el informe de ADIMRA se afirma:

Las provincias más pesimistas son Córdoba y Buenos Aires, que son las provincias más afectadas en los últimos meses. En este sentido, el 48% de las empresas en Córdoba cree que la producción disminuirá, mientras que en Buenos Aires (incluido CABA), el porcentaje de opiniones negativas es del 39%. Por otro lado, en la provincia de Santa Fe, el 25% de los empresarios prevén una actividad reducida. (ADIMRA, 2020, p.11)

Análisis FODA

Una herramienta que ayuda en el estudio de las operaciones de una empresa es el análisis situacional y de diagnóstico conocido como FODA por sus siglas (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Es una herramienta adecuada para comprender las acciones reales de la empresa, lo que nos permitirá hacer un buen diagnóstico y evaluación durante el proceso de planificación estratégica. Su importancia radica en valorar las fortalezas y debilidades del ente en entornos internos y externos para determinar la salud de la organización.

Luego de observar a la empresa y la información que nos proveyó, se pueden destacar como fortalezas el bajo nivel de endeudamiento y la autonomía financiera que encontramos al analizar los estados contables y los informes de entidades públicas. Además, el hecho de poseer una planta propia con estructura de producción y tecnología suficientes para atender la demanda actual y futura, así como también contar con la experiencia y *know-how*, le proporcionan una ventaja comparativa ante otras empresas similares. La certificación en la norma ISO 9001 obtenida en 2014 le otorga beneficios en los procesos de control y añade valor a sus productos con respecto a la calidad. En cuanto a las debilidades, es notable al analizar sus estados contables, el importante saldo de las Cuentas por Cobrar, situación que es agravada por el plazo promedio de cobro que se considera extenso de acuerdo con entrevistas realizadas a la gerencia.

Con respecto a los factores externos, encontramos oportunidades importantes para aprovechar en la adhesión al Registro MiPymes (Ley Nacional N° 27.264) por el cual se pueden obtener beneficios impositivos y programas de asistencia específicos. También en la provincia de Córdoba se encuentran beneficios fiscales otorgados por el Estado provincial, como los derivados del Régimen de Promoción Industrial (Ley Provincial N° 5319) y la Ley de Promoción y desarrollo industrial para Pymes (Ley Provincial N° 9727). Como amenazas que ofrece el entorno externo, se destaca la contracción

económica a nivel nacional, que afecta en gran medida al sector metalúrgico como se desprende del informe de ADIMRA mencionado anteriormente. Si se tiene en cuenta otro sector muy unido a la actividad de la empresa, del cual provienen sus principales clientes, como es el automotriz, tuvo una disminución en la producción anual acumulada a febrero de 14,5% según datos del INDEC (2020), lo que supone una menor cantidad de pedidos y órdenes de trabajo.

Tabla 1. Matriz FODA

Factores Internos	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de endeudamiento • Cartera de clientes diversificada • Productos específicos • Capacidad técnica • Instalaciones edilicias propias • Amplia estructura y capacidad de producción • Experiencia profesional y conocimiento • Certificación en norma ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de cobros-pagos desbalanceado • Plazos de cobro largos • Estructura de planta sin uso • Dependencia del sector automotriz • Falta de delegación de funciones
Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Ley de fomento a Pymes • Régimen de promoción industrial en Córdoba • Posibilidades de exportación • Creación de nuevos productos para construcción • Especialización en nuevas tecnologías 	<ul style="list-style-type: none"> • Contracción de la actividad económica nacional y en especial del sector metalúrgico • Aumento de la presión fiscal • Derrumbe de ventas del sector automotriz y posterior impacto en la provisión de insumos a esta industria • Mercado laboral poco calificado • Presión sindical • Aumento de los costos laborales

Fuente: Elaboración propia

Análisis Pestel

El análisis PESTEL es una de las herramientas más conocidas de la planificación estratégica y se utiliza junto con el análisis FODA para el estudio macroeconómico y estratégico de la situación de la empresa. Según Parada (2015), la herramienta de análisis PESTEL es una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de una compañía a través del análisis de una serie de factores externos. Una buena práctica en las empresas es utilizar este análisis para comprender la situación más reciente a su alrededor y poder tomar las decisiones adecuadas. Mantenerse al tanto de todas las variables de la empresa es esencial para diagramar diferentes estrategias y adaptarse a cualquier cambio.

El análisis PESTEL incluye una descripción del contexto o el entorno de la empresa al considerar los siguientes factores:

- Políticos
- Económicos
- Sociales
- Tecnológicos
- Ecológicos
- Legales

Comenzando por el análisis de los factores políticos, es imprescindible mencionar en este aspecto el reciente cambio de gobierno a nivel nacional, el cual ha generado grandes expectativas en el sector empresarial y sobre todo en el ámbito de las pymes, acerca de las medidas que se podrían concretar para estimular los sectores productivos y revertir la recesión económica que acecha al país desde hace varios años. Será importante también para el sector en el que se encuentra la empresa, la posición que el gobierno decida tomar con respecto a la relación con los países miembros del Mercosur, en especial con Brasil, para promover el intercambio de bienes y servicios y afianzar el comercio internacional.

Dentro de las decisiones que el nuevo gobierno ha tomado en los inicios de la gestión, se encuentra la propuesta denominada Ley de Solidaridad y Reactivación Productiva, que contempla la declaración de la emergencia pública hasta el 31 de diciembre de 2020, para aplicar medidas ante la crisis económica y social y sentar las bases para promover el desarrollo productivo. El texto diseñado desde el Gobierno contempla una serie de cambios en las facultades que tiene el Poder Ejecutivo para

administrar el Estado en materia económica, financiera, fiscal, administrativa, previsional, tarifaria, energética, sanitaria y social.

El plan considera la creación del impuesto de un 30% sobre la compra en dólares (Impuesto PAIS), la suba de la alícuota del impuesto a los bienes personales y sobre los activos en el exterior, congelamientos de tarifas, y facultades para negociar la deuda y contratos con las empresas concesionarias.

Un aspecto no menor por considerar es el creciente poder que han ganado los sindicatos y la influencia que tienen en las decisiones de las empresas a nivel nacional, y sobre todo en la composición del costo laboral que generan los salarios y aportes sindicales. Los empleados de ManSer están bajo la órbita de la Unión Obrera Metalúrgica (UOM), sindicato liderado por Antonio Caló, un dirigente de gran afinidad con el actual Presidente de la Nación. La UOM es parte del núcleo duro de asociaciones que integran la Confederación General del Trabajo (CGT), y tiene a nivel nacional 170.000 afiliados aproximadamente.

Con respecto al análisis de los factores económicos, en apartados anteriores se ha aludido a la contracción de la producción industrial, con caídas cercanas al 14% según INDEC (2020), lo que afecta directamente al sector metalúrgico. La coyuntura macroeconómica que vive el país en la actualidad no es la más alentadora si observamos, por citar un ejemplo, los niveles de inflación alcanzados en el año 2019 según Informes Técnicos de INDEC (2019), aproximándose al 54% y registrando una de las mayores variaciones anuales de los últimos 28 años. Concentrándonos en el sector industrial metalúrgico, y tomando nuevamente como fuente el informe de ADIMRA, en su mención a las principales problemáticas a las que las empresas se enfrentaban, se destaca también la caída en las ventas y la disminución en la rentabilidad.

Otra variable que afecta a la empresa con relación a su aspecto económico es la cotización del dólar oficial, que se encuentra en niveles altos y mantiene una gran brecha con el dólar informal, estos precios influyen de manera directa en el costo de los insumos de producción que la empresa utiliza dado que, si bien la empresa no es importadora directa, sus proveedores sí lo son. Por último, se menciona el elevado costo de acceso a créditos ofrecidos por las entidades financieras, provocado por el creciente nivel de las tasas de interés y la burocracia necesaria para la calificación crediticia.

Sobre los factores sociales del entorno, se puede mencionar que, siguiendo la información de la Dirección General de Estadística y Censos de la provincia de Córdoba (2020), la población total dentro del territorio provincial se proyecta para el año 2020 en

3.760.450 habitantes aproximadamente. De acuerdo con el último relevamiento del Aglomerado Gran Córdoba, la tasa de desocupación a fines del año 2019 era del 9,5% y un 8,78% de la población tenía Necesidades Básicas Insatisfechas. Se observa que la distribución del ingreso es desigual, dado que el 10% de la población con mayores ingresos concentraba 5 veces más de ingresos familiares que el decil de más bajos recursos.

Un indicador que puede resultar importante sobre la educación es que el 56,9% de los jóvenes entre 18 y 30 años han completado al menos su educación secundaria (Dirección General de Estadística y Censos de la provincia de Córdoba, 2020). En cuanto a la capacitación del mercado laboral, desde la gerencia de la empresa se observan dificultades para incorporar mano de obra calificada para el sector metalúrgico, en especial torneros.

Siguiendo con el análisis Pestel, el apartado de los factores tecnológicos resulta importante por los constantes cambios y avances que en esta materia se producen diariamente. La innovación tecnológica no solo sucede a nivel de la industria del software, sino también en las maquinarias, los procedimientos y las técnicas que se utilizan en cada etapa de la producción de bienes. Los desafíos con respecto a la innovación son varios, entre los cuales podemos mencionar la elección del tipo de tecnologías que pueden ser beneficiosos para la empresa dentro de la inmensa variedad que el mercado propone, la tasa de obsolescencia tecnológica del equipamiento del que ya dispone y sus posibilidades de remplazo, la capacitación del personal sobre el uso de estos nuevos medios, entre otros.

En palabras del gerente de ManSer, éste es uno de los planos en los que anhelan crecer a futuro, diversificando el negocio para introducirse en la rama de la construcción ofreciendo revestimientos o pieles metálicas para frentes de obras arquitectónicas. También desean aplicar el concepto de *Internet of Things* (Internet de las cosas) a sus productos elaborados, agregando a éstos interfases de comunicación con los usuarios finales que sirvan de monitoreo de cada unidad y ayuden a realizar mantenimientos preventivos para evitar desperfectos. Esto implicará no solo esfuerzos económicos en las inversiones necesarias para su aplicación, sino también contratación de mano de obra especializada en el diseño e implementación de los nuevos productos.

Sin dudas este aspecto del análisis se relaciona estrechamente con el político, ya que se tendrá que observar el grado de apertura a las importaciones que permita el nuevo gobierno, teniendo en cuenta que Argentina no es fabricante especializado en estos

insumos. Además, sería propicia una política de incentivos económicos y fiscales a la modernización tecnológica que permita aumentar la eficiencia productiva.

Con respecto a las variables de incidencia en la empresa, el factor ecológico viene creciendo en relevancia en los últimos años debido a las medidas que los estados en sus diferentes niveles están adoptando para minimizar el impacto ambiental de las actividades productivas en general, y en particular de las industriales, sobre las que hacen foco especialmente por el uso y abuso de recursos naturales y las formas de tratar los diferentes residuos o desechos que generan en el proceso de manufactura. Sobre esta área es importante tomar la máxima cantidad de recaudos posibles, dado que la provincia de Córdoba cuenta con un portal de denuncias ambientales, dependiente del Ministerio de Servicios Públicos y destinado a recibir información sobre cualquier actividad que pudiera estar afectando negativamente el ambiente. Estas denuncias son gestionadas por la Dirección de Policía Ambiental, quien procede a realizar expedientes administrativos donde se analiza lo informado y se dictan resoluciones acordes a la situación, pudiendo derivar en multas y clausuras a los establecimientos infractores. En tanto, la Municipalidad de Córdoba también realiza monitoreos ambientales de emisiones gaseosas, efluentes líquidos, ruidos y vibraciones, residuos o probables afectaciones al suelo.

Para nuestra empresa de estudio, un aspecto sensible a considerar en lo ecológico es el uso del recurso eléctrico, teniendo en cuenta que las maquinarias que se utilizan consumen grandes cantidades de esta energía. En este punto nos detendremos más adelante, con el análisis de la Ley Nacional N° 27.424, un régimen de fomento para el uso de fuentes renovables de energía destinada a la producción de energía eléctrica, que propone la instalación de equipos de generación distribuida, con el objetivo del autoconsumo y la posterior inyección de excedentes obteniendo una compensación económica, además de posibles exenciones en impuestos como IVA y Ganancias.

Por último, nos enfocamos en el análisis de los factores legales, donde nos interesa resaltar el Decreto de Necesidad y Urgencia N° 34/2019, el cual, en sus partes fundamentales, declara la emergencia pública en materia ocupacional por el término de 180 días (art. 1), y establece que en caso de despido sin justa causa durante la vigencia del referido decreto, el trabajador afectado tendrá derecho a percibir el doble de la indemnización correspondiente de conformidad con la legislación vigente. En materia de legislación laboral también se publicó el Decreto N° 14/2020, otorgando un incremento salarial a todos los trabajadores de la actividad privada de hasta \$4.000 desde el mes de

febrero, y se acordó entre la UOM y las distintas cámaras empresarias metalúrgicas, un incremento de 11% sobre los básicos de convenio en concepto de revisión de la pauta salarial del año 2019, que tiene vigencia desde el 1 de marzo de este año. Estos acuerdos ya se encuentran homologados por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Marco Teórico

Para Vergara (2012), la planificación tributaria o fiscal es un proceso constituido por un conjunto de actos jurídicos lícitos del contribuyente, cuya finalidad es maximizar la inversión eficiente de los recursos destinados por el mismo al negocio, a través de la reducción de la carga tributaria a la óptima admisible dentro de las opciones que contempla el ordenamiento jurídico.

Resulta interesante destacar la explicación que realiza Dominguez Barrero (2017), sobre lo que *no es* la planificación fiscal: “no pretende descubrir huecos del sistema fiscal para eludir la carga tributaria” (p.5), evitando la mirada cortoplacista y ampliando el enfoque a una planeación integral de la gestión tributaria.

La planeación impositiva es una herramienta cuyo propósito claro es reducir legalmente el impacto financiero y/o económico de la carga tributaria. Resaltamos algunos componentes del concepto según Lenardón (2014): en primer lugar, la legalidad del camino de acción tomado, lo que significa una comprensión profunda de las leyes y reglamentos para interpretar las posibilidades y encontrar los puntos grises de las normas. En segundo lugar, se piensa que la posibilidad de reducir el impacto económico es pagar menos, pero, aunque no siempre es así, en otros casos también es posible trasladar o diferir el momento del pago para reducir el peso financiero.

Según Rivas Coronado (2000) se pueden señalar algunos elementos básicos que deben tenerse presente, al momento de realizar una planificación tributaria:

- La existencia de un negocio proyectado real;
- Las formas de organización legal que existen;
- La planificación debe contener el concepto de unidad económica, pues debe comprender a la empresa y sus propietarios;
- Existen diversos impuestos que pueden afectar las utilidades de las empresas y, en consecuencia, todos ellos deben ser considerados en la planificación;
- La planificación debe tener una perspectiva global en el tiempo; y

- Se debe determinar la estructura que compatibilice, en la mejor forma, estos elementos.

Teniendo en cuenta los referidos elementos, surge el interrogante de cuáles serán los objetivos que persigue el planificador al comenzar el diseño de la planeación tributaria. Estas finalidades sin duda constituirán una guía para las acciones que se emprenderán durante el trabajo. Evitar el pago de impuestos, será el principal objetivo de la planificación tributaria y se relaciona con el concepto de economía de opción, es decir, la disminución de carga impositiva total del contribuyente mediante la evitación legal del hecho gravado. En ciertos casos, la planeación tiene únicamente como objetivo diferir el pago de impuestos. Esta acción, en definitiva, conlleva ahorro impositivo, teniendo en consideración que el dinero tiene distinto valor en el tiempo. Así, la tasa impositiva efectiva baja tanto cuanto mayor sea el período de tiempo en que se difiere el pago del impuesto. Por último, pero no menos importante, una planificación tributaria, para poder ser calificada como tal, debe evitar cualquier contingencia tributaria (Vergara, 2012). En resumen, el objetivo de la planificación tributaria consiste en aumentar el valor económico de la empresa. Esto implica, finalmente, mayor rentabilidad financiero fiscal para sus dueños.

En concordancia con estos objetivos, Villasmil Molero (2017) afirma:

Aunque los impuestos son algo inevitable, una previsión adecuada puede permitir ahorros sustanciales en la cuantía de las obligaciones tributarias, así como diferir el momento en que su pago ha de hacerse efectivo. Por eso, a la hora de emprender cualquier actividad económica, o incluso al tomar otras decisiones de tipo más personal, deben ponderarse las consecuencias fiscales, para así elegir la alternativa más ventajosa. (p.127)

Es importante en este punto, diferenciar ciertos conceptos que podrían asimilarse en relación con la temática abordada pero que fundamentalmente difieren en las consecuencias legales que podrían implicar. Hacemos referencia a los términos de planificación fiscal, elusión y evasión. Al respecto, García (2011) señala: “en la elusión fiscal, sólo hay una apariencia de legalidad, en tanto el contribuyente utiliza formas jurídicas previstas por la legislación, pero no para los fines que tuvo en cuenta el legislador al crearlas, sino para reducir sus impuestos, (...). La conducta elusiva que asume el sujeto -a diferencia de quien evade- se desarrolla en principio dentro de un sector de licitud, rodea el hecho imponible impidiendo que el mismo se perfeccione” (p.8).

Toma especial relevancia al contemplar estas definiciones, la perspectiva moral y la ética profesional de quien planifica para separar acciones tolerables de aquellas que no lo son.

Sistema tributario argentino

El sistema tributario en nuestro país se sustenta en la división en distintos niveles que la Constitución Nacional consagra en sus formas de gobierno: nacional, provincial y municipal. En estos mismos estamentos de gobierno reside la potestad de creación de impuestos, que debe ser realizada cumpliendo el principio de legalidad (la creación, modificación o supresión de tributos deben ser realizados mediante leyes). Si se realiza un análisis de la estructura fiscal en su conjunto, se observa que la forma como fueron surgiendo nuestros principales gravámenes, demuestra que la emergencia, la transitoriedad y la improvisación dieron la tónica predominante a un conglomerado impositivo que se fue plasmando con la única finalidad de cubrir las crecientes necesidades del fisco (Villegas, 2016).

Siguiendo con el análisis del sistema tributario según Villegas, se describen una serie de beneficios que deben ser tenidos en cuenta al momento de la planificación:

- Distintos criterios de imputación de ingresos y gastos.
- Diferentes regímenes de promoción industrial.
- Exenciones impositivas tanto nacionales como provinciales.

Con la presentación de estas ideas y postulados se pretende enmarcar el abordaje del trabajo para intentar dar solución al problema planteado, teniendo siempre en consideración los objetivos que nos hemos propuesto.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema

Teniendo en consideración el análisis realizado sobre la empresa, podemos afirmar que ManSer ha logrado en sus años de existencia establecerse como una organización confiable, eficiente, capaz de sostenerse en diversos escenarios macroeconómicos y con una proyección a futuro alentadora en términos de crecimiento. Sin embargo, consideramos preocupante la falta de una planificación tributaria acorde a su realidad y necesidades, sobre todo si se tienen en cuenta las importantes ventajas financieras y económicas que se podrían conseguir con una adecuada gestión impositiva.

Como se mencionó en la introducción, uno de los errores más comunes en la gestión de pymes en nuestro país es la no utilización de los beneficios impositivos que la

legislación pone a disposición, tanto a nivel nacional como provincial. La escasa importancia que los empresarios le dan a la planificación tributaria, radicada en cierto sentido en la resistencia y oposición a la obligación tributaria, trae como consecuencia el desaprovechamiento de posibilidades que ofrece el ordenamiento jurídico en materia tributaria y la pérdida de resultados positivos por dicha omisión.

Entendiendo a la gestión impositiva con una mirada integral, y no sólo como el mero cumplimiento de las obligaciones emanadas del fisco, se abordarán las ventajas económicas y financieras que una buena planificación tributaria puede brindar.

Justificación del problema: la planificación tributaria como estrategia

El cumplimiento de la obligación tributaria, en su sentido más básico, consiste en la inscripción en los diferentes tributos, la confección periódica de las distintas declaraciones juradas determinativas de impuestos, el cumplimiento de los regímenes de información vigentes y el posterior pago de los saldos a favor del fisco que resulten. En el abordaje de la problemática que planteamos, incluiremos estos procesos y procedimientos a un plan que complemente las tareas dándole forma a una estrategia con base en la economía de opción, con el objeto de reducir la carga tributaria de la empresa.

Emplear una planificación tributaria permitirá que las decisiones de la empresa estén orientadas al cumplimiento de las obligaciones fiscales en tiempo y forma, evitando contingencias y consiguiendo una reducción en los fondos a tributar, que se podrán utilizar para otros objetivos organizacionales que generen utilidades.

Para ello se propone, en primer lugar, acogerse a los beneficios del régimen de fomento a Pymes (instrumentado por Ley Nacional N° 27.264), y del régimen de promoción industrial de la provincia de Córdoba (Ley provincial N° 5.319). Con la adhesión a estas iniciativas gubernamentales la empresa obtendrá distintas exenciones, reducción de alícuotas, diferimiento de pagos e incentivos fiscales para la inversión en capital de trabajo. Como parte de la propuesta, se planteará la incorporación al Régimen de fomento a la generación distribuida de energía renovable, según Ley nacional N° 27.424, la que traería ventajas en el autoconsumo de energía eléctrica, créditos impositivos y ahorro financiero a través de la inyección de excedentes a la red pública.

Conclusión Diagnóstica

Nuestro sistema tributario vigente presenta una serie de complejidades que generan en el sector empresario resistencia, oposición y principalmente incertidumbre sobre la cuantificación del costo impositivo a tener en consideración en la tarea de obtener la mayor ganancia posible. La ejecución del plan de acción expuesto permitirá a la

empresa mejoras en su rentabilidad, a través de una gestión tributaria que contemple un adecuado aprovechamiento de los beneficios impositivos disponibles, que genere oportunidades de inversión observando incentivos y exenciones fiscales y que se mantenga dentro de los límites normativos establecidos. A este respecto, la propuesta tendrá especial cuidado en seguir el encuadramiento legal vigente, para evitar contingencias que se podrían generar, como multas o hasta el inicio de acciones penales derivadas del procedimiento administrativo tributario.

Plan de implementación

Alcance de la propuesta y recursos involucrados

Al momento de abordar la planificación tributaria, corresponde determinar el alcance que tendrá este trabajo en su desarrollo, lo que nos indicará la perspectiva con la cual se enfoca la propuesta.

- De Contenido: se realiza un abordaje en materia contable e impositiva, aplicando herramientas de la planificación tributaria. No se evaluará financieramente el proyecto de inversión en equipos de generación distribuida de energía, solo se mencionarán los beneficios fiscales que brindaría la misma.
- De Tiempo: el presente trabajo se desarrolla durante los meses de Marzo a Agosto del año 2020.
- De Espacio o Ámbito Geográfico: se aplica la planificación tributaria en la ciudad de Córdoba, en la República Argentina.

Para alcanzar los objetivos planteados, se determinan una serie de recursos que será necesario emplear en la presente planificación tributaria:

- Recursos normativos o legales: incluiremos aquí a la Ley Nacional N° 27.264 de fomento a Pymes, la Ley Provincial N° 5.319 de Promoción Industrial de la provincia de Córdoba y la Ley Nacional N° 27.424 de fomento a la generación distribuida de energía renovable.
- Recursos tecnológicos: un equipo de computación tipo notebook con acceso a internet (valor de mercado \$35.000 según modelo propuesto), sitios web de información fiscal (AFIP, Dirección General de Rentas de la Provincia de Córdoba)

- Recursos humanos: personal interno de la organización, como Gerente y Responsable Administrativo; y externo, tanto el Contador contratado por la organización como un Asesor Impositivo. Se presupuestan los honorarios del asesor impositivo según montos sugeridos por el Concejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba en \$10.677,34 mensuales (Resolución N° 72/2019 CPCE Córdoba)
- Otros recursos: no menos importantes que los anteriores, los valores que conducirán la implementación como la ética profesional, el respeto a las leyes y la honestidad.

En resumen, el presupuesto en dinero para la implementación y mantenimiento de la propuesta en el semestre alcanzaría los \$99.064,04.

Acciones por desarrollar

La propuesta de planificación tributaria para ManSer SRL consiste en la obtención de beneficios impositivos derivados de la inscripción en el Registro Mipyme nacional, en el Régimen de Promoción Industrial de Córdoba y en el plan de generación distribuida de energía renovable.

Inicialmente, se deben considerar los parámetros para ser considerado Pyme dispuestos por la Secretaría de Emprendedores de la Pequeña y Mediana Empresa (SEPYME) dependiente del Ministerio de Producción Nacional. Dicho organismo solicita para la categorización el promedio anual de ventas totales de los últimos 3 ejercicios comerciales o años fiscales. Para ManSer, la categorización correspondiente la ubicaría como Empresa Mediana – Tramo 1.

Tabla 2. Ventas totales anuales de ManSer SRL

Ejercicio finalizado	Ventas totales anuales en pesos
31/12/2017	\$ 230.265.479,10
31/12/2018	\$ 285.331.848,88
31/12/2019	\$ 328.857.647,78
Promedio	\$ 281.484.991,92

Fuente: Elaboración propia según información financiera de ManSer SRL

Determinada la categorización, se debe iniciar la solicitud de inscripción en el registro por medio de la presentación del Formulario N° 1.272 disponible ingresando con clave fiscal en el servicio de AFIP “PYMES/ Solicitud de categorización y/o beneficios”.

Realizado este procedimiento se obtiene el Certificado Pyme, que tendrá vigencia desde el día siguiente a su emisión y hasta el 30 de Abril de 2021, de acuerdo a la finalización de su ejercicio contable. A partir de abril 2020, la renovación en el Registro de Empresas MiPyME será automática para aquellas empresas que tengan presentadas las declaraciones juradas de IVA y de Cargas Sociales de los últimos 3 ejercicios.

Beneficios impositivos para Pymes

Con la obtención del Certificado Pyme, ManSer estaría en condiciones de conseguir los siguientes beneficios:

- Diferimiento de pago de IVA mensual a los 90 días: si bien las declaraciones juradas se deben realizar mensualmente, se puede optar por el pago diferido, que se realizaría en la fecha de vencimiento correspondiente al segundo mes siguiente al de su vencimiento original. Este beneficio debe ser aprobado por AFIP (quien notifica de la resolución a través de e-ventanilla), y puede perderse si no se realizan los pagos correspondientes en el nuevo vencimiento. Adicionalmente, se puede solicitar el certificado de no retención de IVA si la empresa contara con un saldo a favor en la última Declaración Jurada vencida, equivalente al 10% del promedio del impuesto determinado en las DDJJ de los últimos doce períodos fiscales, como mínimo.
- Impuesto a la ganancia mínima presunta: se obtiene la exención en este impuesto, lo que significa que no se realizan más presentaciones ni pagos correspondientes. Se debe verificar en Sistema Registral de AFIP que la exención esté vigente.
- Compensación del impuesto al cheque en el pago de Impuesto a las ganancias: al ser categorizada como Empresa industrial mediana – Tramo 1, se puede compensar el 60% del impuesto al cheque en la declaración jurada de Ganancias.

Régimen de promoción industrial de Córdoba

ManSer cumple con los requisitos establecidos por la Ley Provincial N° 5.319 para poder adherir al régimen de promoción industrial provincial, dado que tiene domicilio dentro del territorio de Córdoba, está inscripta en el Registro Público de Comercio y lleva contabilidad según los requerimientos legales, y cumple con las disposiciones legales exigidas para empresas del sector industrial (en materia fiscal, laboral, higiene y seguridad, entre otras).

De acuerdo con este régimen y por no ser un establecimiento nuevo sino uno ya existente, se podrían obtener los beneficios enmarcados en los artículos 11 (inc. B) de la

norma, que incluyen exención por diez años en el pago de los impuestos sobre los ingresos brutos, inmobiliario y de sellos. Por disposición del artículo 13 de la ley, la exención en ingresos brutos se referirá sólo al incremento de la actividad promovida, aunque la referida al impuesto inmobiliario será total y recae sobre el inmueble que posee la firma y donde se desarrollan todas sus actividades industriales.

Fomento a la generación distribuida de energía renovable

Por medio de la Ley Nacional N° 27.424 de diciembre de 2017, se estableció un régimen de fomento a la generación distribuida de energía renovable integrada a la red pública. Esta ley promueve la inversión e instalación de equipos de generación distribuida para generar energía para autoconsumo y poder inyectar los excedentes que no hayan sido consumidos a la red de distribución obteniendo beneficios de crédito fiscal para IVA e Impuesto a las Ganancias.

Para poder adherirse a este régimen, ManSer deberá invertir en un equipo de generación distribuida, cuya instalación deberá ser realizada por un instalador calificado y solicitar la autorización de conexión a través de la plataforma de Trámites a Distancia. Se obtiene en este proceso el Certificado de Usuario Generador y el Certificado de Crédito Fiscal – Generación Distribuida, que además le otorgará una compensación en la factura por los kW de energía que logre inyectar como excedentes. Los importes de Crédito Fiscal establecidos hasta el 31 de diciembre de 2020 son de \$15/W (o \$15.000 por kW). El Certificado de Crédito Fiscal se otorga en forma de bono electrónico a favor del usuario y se verá reflejado en su cuenta de AFIP, pudiendo ser utilizado para el pago de impuestos nacionales como el impuesto a las ganancias y el impuesto al valor agregado (IVA), entre otros, en el momento que lo desee, durante los 5 años posteriores a la obtención.

Tareas específicas y marco de tiempo

Se desarrollan en la siguiente tabla las tareas a desarrollar y quién será el responsable de estas, para una mejor gestión de la planificación tributaria.

Tabla 3. Especificación de tareas y responsables

Tarea por realizar	Responsables
Análisis de implementación de la planificación tributaria y sus beneficios	Gerente, Responsable Administrativo, Contador
Revisión de procedimientos internos en materia impositiva	Asesor impositivo

Evaluación del impacto de la implementación de la propuesta

En todo plan que se proponga objetivos a cumplir, es necesario realizar una evaluación de los resultados obtenidos para considerar el éxito de las iniciativas llevadas a cabo. En el caso de la planificación tributaria, los parámetros a medir serán los impuestos a pagar realizando una comparación entre resultados con y sin planificación tributaria. Se utilizarán para ManSer la comparación de Impuesto a las Ganancias, Ingresos Brutos e Impuesto inmobiliario para determinar si se obtiene un ahorro impositivo.

Con relación al Impuesto a las Ganancias, como se mencionó anteriormente, se podrá compensar el 60% del impuesto a los créditos y débitos bancarios en la declaración jurada de Ganancias. Se expone a continuación el beneficio aplicado:

- Impuesto a los débitos y créditos \$5.475.893,80
- Pago a cuenta de Ganancias 60% \$3.285.536,28

Aplicando la compensación, se obtienen los resultados comparados (Tabla 4):

Tabla 4 – Resultados comparativos Impuesto a las ganancias

Impuesto a las ganancias 2019	\$7.063.557,91
Impuesto a las ganancias 2019 con compensación	\$3.778.021,63

Fuente: Elaboración propia según información financiera de ManSer SRL

En cuanto al Impuesto a los Ingresos Brutos, el beneficio de exención corresponderá sobre el incremento de la actividad promovida. Tomando como base el promedio mensual de acuerdo con el último balance, estará exento el impuesto determinado superior a \$922.064,17.

Considerando el Impuesto inmobiliario, la exención será del 100% sobre el inmueble propio donde se realizan las actividades, ubicado en la calle 2 de Septiembre N° 4724, Barrio San Pedro Nolasco de la capital cordobesa. Según datos de la información financiera de ManSer, en el último periodo se abonó en concepto de Inmobiliario y automotores un total de \$667.053. Si bien el concepto no está desagregado, simplificaremos el cálculo suponiendo el pago en partes iguales, por lo que el ahorro impositivo de la exención alcanzaría los \$333.526,50.

Por último, se realiza un breve análisis de potenciales incentivos fiscales para la generación distribuida de energía eléctrica. Como se mencionara, los créditos fiscales

aplicables se otorgarán a usuarios generadores según la potencia energética demandada. La instalación de un equipo de paneles solares acordes a la demanda de ManSer (estimada en 13.000 kW mensuales) costaría un aproximado de \$6.000.000. Con este equipo se reduciría el costo de la factura mensual, ya que se descontarían los excedentes que se logren producir e inyectar a la red pública. Además, se obtendrían créditos fiscales en promedio de \$750.000 anuales que se podrían utilizar para el pago de IVA e Impuesto a las ganancias.

Teniendo en cuenta estas mediciones, el ahorro impositivo que se podría obtener como resultado de implementar la planificación tributaria es como mínimo de \$3.619.062,78 (solo contando los beneficios en Ganancias e Impuesto inmobiliario). A esta suma se le agregaría la exención al incremento de Ingresos Brutos superior a \$922.064,17 y los posibles créditos fiscales provenientes de la instalación del equipo de generación distribuida.

Conclusiones y recomendaciones

La problemática de la carga tributaria en nuestro país lleva años sin resolverse y merece un trabajo serio y profundo de los legisladores a fin de proveer a los empresarios, y en particular a los del sector Pymes, un régimen impositivo sencillo, justo y que posibilite el crecimiento productivo de la Nación. Sin embargo, dadas las circunstancias actuales del ordenamiento tributario, la inclusión de la planificación tributaria dentro de cualquier estrategia empresarial y en cualquier sector productivo, resulta sumamente necesaria para conseguir mejores resultados económicos y financieros. Habiendo realizado el diagnóstico de la empresa ManSer, se evidenció la necesidad de proponer acciones tendientes a modificar la gestión tributaria de la organización en la búsqueda de mejorar sus resultados. A través de la implementación de la planificación tributaria en esta empresa, se pudo observar que existen posibilidades enmarcadas en la legislación vigente que le permitirían el aprovechamiento de los beneficios fiscales que hasta la actualidad no se han utilizado, generando de esa forma ahorros sustanciales en el costo impositivo.

Finalmente, los resultados obtenidos en el estudio de este caso en particular nos indican que la aplicación de estas herramientas como parte de una estrategia integral en las empresas, contribuiría a una optimización de los recursos financieros como consecuencia de la reducción de la carga tributaria o al diferimiento de su pago.

Recomendaciones

ManSer debería analizar la incorporación de personal idóneo con dedicación a la gestión impositiva, lo que ayudaría a llevar un mejor control del cumplimiento de las obligaciones tributarias y su pago en tiempo y forma. Esto se recomienda debido a la complejidad de los diferentes regímenes impositivos y a inminentes cambios a la estructura impositiva nacional que podrían derivarse de la reforma tributaria que se discute en el poder legislativo.

También creemos oportuno recomendar algunas opciones de inversión en capital de trabajo, que podrían traer aparejados aún más beneficios impositivos. Hablamos, por ejemplo, de la opción de adquisición de equipos o rodados a través de leasing financiero; y la posibilidad de utilizar también la opción de venta y reemplazo incluida en la ley de impuesto a las ganancias, generando un diferimiento de las ganancias obtenidas por el reemplazo de vehículos.

Como recomendación final, se sugiere a la empresa que analice la posibilidad de expandirse al mercado internacional. Se observa que el grado de desarrollo de la estructura productiva y la experiencia con la que cuentan, son una base fuerte para considerar el crecimiento de la firma. La legislación vigente en materia impositiva dispone de beneficios como la desgravación de exportaciones, entre otros.

Referencias

- Agú, E. (2019) *La planificación fiscal como herramienta útil para desarrollar un proyecto de ganadería: el caso del norte de la provincia de Santa Fe*. Tesis de grado. Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe. Recuperado de <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/handle/11185/5454>
- Boetto, E. C. (2019) *Aplicación de beneficios impositivos para pymes. Caso: Molino Harinero Ahora S.A. ubicado en la ciudad de Laguna Larga, Provincia de Córdoba*. Tesis de grado. Universidad Siglo 21, Córdoba. Recuperado de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/16714>
- Departamento de Estudios Económicos ADIMRA (2020) Boletín de actividad metalúrgica – 1er. bimestre 2020. Recuperado el 10 de abril de 2020 de <http://www.adimra.org.ar/download/3393>
- Dirección General de Estadística y Censos de la Provincia de Córdoba (2020) Aspectos sociodemográficos de la Provincia de Córdoba. Recuperado el 18 de abril de 2020 de <https://estadistica.cba.gov.ar/sociedad/>
- Domínguez Barrero, F. (2017) *Planificación fiscal: personal y de la empresa*. España: Thomson Reuters.
- García, M. (2011) Planificación fiscal. *Separata Temática AFIP*. Recuperado de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>
- Gomez, I. M. (2019) *Planificación fiscal para el proceso de toma de decisiones y reducción de cargas fiscales de Motores S.A.* Tesis de grado. Universidad Siglo

21, Córdoba. Recuperado de

<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/16709>

INDEC (2019) Índice de precios al consumidor – Diciembre de 2019. Recuperado de

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_01_20578B3E8357.pdf

INDEC (2020) Índice de producción industrial manufacturero – Febrero 2020.

Recuperado de

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_04_20A57ABA0D43.pdf

Lenardón, F. R. (2014) Planificación fiscal. *Imagen profesional online. FACPCE (4)*.

Recuperado de <http://www.facpce.org.ar:8080/iponline/planificacion-fiscal/>

Ministerio de Producción Nacional (2020) Pymes registradas – Febrero de 2020.

Recuperado de <https://www.produccion.gob.ar/pymesregistradas/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2019)

Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe. Recuperado de

<https://www.oecd.org/tax/tax-policy/brochure-estadisticas-tributarias-en-america-latina-y-el-caribe-2019.pdf>

Parada, P. (2015) Análisis Pestel, una herramienta del estudio del entorno. Recuperado

de <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Quinde Ortiz, J. M. (2015) *Planificación tributaria como estrategia de gestión*

empresarial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda. Tesis de

grado. Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10968>

Riboldi, J. H. (2016). Sistema Tributario Argentino: algunas consideraciones. *Oikonomos*.

Rivas Coronado, N. y Vergara, S. (2000) *Planificación Tributaria*. Santiago, Chile: Editorial Magril.

Vergara, S. (2012) *Planificación Tributaria*. Madrid: Lavel S.A.

Villasmil Molero, M. (2017) La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen Libre (20)*, 121-128. doi: 10.18041/2619-4244/dl.20.2896

Villegas, H. B. (2016) *Curso de Finanzas, derecho financiero y tributario*. (10° ed.). Buenos Aires: Editorial Astrea.