

# Trabajo Final de Graduación



## Informe de planificación tributaria de la empresa Lozada Viajes

### Tax Planning Report for Lozada Viajes Company

Lucia Marassa

CPB04835

39.938.077

Contador Público

2019

## **Resumen**

El presente trabajo final de grado tiene como finalidad diseñar una planificación tributaria para la empresa de turismo, Lozada Viajes. Incluye también, el plan para su implementación, el cual programa las formas y los tiempos para poder ejecutar las actividades recomendadas.

A partir del análisis del macro y micro entorno de la empresa, se realiza un diagnóstico, donde se determina que la organización actual de las tareas, evidencia la necesidad de un programa de planificación fiscal.

Para ello, se proponen determinadas acciones con el fin de aprovechar las ventajas fiscales de la empresa y de organizar el cumplimiento de sus obligaciones formales, buscando disminuir la carga impositiva al mínimo legal.

Palabras claves: planificación tributaria, impuestos, fiscal, evasión, elusión, recursos, agencia, turismo.

## **Abstract**

The following final work of degree aims to design a tax planning for the tourism company, Lozada Viajes. It also includes the plan for its implementation, which schedules the ways and times to execute the recommended activities.

From the analysis of the company's environment, a diagnosis is made, which determined that the current organization of the tasks, evidences the need for a tax planning program.

To achieve the object, certain actions are proposed in order to take advantage of the company's tax benefits and to organize the fulfilment of its formal obligations, in search of reducing the tax burden to the legal minimum.

Keywords: tax planning, taxes, tax, evasion, avoidance, resources, agency, tourism.

## Índice

Introducción.....	1
Objetivo general .....	3
Objetivos específicos.....	3
Análisis de situación.....	4
Marco Teórico .....	14
Diagnóstico.....	17
Plan de implementación .....	20
Alcance .....	20
Recursos involucrados.....	22
Acciones concretas que se desarrollarán .....	24
Evaluación de las acciones .....	26
Conclusiones.....	27
Referencias .....	28
Anexos.....	29
Anexo I. Calendario fiscal.....	29
Anexo II. Costo del empleado .....	30
Anexo E. Formulario descriptivo del trabajo final de graduación .....	31

## Introducción

Lozada Viajes es una organización con fines de lucro que se dedica a brindar servicios dentro de la industria turística. En el año 1987 Cecilia Trigo de Lozada, junto a su marido Facundo Lozada, abrieron la primera agencia de viajes en Córdoba, fundada como una empresa pyme, familiar y tradicional. Poco a poco, a medida que sus hijos iban creciendo se incorporaban a la compañía. En el año 2002 se llevó a cabo el desarrollo del plan de negocios del sistema de franquicias. Comenzó así a expandirse Lozada Viajes de la mano de socios franquiciados, de emprendedores. Con 32 años de trayectoria, constituye en la actualidad una de las agencias de viajes más prestigiosas del país.

El presente trabajo busca identificar en la empresa Lozada Viajes las alternativas tributarias que potencien el mayor rendimiento de la actividad. En función de esto, se buscará disminuir, diferir y/o eliminar la carga tributaria de la organización, dentro del marco legal permitido.

Uno de los principales problemas que se detectan en las empresas y especialmente en las PYMES (micro, pequeñas y medianas empresas) es el gran impacto que tienen los tributos sobre las finanzas de las mismas. Para lograr reducir al mínimo el costo tributario es necesario aplicar como herramienta una adecuada planificación tributaria.

En relación a los trabajos, investigaciones o revistas publicadas anteriormente sobre la temática planificación tributaria, se puede tomar como antecedente al artículo publicado en el año 2019 “Strategic reactions in corporate tax planning” en la revista *Journal of Accounting and Economics*, escrita por los autores Armstrong C. S., Glaeser, S. & Kepler, J. D. Allí sostienen que la planificación fiscal de las empresas exhibe reacciones estratégicas. Las compañías responden a los cambios en la planificación fiscal de sus competidores de la industria, cambiando su propia planificación fiscal en la misma dirección. Los autores encontraron evidencia de que estas reacciones estratégicas surgen de la preocupación de parecer más agresivos con los impuestos que sus competidores. Con más agresivos, se hace referencia a una actividad evasiva.

Otro trabajo realizado sobre el tema a considerar es el artículo titulado “Tax planning, corporate governance and equity value” de la revista *The British Accounting Review*, publicada en el año 2012. En el mismo sus autores Nor Shaipah Abdul y Wahab Kevin Holland exponen la

magnitud de la planificación fiscal en el Reino Unido. Afirman que es una actividad muy significativa y la principal brecha en materia impositiva entre las grandes empresas. Sin embargo, se ha cuestionado recientemente su uso, ya que argumentan que genera una asimetría de información entre gerentes y accionistas. Puede facilitar que los gerentes actúen según sus propios intereses, es por eso que los accionistas deben trabajar en el monitoreo y control de las actividades de planificación fiscal de las empresas.

Continuando con la línea de trabajos realizados sobre la planificación tributaria, la Academia de Economía Rusa de Plejánov (AP Garnov) en el año 2016, publica en la revista *Modernizaciâ, Innovaciâ, Razvitie*, el artículo titulado como “Industrial Enterprise Tax Planning as part of Expense Optimization Strategy ” traducido como “Planificación Tributaria Empresarial Industrial como parte de la Estrategia de Optimización de Gastos”. En el mismo se exponen los instrumentos con los que cuenta la actividad industrial para cumplir con la responsabilidad fiscal pero reduciendo su carga. Entre ellos se mencionan la política contractual, la política de precios, la política de amortización y los regímenes fiscales especiales. La planificación financiera es una herramienta que permite evitar pérdidas financieras innecesarias y garantizar mayor crecimiento a las organizaciones.

En la empresa objeto de estudio, Lozada Viajes, las funciones contables y financieras constituyen áreas de apoyo. Existe un estudio contable que realiza a la compañía una asesoría externa. El contador es quien pide las facturas y se encarga de realizar las registraciones contables, principalmente para dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales. Se puede observar que dicha estructura ha traído buenos resultados en su desempeño. Sin embargo, se considera que la organización debería implicarse en los procesos de esta área, evaluar los resultados y realizar un seguimiento de las tareas financieras y contables.

La planificación tributaria le va a permitir a Lozada Viajes ampliar el horizonte de su operatoria. Además de cumplir con sus obligaciones mensuales podrá proyectar los gastos futuros y por lo tanto, la disponibilidad de recursos. Esta herramienta la podrá utilizar también para formar a sus franquiciados, velando así por el beneficio de la marca.

*Objetivo general*

Diseñar una planificación tributaria en la empresa Lozada Viajes; incluyendo el plan de implementación.

*Objetivos específicos*

- Diagnosticar el proceso actual que desarrolla Lozada Viajes para cumplir con sus obligaciones tributarias
- Encontrar las alternativas legales definidas para las pymes que se apliquen a la categoría de Lozada Viajes
- Realizar las recomendaciones y propuestas debidamente presupuestadas, que aumenten el rendimiento final de la empresa
- Programar formas y tiempos de la implementación de las propuestas

## **Análisis de situación**

Aplicando una adecuada planificación tributaria, Lozada Viajes, logrará un mayor alcance en las tareas contables y financieras, para emplear tanto en la casa central como en sus franquicias. Se trabajará en solucionar una de las debilidades de la empresa: falta de seguimiento de las franquicias.

Lozada Viajes es una empresa con 32 años de trayectoria y con un fuerte posicionamiento de su marca a lo largo del todo el territorio argentino. Una de sus políticas de calidad es la visión humanista de la empresa, aspecto que se puede observar en el estudio de la organización. Hay un gran foco en los procesos de ventas, en las áreas de marketing y comunicación, en el área de calidad y desarrollo. Los contenidos de materia contable y tributaria se encuentran delegados a una asesoría externa, con poca implicancia de los colaboradores internos de la empresa.

En un país como Argentina, la gran presión fiscal no debería ser un problema que se gestione simplemente con una asesoría externa. Los mismos colaboradores de la empresa deberían involucrarse en dicha realidad y buscar las herramientas para lograr el mínimo impacto en la organización. Considerando también todos los beneficios que podrían traer a Lozada Viajes, entre ellos: organizar el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, mejorar su financiamiento, evitar una mala imagen de la marca por informalidades, aumentar su rendimiento final y caminar así hacia el objetivo de la empresa: conquistar la excelencia.

Para analizar dicha problemática, es necesario el estudio del ambiente externo de la organización, abordando los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. (PESTEL).

Factores políticos: Las elecciones presidenciales realizadas el 27 de octubre, cambian el escenario político de Argentina. El peronismo volverá a gobernar a partir del próximo 10 de diciembre después de 4 años del gobierno de Mauricio Macri.

La eliminación del cepo cambiario en el año 2015 fue una medida que contribuyó al sector. Dicha disposición consistía en impedir que los ciudadanos de Argentina compren moneda extranjera. Sin embargo, el presidente Mauricio Macri, volvió a implantarla. El día siguiente a las elecciones, la medida del presidente se actualizó y se estableció un nuevo tope a la compra de dólares. De US\$ 10.000 mensuales de compras que el Banco Central había fijado el 1 de

septiembre, se pasó a apenas US\$ 200. Se podrá adquirir US\$ 200 por mes, si es mediante cuenta bancaria. Si la compra se realiza en efectivo, se podrán adquirir US\$ 100. Cabe destacar que los montos no son acumulativos.

El interrogante es cómo afecta este nuevo cepo al mercado turístico. Desde turismocity, su cofundador afirmó que la venta de pasajes, hoteles y actividades se mantiene de la misma forma dado que los clientes están aprovechando a comprar al tipo de cambio oficial. Agregó también que este año se está viendo una clara tendencia de compra por anticipado. Desde fines de agosto se compran paquetes para no diferir más las vacaciones y aprovechar a tener todo resuelto por si llega a haber un nuevo aumento del dólar.

Lozada Viajes se ve afectada ante el gran desconcierto en torno al permanente cambio de medidas económicas y la incertidumbre respecto de la confianza que todo plan o medida económica merece. La planificación en un contexto como éste es de vital importancia para evaluar las alternativas posibles y las consecuencias que cada una de ellas podría traer.

Factores económicos: En la actualidad, con el gobierno del presidente Mauricio Macri, Argentina adoptó un sistema económico neoliberal. Sumado a la devaluación del peso, el país se encuentra atravesando una gran crisis económica, generando un aumento en las personas que caen por debajo de la línea de la pobreza.

El aumento del dólar impacta de manera positiva al desarrollo de un turismo receptivo y local. El extranjero al tener una moneda más fuerte le favorece el tipo de cambio y el argentino que se lo incluye en un nivel socioeconómico medio, medio-bajo, debe optar por realizar un turismo nacional por sobre destinos internacionales. La devaluación del peso argentino provoca una gran ventaja para que turistas extranjeros visiten el país, provocando que puedan consumir los mismos productos y/o servicios a un menor costo. Este fenómeno también favorece al aumento del turismo interno por parte de los argentinos, ya que la opción de realizar turismo en el exterior significa un gasto exorbitante a comparación de años anteriores.

La inflación es un indicador que revela cuánto suben los precios de manera generalizada y continua, también provoca fuertes impactos en la economía de nuestro país, paralizando la actividad de los consumidores, de las empresas y demás actores sociales. El contexto inflacionario perjudica la rentabilidad y competitividad del sector turístico, desacelera la actividad y genera altos impactos en las tarifas y costos operativos de los negocios del rubro. Al



subir los precios el peso pierde valor, por ende, cae el consumo de los bienes y servicios de un país. La tasa de inflación anual en Argentina es de las más altas del mundo: se estima que a fin de año rondará cerca del 57%, superando por 10 puntos la inflación de 2018.

En la actualidad, el pulso de la temporada 2019 estará marcado por el crecimiento del consumo interno, caída en los vuelos internacionales, mayor entrada de turistas extranjeros y balanza del sector levemente superavitaria. Pero, más allá de eso, desde la Secretaría de Turismo de la Nación subrayan que en lo que hace al desarrollo interno también influyó mucho el impulso de las low cost y la fuerte promoción del destino Argentina.

Lozada Viajes se defiende de la crisis macroeconómica con tácticas comerciales intensas. Sin embargo, en un contexto de crisis debe existir un exhaustivo control y ajustes de costos. En la organización bajo estudio se debe trabajar en este aspecto para no perder rentabilidad ante la inflación y las fuertes devaluaciones.

Factores Sociales: Argentina y sus habitantes siguen y adoptan las tendencias que se encuentran a nivel mundial. La utilización de redes sociales ha crecido exponencialmente por todos sus ciudadanos. Cada vez más aparecen influencers, personas con miles de seguidores en sus redes sociales, que por su presencia e influencia en las mismas puede llegar a convertirse en un prescriptor interesante para una marca. A través de las redes sociales hacen publicaciones de las experiencias que están viviendo, y es uno de los métodos más efectivos para dar a conocer un destino.

El consumidor argentino se adapta constantemente a las políticas del gobierno y a tendencias económicas que afectan su poder adquisitivo. Las crisis económicas provocan una adaptación del consumo y ahorro del consumidor, incitando que este actúe con cautela y se profile como un buscador de promociones y descuentos. El argentino se volvió un oportunista compulsivo y no se le escapan las ofertas.

Actualmente viajar se ha convertido en un estilo de vida. Lozada Viajes cree firmemente en que viajar es una necesidad; en que disfrutar de grandes vistas, conocer diferentes culturas y paisajes, tener nuevas sensaciones y vivir experiencias, solos o con familia y amigos, renueva el alma. Es por eso que su misión consiste en facilitar el desarrollo de las personas a través del mundo de los viajes.

En general, el perfil del actual consumidor argentino presenta las siguientes características:

Más racional que emocional, sobre todo en los niveles socioeconómicos más bajos. El perfil del consumidor de nivel socioeconómico más alto es más marquista y más buscador de experiencias.

Prefiere pagar en cuotas: esta modalidad le permite disponer de liquidez en el corto plazo.

Es atento: se asegura que sea favorable para su bolsillo la adquisición de paquetes promocionales, comparando el precio de dichas promociones con los precios individuales.

Se volvió más exigente y más informado: la era digital hoy le permite acceder a la información desde cualquier parte del mundo a cualquier hora.

No tiene tiempo: hoy hombres y mujeres forman parte del mercado laboral, lo cual no les permite tener mucho tiempo para dedicarle al ocio y a la vida espiritual. Toda actividad y trámite que ahorre tiempo y simplifique la tarea, será favorable para ellos.

Busca la vida sana: hay un segmento de consumidores que es más consciente de su salud, prefiere llevar una alimentación sana y practicar más deportes (por ejemplo, participar de maratones) o actividades que sirvan para mejorar su salud mental y física (como yoga y pilates).

Al examinar estas conductas y estilos de vida locales, el panorama es favorable para quienes se desenvuelven en el negocio hotelero y turístico, ya que el argentino aún conserva el hábito de salir de vacaciones o de realizar breves escapadas de ocio en familia o pareja.

Factores tecnológicos: la era digital ha generado cambios en los consumidores y en el marco en que las empresas desarrollan su actividad. La información al alcance de todos ha logrado crear un consumidor más informado, conectado, participativo y exigente. Internet ha permitido la participación de los usuarios, quienes se organizan en redes sociales, las cuales han facilitado que las empresas lleguen a segmentos más específicos. Los viajeros buscan información previa sobre destinos y servicios turísticos, y confían en Internet para la búsqueda. La tendencia de independizarse de agencias de viaje ha creado un perfil de turista planificador y proactivo.

El auge de las redes sociales en el sector hotelero es cada vez más eminente ya que estas herramientas de comunicación social están presentes en tres momentos claves del viajero: la planificación del viaje, la estadía en el hotel y en el post-viaje. Los portales web de turismo son otra alternativa para que los usuarios puedan acceder de forma rápida e integrada a contenidos relacionados a destinos y alojamientos, enlaces de sitios web y demás información relevante como restaurantes cercanos, clima, eventos y actividades locales. Generalmente cada país, provincia y localidad tiene su propio portal, lo cual le facilita al viajero su búsqueda. La revolución de la tecnología ha generado gran impacto en los viajeros. Las tabletas, celulares inteligentes y computadoras portátiles son herramientas indispensables durante la experiencia de viaje. Las aplicaciones para dispositivos móviles permiten conectar de manera simple y rápida al turista con agencias de viaje, alojamientos, aeropuertos y demás servicios.

Lozada Viajes sostiene que, en una industria tan dinámica como la del turismo, resulta de vital importancia que se comprenda cada vez mejor la revolución digital y cómo ésta se aplica a través de las nuevas tecnologías. Es por ello que avanza firmemente hacia la omnicanalidad. La misma, hace referencia a que, en el siglo 21, la fuente de ventas no sólo es la que ingresa por la puerta de la agencia de viajes, sino que tiene mucho que ver con lo que sucede por internet. Por consiguiente, resulta necesario integrar todos los canales y hablarle con el mismo mensaje al cliente.

Factores ecológicos: el cuidado del medio ambiente no deja de ser una preocupación de la actualidad (Objetivos de Desarrollos Sostenibles, ONU, 2012). Muchas son las empresas y organismos que promueven programas, normas y políticas orientadas a la protección del medio ambiente y de los recursos naturales.

La globalización y los avances tecnológicos trajeron buenas consecuencias, las distancias se acortaron, el tiempo que conlleva realizar ciertas actividades es menor. Esto facilitó en gran medida a todas las empresas de producción, y fundamentalmente al sector turístico. Desde el traslado aéreo a las operaciones que se realizan dentro de una agencia de viaje son mucho más eficaces. No obstante, también trajo malas consecuencias, contaminación, deforestación, impacto ambiental, entre otras. Por ende, desde el sector turístico se plantea la realización de la actividad con una mirada sustentable. Con el objetivo de poder disfrutar los atractivos de los destinos que se visitan, sin dañarlos y preservarlos para que futuras generaciones puedan apreciarlos. Así se

plantea desarrollar los destinos a través de un plan estratégico, teniendo en cuenta los tres principales aspectos: economía, ecología y la sociedad receptora.

Desde el gobierno de Cristina Kirchner en conjunto con el Ministerio de Turismo de la Nación desarrollaron un Plan de Turismo Sustentable, el cual, tanto Argentina, como la provincia de Córdoba adoptaron. El primero fue para implementarse en el año 2016 y la actualización de este se prevé implementar para el año 2020. Este plan apunta a desarrollar 300 mil puestos de trabajo, incrementar el porcentaje de turistas Nacionales e Internacionales, con un enfoque dirigido hacia el desarrollo integrado del sector teniendo como base de orientación los principios de sustentabilidad, calidad y competitividad que hoy impone el contexto nacional e internacional del desarrollo turístico.

Este desarrollo turístico con criterio sustentable significa atender los requerimientos actuales de los turistas y las regiones o áreas receptoras de la provincia y, al mismo tiempo, conservar y fomentar las oportunidades para el futuro. El desarrollo sustentable en el campo del turismo implica una vía hacia la gestión integral de los recursos para satisfacer demandas económicas y sociales, respetando la integridad cultural de los destinos, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas ambientales que sostienen la vida de la sociedad local.

La identidad corporativa de Lozada Viajes se puede desglosar en cuanto a su política en varios pilares: calidad, medioambiente, seguridad y salud ocupacional, comercial, recursos humanos y financiera administrativa. La política medio ambiental vela por el uso racional de los recursos naturales, prevenir y controlar aspectos ambientales para reducir el impacto negativo sobre el medio ambiente. Además, elige las herramientas e instrumentos de trabajo, instalaciones, equipo, capital y otros recursos no solo por su capacidad de lograr resultados, sino por la preservación y la calidad.

El espíritu Lozada vela por lo siguiente: nos disponemos a expandir los sentimientos y pensamientos al fomentar que los seres humanos sean ciudadanos del mundo, mirando más las semejanzas que las diferencias en la diversidad cultural y natural, respetando la sensibilidad y tradiciones de los mercados locales en los que operamos. ¡Somos conscientes de la huella de nuestras acciones!

Factores legales: aquí se presentan las leyes que rigen la actividad de las agencias de viajes:

Ley 25.997 (2004) Ley Nacional de Turismo: la presente Ley, promulgada en enero de 2005 declara de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo. Siendo esta una política de Estado prioritaria, tiene por objeto el fomento, el desarrollo, la promoción y la regulación de la actividad turística y del recurso turismo; mediante la determinación de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos nacionales, resguardando el desarrollo sostenible y sustentable y la optimización de la calidad, estableciendo los mecanismos de participación y concertación de los sectores público y privado en la actividad.

Ley 18.829 (1970) Agentes de viaje: promulgada en noviembre de 1970, a causa de normalizar la actividad de agentes de viaje, de esta forma llenar con un vacío existente en la legislación turística nacional, quedan sujetas a las disposiciones de esta Ley todas las personas físicas o jurídicas que desarrollen en el territorio nacional, con o sin fines de lucro, en forma permanente, transitoria o accidental.

Por otro lado, Lozada Viajes respeta oportunamente las leyes en los lugares donde operan y las normativas que regulan el horario de trabajo, la remuneración y los convenios colectivos. Cabe destacar que no solo se limita al cumplimiento estricto de las leyes y normas requeridas legalmente, sino que adhiere a la norma internacional de calidad ISO 9001 y a las buenas prácticas de administración de empresas.

A modo de conclusión, se puede señalar que a pesar de la gran inestabilidad política y la fuerte crisis económica del país, viajar se ha convertido en un estilo de vida. El ciudadano argentino continúa viajando. Los consumidores buscan el precio más bajo, la mejor financiación y la comodidad de acceder al servicio desde sus computadoras o celulares.

Para complementar el análisis realizado anteriormente acerca del entorno, se abordarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Lozada Viajes, es decir, se confeccionará un análisis FODA de la organización.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>. Valioso equipo humano</li> <li>. Posicionamiento de marca en Argentina</li> <li>. Amplia red de franquicias</li> <li>. Servicio cálido y personalizado</li> <li>. Estándares de calidad ISO 9001</li> <li>. Aprendizaje continuo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Modelos de negocios obsoleto tecnológicamente: sistema de información offline</li> <li>. Falta de seguimiento en la gestión hacia franquicias</li> <li>. Falta de expertise tecnológico</li> <li>. Falta de alternativas de medios de financiación para los viajeros</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>. El turismo ha sido adoptado como una estrategia de desarrollo económico a nivel mundial -&gt; crecimiento de la industria</li> <li>. Desembarco de low cost en Argentina y nuevas rutas</li> <li>. Lanzamiento segunda marca</li> <li>. Crecimiento del Campus Lozada para la comunidad (para la formación de colaboradores)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Crecimiento agresivo por parte de la competencia online principalmente</li> <li>. Cepo al dólar</li> </ul>

Se puede identificar como fortaleza la presencia de un gran equipo humano: Lozada Viajes es una empresa que le otorga gran valor a su capital humano y prioriza su bienestar y desarrollo, es por ello que, trabaja con el firme propósito de ser un medio que permite el avance de los proyectos y el crecimiento personal.

Autoproclamada empresa y familia al mismo tiempo, Lozada Viajes es la red de franquicia de agencias de viajes más grande del país. Con el auge de las franquicias en Europa, la organización decide aplicarlo en el país a la industria del turismo, sistema que no estaba instaurado como forma o modalidad de trabajo en esa época y para dicha industria. En el año 2002 se llevó a cabo el desarrollo del plan de negocios del sistema de franquicias. Comenzó así a expandirse Lozada Viajes de la mano de socios franquiciados

Se puede reconocer como oportunidades para la empresa en estudio el considerable crecimiento de la industria del turismo. Las proyecciones que enfrenta el sector son muy optimistas. Según estimaciones del World Tourist & Travel Council (WTTC, 2018), para el año 2020 las visitas de extranjeros a la Argentina podrían crecer un 65% llegando a 7,6 millones de personas, produciendo un ingreso o valor agregado de 10,4 mil millones de dólares y creando cerca de 500 mil puestos de trabajo en todo el país. Hoy en día en Argentina han desembarcado

varias empresas de vuelos Low Cost. Desde la Secretaría de Turismo de la Nación subrayan que en lo que hace al desarrollo interno también influyó mucho el impulso de las mismas.

En relación a las debilidades se logra percibir que Lozada Viajes tiene un modelo de negocios obsoleto tecnológicamente. En la actualidad, las agencias de viajes se ven atravesadas por cambios en el ambiente macroeconómico. Uno de estos factores de cambio fue la llamada “La revolución de las TICs” (Tecnologías de la Información y la Comunicación) que junto con el incremento exponencial en el número de dispositivos móviles, han puesto el poder en manos de los viajeros, al permitirles tener acceso a más información, más proveedores y un sinfín de canales de venta. Este proceso ha afectado al posicionamiento de los intermediarios turísticos y en especial a las agencias de viaje. Para poder sobrevivir, las agencias tienen que cambiar el rol de sus actividades y deben ofrecer a sus clientes un valor añadido. Se tienen que volver consultores de viajes y no sólo gestores.

En cuanto a la falta de seguimiento en la gestión hacia las franquicias, se puede observar como una fortaleza de la empresa puede convertirse en su propia debilidad. Lozada Viajes tiene una gran red de franquicias a lo largo de todo el territorio, sin embargo no puede realizar un seguimiento continuo a sus franquiciados, lo que podría terminar afectando a la marca, su imagen y trayectoria. Lo que se propone en este trabajo es realizar una planificación tributaria, para aplicarlo tanto en la casa central como en las franquicias de Lozada Viajes. Se les otorgará las herramientas para cumplir con sus obligaciones fiscales, mejorar su financiamiento, evitar situaciones tributarias que podrían perjudicar la imagen de la marca y aumentar así sus rendimientos.

Las amenazas están constituidas por factores externos que pueden afectar la labor de la organización, como es el crecimiento agresivo por parte de la competencia online. Este tipo de agencias de viajes ganan terreno a las agencias tradicionales. El precio determina hoy casi todas las elecciones del consumidor. También ocurre así en el caso de un viaje, aunque el factor económico pesa más, por lo general, en quienes recurren a agencias online. Los clientes internautas visitan una media de cinco agencias online antes de contratar un servicio. Como se afirma anteriormente, la información al alcance de todos ha logrado crear un consumidor más informado, conectado, participativo y sobre todo exigente.

Como conclusión se puede afirmar que el escenario para la industria del turismo es muy prometedor a nivel mundial, ya que ha sido adoptado como una estrategia de desarrollo económico. A nivel nacional, el desembarco de las low cost y sus nuevas rutas han fomentado el crecimiento del sector. En los últimos años, las empresas online, han sabido aprovechar y adaptarse a esta realidad, ocupando un lugar cada vez mayor en el mercado. Sin embargo, la determinación del nuevo cepo, afecta al escenario nacional y trae gran desconcierto y preocupación en el sector. Gracias a su larga trayectoria, Lozada Viajes cuenta con un fuerte posicionamiento de marca en Argentina y una amplia red de franquicias. Sin embargo debe ocuparse junto a su valioso equipo humano para dar solución a los problemas tecnológicos, de gestión y financieros.



## Marco Teórico

El tax planning o planificación tributaria es una herramienta de gran valor que le permite a los contribuyentes proyectar su inversión de modo tal de minimizar la carga fiscal dentro del marco legal. Su objetivo consiste en la elección de la mejor alternativa posible, a efectos de reducir la carga tributaria al mínimo legal (Mirta García, 2011).

Dicha planificación fiscal constituye una técnica financiera legítima. Permite obtener el máximo rendimiento de la actividad, minimizando los costos impositivos.

Al proceso de planificación tributaria erróneamente se lo ha asociado con conductas elusivas y evasivas. Según Campuzano y Yanfante (2010) se puede definir a la evasión fiscal como: cuando una persona (física o jurídica), infringiendo la ley, deja de pagar total o parcialmente un impuesto. En cambio, la figura de la elusión fiscal consiste en la utilización de medios lícitos, tendientes a obtener una reducción tributaria, los cuales, están fuera del ámbito de la normativa penal.

Hay una diferencia clara entre ambos conceptos, la evasión comprende una acción ilegítima, se encuentra fuera del límite legal. La elusión, junto con la planificación tributaria, se encuentra dentro del marco de la legalidad. Sin embargo, como señala la autora García (2011) tanto la evasión como la elusión deben ser reprochadas.

En la elusión se utilizan formas jurídicas previstas por la legislación pero no para los fines que tuvo en cuenta el legislador al crearlas, sino para reducir sus impuestos. Es por ello que se considera que existe sólo una apariencia de legalidad. En la planificación tributaria, el contribuyente aprovecha un territorio fiscalmente liberado por voluntad expresa del legislador (Mirta García, 2011).

En su escrito, Mirta García (2011) cita a Horacio Castagnola, ex director general de la Dirección General Impositiva de la Afip. Este profesional define a la planificación fiscal como una necesidad que tienen las compañías en un mundo con tanta competitividad. No obstante, afirma que cuando se juega al borde de la interpretación, en el margen de la ley, se está en otro terreno.

No existe impedimento legal alguno para aquellos contribuyentes que intenten organizarse para tratar de disminuir la carga fiscal dentro de las posibilidades que legalmente ofrece todo régimen tributario instaurado sobre los preceptos básicos que resultan de todo ordenamiento constitucional (Fernando Irazoqui, 2005).

Para llevar a cabo la planificación tributaria, las organizaciones cuentan con una serie de herramientas. Al respecto, Fernando Irazoqui (2005) cita:

- Distintos criterios de imputación de ingresos y gastos para el tratamiento fiscal de las operaciones, como el devengado, percibido, devengado exigible, etc.
- Distintas alternativas de amortización de los bienes afectados a la actividad
- Distintas políticas de retribuciones a los socios o titulares de las empresas
- La posibilidad de traslación de quebrantos
- La existencia de distintos regímenes de promoción industrial
- La posibilidad de la creación de provisiones y provisiones
- La posibilidad de formalizar distintos procesos de reorganización empresarial

También debe tenerse en cuenta la opción de venta y reemplazo, prevista en el artículo 67 de la Ley Impuesto a las Ganancias. Esta alternativa permite imputar la utilidad por la venta de un bien al costo del nuevo bien y, así, diferir el pago del impuesto a través de una menor deducción impositiva en concepto de amortizaciones (Mirta García, 2011).

Otro instrumento importante es el método destinado a evitar la generación de saldos a favor en los gravámenes, ya que constituyen una inmovilización de capital. Del mismo modo se debe tener en cuenta las exenciones impositivas y deducciones que admiten los distintos gravámenes.

Con respecto a las PYMES (micros, pequeñas y medianas empresas), se pueden mencionar algunas reformas fiscales realizadas en los últimos años. Se ha reducido de manera indirecta el costo económico del Impuesto de los Débitos y Créditos bancarios. Como así también se sigue avanzando en mejorar el derecho al cómputo de este gravamen como crédito fiscal del Impuesto a las Ganancias.

Con respecto a la tasa del Impuesto a las Ganancias, se puede observar una disminución de 35% al 30% para los ejercicios fiscales que se inicien en 2018 y 2019. Para el año 2020 y

siguientes la reducción planificada es una tasa del 25%. En el caso de que se distribuyan dividendos se deberá aplicar una tasa adicional, que llevará el costo fiscal del 35%. De esta manera se genera un incentivo a la reinversión de utilidades, mediante una reducción de carga tributaria.

En los últimos años, se pueden identificar múltiples cambios producidos en las normas nacionales e internacionales. Sumado también una mayor preocupación estatal por controlar los procesos tributarios para evitar el uso abusivo e indebido de deducciones, rebajas, diferimientos, entre otros beneficios. La planificación tributaria se ha convertido en una estrategia. Es utilizada por el Estado como una herramienta de gestión y por el contribuyente como un instrumento de competitividad. Quien planifica siempre estará un paso adelante de quienes no conocen con anticipación el impacto que las disposiciones tributarias producirán en su situación económica y financiera.

## Diagnóstico

Lozada Viajes es considerada una pyme mediana perteneciente al tramo 1. Esta clasificación se realiza teniendo en cuenta que no posee ningún tipo de relación con otra empresa o grupo económico, que su actividad principal consiste en prestar el servicio mayorista de agencia de viajes y que posee más de 36 y menos de 125 empleados.

Es importante señalar que Lozada Viajes, por pertenecer al rubro turístico, tiene un tratamiento impositivo particular. La empresa presta un servicio que consiste en asistir al cliente, intermediando entre éste y las empresas de turismo y de transporte. Coordinan las distintas prestaciones y obtienen por ello una remuneración bajo la forma de comisión. Es decir, esta última constituye la base imponible de los impuestos que gravan la actividad.

El servicio prestado por la agencia de turismo se encuentra gravado en el artículo 3° inc. e) punto 21 apartado b) de la ley Impuesto al Valor Agregado. Dicha norma comprende aquel servicio prestado en el territorio nacional. Cuando los responsables que presten servicios de turismo, proporcionen a los clientes cosas muebles que provean personas o empresas domiciliadas en el exterior o locaciones efectuadas fuera del territorio nacional, constituyen servicios no computables para la determinación de este impuesto (Ley 23.349, 1997). Para ello es necesario que cada concepto sea discriminado globalmente en la factura.

Como se mencionó inicialmente, una de las políticas de calidad de Lozada Viajes es la visión humanista de la empresa. La atención está puesta en los procesos de ventas, áreas de marketing y comunicación y en el área de calidad y desarrollo. La materia contable y financiera es delegada a una asesoría externa, quien se encarga exclusivamente de la liquidación de los impuestos.

El asesoramiento contable especializado constituye para las empresas la guía necesaria para llevar adelante su actividad. Las complejas y cambiantes regulaciones, la fuerte presión tributaria y el mayor intervencionismo estatal hacen que la presencia de profesionales contables sea vital para las organizaciones. De esta manera, dicho asesoramiento se convierte en la clave para alcanzar el ordenamiento legal y asegurarse así, la continuidad de la compañía.

Al estudiar las políticas contables de Lozada Viajes, se puede advertir una importante falencia. El rol del contador consiste en solicitar las facturas y realizar las registraciones

contables, principalmente para dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales. El asesoramiento del Contador Público, ya sea externo o interno, tiene que ir más allá del mero cumplimiento de las obligaciones mensuales. Debe diseñar, interpretar e implementar herramientas que faciliten la toma de decisiones. Y de esta manera, lograr una organización en los recursos y un análisis de los sistemas económicos.

La falta de herramientas de gestión que permitan planificar, producir y controlar afecta al precio del servicio, las alternativas de financiación y también a las franquicias de la marca.

Una fuerte amenaza para Lozada Viajes es el agresivo crecimiento de la competencia online. Las empresas que existen vía internet tienen una estructura diferente a la del resto de las organizaciones. Por lo tanto sus costos son menores. De esta forma pueden ofrecer a los clientes precios más bajos.

En el contexto actual del país, donde se puede notar una fuerte crisis económica y financiera, gran parte de los consumidores realizan sus elecciones de acuerdo al precio ofrecido. Se ha demostrado que los clientes están dispuestos a sacrificar ciertos beneficios para lograr una reducción en el valor del servicio.

Del mismo modo, los medios de financiación tienen gran peso en las elecciones de los usuarios. Lozada Viajes cuenta con escasas alternativas de financiación para los viajeros. Lograr ofrecer dichos planes contribuiría a aumentar las ventas y otorgaría al cliente poder de compra.

La falta de seguimiento en la gestión de las franquicias es otra fuerte debilidad de la empresa. En el sistema de franquicias el control constituye un elemento fundamental, ya que, de esta manera se garantiza que el servicio prestado sea de una calidad estandarizada. La falta de seguimiento provoca que se opere siguiendo políticas ajenas a las programadas y estudiadas por la marca. Lozada Viajes es consciente que cada uno de los franquiciados constituye una imagen fuerte de la marca, por lo tanto debe velar por el buen funcionamiento de cada uno de ellos.

Se puede afirmar que la precaria función desarrollada por el área contable y financiera constituye un importante problema. Este escenario afecta a los precios, la financiación y las franquicias de la marca. Y repercute finalmente en la situación económica de Lozada Viajes. Es por ello que se propone la elaboración de una valiosa herramienta: la planificación fiscal.

En primer lugar, Lozada Viajes debería trabajar en optimizar sus costos. Resulta evidente que dada su estructura no podría llegar a tener los mismos que una empresa online. Sin embargo, los costos de estructura deben ser considerados como aquellos necesarios para otorgar al cliente un valor agregado en el servicio personalizado. Y los costos impositivos deberían ser trabajados desde una adecuada planificación tributaria para que no impliquen una desventaja competitiva. Se buscará disminuirlos, diferirlos o eliminarlos. De esta forma, los precios ofrecidos podrían demostrar una reducción.

Para los clientes poder financiarse agrega un considerable valor al servicio, por lo tanto Lozada Viajes debe buscar una solución a esta realidad. La planificación tributaria permitiría a la empresa organizar sus finanzas y de esta forma buscar las posibles alternativas de financiación para ofrecer a los clientes.

El seguimiento en la gestión de las franquicias también podría mejorar con la aplicación de la planificación tributaria. Puesta dicha herramienta a disposición de los franquiciados, les facilitaría una estrategia de gestión. A su vez, constituye para la marca un instrumento de control a partir del cual se determina el seguimiento de sus actuaciones. Se lograría verificar el grado de realización de los objetivos y las causas por las cuales se han producido desviaciones. Como se señaló precedentemente, los costos impositivos en Argentina son muy altos. Es por ello que deben ser estudiados y controlados para que no obstruyan el funcionamiento de la franquicia e indirectamente incidan en el posicionamiento de la marca.

Como conclusión, se puede afirmar que la aplicación de una correcta planificación tributaria en Lozada Viajes permitiría reducir el impacto de los costos impositivos y de esta forma brindar precios más bajos. Lograría organizar las finanzas de la organización y estudiar las posibilidades de financiación que podría ofrecer. A su vez, constituye un instrumento de control para el seguimiento de las franquicias y una estrategia de gestión para las mismas. Todas las medidas ubicadas dentro del correcto marco legal impositivo, aprovechando las disposiciones del mismo en búsqueda de un aumento en los rendimientos de Lozada Viajes.

## **Plan de implementación**

### *Alcance*

En esta sección del trabajo se determinarán en primera instancia los beneficios fiscales de las pymes, aplicables a Lozada Viajes de acuerdo a su clasificación. En segunda instancia, se describirán las acciones y estrategias propuestas para lograr una adecuada planificación fiscal.

Como se mencionó anteriormente, Lozada Viajes, es una pyme mediana perteneciente al tramo 1. Esta categorización, excluye a la empresa de los beneficios fiscales más significativos para las pymes.

El Impuesto a los Débitos y Créditos Bancarios puede ser computado en un 100% como pago a cuenta del Impuesto a las Ganancias por las empresas consideradas micro y pequeñas. Y en un 60% por las industrias manufactureras medianas tramo 1. Lozada Viajes puede computar el 33% del Impuesto a los Débitos y Créditos Bancarios, también conocido impuesto al cheque. Dicho porcentaje se aplica no sólo al resto de las pymes sino también al común de las organizaciones.

Lozada Viajes en su último ejercicio fiscal adquirió maquinarias y herramientas, realizó obras sobre inmuebles y compró y vendió bienes de uso. El beneficio que puede aplicarse para el tratamiento de dichas operaciones es el pago a cuenta del Impuesto a las Ganancias por inversiones productivas. Se definen a estas últimas como aquellas que se realizan por bienes tangibles destinados a ser utilizados en las actividades económicas de la empresa y no a la venta habitual, excluyendo a los automóviles.

El mismo especifica que las empresas que realicen dichas inversiones tendrán derecho a computar como pago a cuenta la suma que resulte de aplicar la tasa del 10% sobre el valor de la o las inversiones productivas. Estas deben ser realizadas durante el año fiscal y no podrá superar el monto que surja de aplicar el 2% sobre el promedio de los ingresos netos obtenidos en concepto de ventas correspondientes al ejercicio anual en que se realizaron las inversiones y el anterior. Será computable hasta la concurrencia del monto de la obligación. Dicho beneficio resulta incompatible con el régimen de venta y reemplazo establecido en el artículo 67 de la ley Impuesto a las Ganancias.

Otra ventaja aplicable a Lozada Viajes para el tratamiento de las inversiones productivas es el bono de crédito fiscal por inversiones en bienes de capital y en obras de infraestructura. La ley 27.264 (2016) establece un régimen especial de fomento a la inversión para las micro, pequeñas y medianas empresas. Por sus créditos fiscales en el Impuesto al Valor Agregado que hubiesen sido originados en inversiones productivas, podrán solicitar que los mismos se conviertan en un bono. A este bono, lo podrán utilizar para la cancelación de tributos nacionales impositivos y aduaneros, por el plazo de 10 años.

Otro beneficio que Lozada Viajes puede aplicar por ser considerada empresa mediana del tramo 1 es la exclusión de regímenes de retención, percepción y/o pago a cuenta del Impuesto al Valor Agregado. Se establece que los sujetos categorizados como micro, pequeñas y medianas empresas – tramo 1- podrán obtener por un trámite simplificado un certificado de exclusión de dicho régimen.

Lozada Viajes a pesar de ser clasificada como empresa mediana del tramo 1 cuenta con ciertas ventajas fiscales. Entre ellas se encuentran: el pago a cuenta del Impuesto a las Ganancias por inversiones productivas, el bono de crédito fiscal también por inversiones productivas, y la exclusión de regímenes de retención, percepción y/o pago a cuenta del Impuesto al Valor Agregado.

A través del diagnóstico practicado en Lozada Viajes, se detectaron debilidades que evidencian la necesidad de un programa de planificación tributaria. Es por ello que se propone a continuación, acciones concretas que permiten optimizar el cumplimiento de las obligaciones formales del contribuyente y la utilización de los recursos financieros.

Como principal medida se recomienda la incorporación de un contador público como empleado de Lozada Viajes. El mismo deberá contar con 5 años de experiencia en el área impositiva. Se considera esencial la presencia de este profesional para comenzar a organizar e implementar las tareas relacionadas a la actividad tributaria.

El mismo desempeñará funciones como: registrar las operaciones de compra y ventas realizadas y los pagos a cuenta de los tributos. Además, controlar que los conceptos de las facturas de venta se encuentren debidamente discriminados para poder ser considerados no computables y que la alícuota aplicada sea la que corresponda. Con respecto al Impuesto a las Ganancias, lograr hacer un seguimiento periódico del mismo, para conseguir anticiparse a la



liquidación anual. Otra de sus funciones será controlar que Lozada Viajes aproveche todas las figuras presentes en la ley que permitan reducir el impacto fiscal. Para ello tendrá en cuenta las ventajas fiscales mencionadas anteriormente para las pymes y figuras como la venta y reemplazo contemplada en la ley Impuesto a las Ganancias.

Se sugiere también, la capacitación de la directora financiera Gabriela Alasia para poder verificar las actividades desempeñadas por el nuevo contador. Se detallarán las tareas de control y los momentos en que deben ser realizadas. De esta manera se examinará que las presentaciones y los pagos sean realizadas en tiempo y forma.

Un aspecto muy significativo en el proceso de planificación tributaria es el cumplimiento de los plazos establecidos para la presentación de las declaraciones juradas y los pagos. Es por ello que se propone confeccionar un calendario fiscal (ver Anexo I). Esta herramienta constituye una solución práctica para evitar multas e intereses impositivos.

El calendario fiscal propuesto detalla qué día deben realizarse las actividades. Se propone entregar el primer día hábil de cada mes, los comprobantes al estudio contable. Con esta disposición, la empresa contribuirá al cumplimiento de los plazos establecidos para efectuar las presentaciones formales. Se sugiere programar en el calendario un día a la semana para efectuar las registraciones de los comprobantes de las operaciones, de esta manera, se encontrará siempre actualizado. Se especifica también, el día en que ocurren los vencimientos para las presentaciones de cada gravamen y el momento sugerido para efectuar el seguimiento del Impuesto a las Ganancias.

### *Recursos involucrados*

Para incorporar un contador público como empleado de Lozada Viajes, es necesario contemplar el pago de su sueldo, las contribuciones patronales, el salario anual complementario y las vacaciones. Teniendo en cuenta que su jornada será reducida y que contará con 5 años de experiencia, se abonará en concepto de sueldo bruto \$34.940. Considerando los aportes del trabajador (17% del sueldo bruto), el sueldo neto será de \$29.000 Las cargas sociales constituyen para el empleador un 24% del sueldo bruto, por lo tanto, se deberá pagar por dicho empleado \$8.386. Hay que contemplar también, el pago del Salario Anual Complementario o aguinaldo

(\$29.000) y las vacaciones del contador (considerando 14 días, corresponde \$16.240). Dichas erogaciones representan el 11.58% del salario bruto del trabajador. Por lo tanto, Lozada Viajes deberá abonar de manera mensual, el sueldo bruto \$34.940 más un 34,79% en concepto de cargas sociales, SAC y vacaciones: \$47.095,29 (ver Anexo II).

El nuevo profesional necesitará para realizar sus tareas un espacio físico, de las oficinas ya existentes se buscará un sitio para ubicarlo. Es necesario adquirir un escritorio (\$6.700), una silla de oficina (\$4.500), una computadora notebook (\$40.000), el paquete de programas Office (\$4.099) y una impresora (\$6.500). También serán necesarios útiles de oficina como perforadora de papel, abrochadora, resma de hojas blancas a4, lapiceras, resaltadores, entre otros (\$2.500).

Para capacitar a la directora financiera, Gabriela Alasia, se necesitará de un profesional contador público, especialista en el área tributaria. Se realizará un encuentro de 5 horas donde se abordarán temas como la planificación tributaria y su importancia, actividades necesarias para llevarla a cabo, las formas de ejercer el control, los aplicativos necesarios, entre otras. Contratar un profesional que dicte la capacitación tendrá un costo de \$10.000.

Se deberá considerar un aumento en la remuneración de la directora financiera, ya que se ampliarán sus funciones dentro de la empresa. Por el tiempo y la dedicación que le llevarán las nuevas tareas, se debe contemplar un incremento del 10% de su remuneración y por lo tanto de sus cargas sociales, aguinaldo y vacaciones.

El costo total que implicará la inversión inicial de la planificación tributaria será de \$130.885. Con el fin de mantener en el tiempo las acciones propuestas, serán necesarios los siguientes recursos: remuneración bruta del contador (\$34.940), cargas sociales del contador (\$8.386), salario anual complementario (\$2.417), vacaciones (\$1.353), útiles de oficina (\$1000), aumento en la remuneración de la directora financiera (\$7.000) y en sus cargas sociales, SAC y vacaciones (\$2.490). Lozada Viajes deberá abonar por mes \$57.862 para realizar la planificación tributaria. Al año, la erogación será de \$691.027, la cual representa un 0,2092% de sus ingresos anuales.



Acerca de la registraci3n de los comprobantes y de ingresos netos del Impuesto al Valor Agregado junto con las deducciones del Impuesto a las Ganancias se realizar3n algunas especificaciones.

A la hora de efectuar la registraci3n de los comprobantes de las operaciones de compras y ventas que realiza Lozada Viajes, el contador debe tener en cuenta varios aspectos. Entre ellos, corroborar que en las facturas de ventas los conceptos se encuentren debidamente discriminados. De esta forma, los servicios prestados en el exterior por personas o empresas que se encuentran fuera del pa3s, pueden considerarse no computables para la determinaci3n de los impuestos. Debe tener presente tambi3n la al3cuota aplicada en concepto del Impuesto al Valor Agregado, en cada operaci3n de venta. Prestando especial atenci3n a los servicios de transporte de pasajeros, terrestre urbanos y suburbanos de jurisdicci3n nacional, provincial o municipal, acu3ticos o a3reos, realizados en el pa3s, siempre que el recorrido no supere los 100 kil3metros, ya que se encuentra alcanzado por la al3cuota 10.5%.

El Impuesto a las Ganancias constituye una de las grandes preocupaciones de las empresas. Al ser liquidado de manera anual, los contribuyentes no llevan un seguimiento peri3dico del mismo. El seguimiento que se propone consiste en registrar todos los meses las ventas netas del Impuesto al Valor Agregado y las deducciones permitidas en el Impuesto a las Ganancias.

Las deducciones que debe considerar Lozada Viajes son: el importe neto de las facturas de compra del tipo A y del tipo C los montos totales. Adem3s se deben registrar los gastos de oficina en los que incurre: gastos de electricidad, agua, telefon3a y comunicaciones, alquiler, expensas, entre otros. Lo abonado en concepto de empleados tambi3n puede ser deducido del Impuesto a las Ganancias. Del formulario 931 que env3a de manera mensual el contador, se debe registrar la remuneraci3n 1, las contribuciones, el seguro de vida obligatorio y la aseguradora de riesgo de trabajo, en caso de corresponder. El formulario antes mencionado tambi3n se puede encontrar en la p3gina web de AFIP, en la pesta3a: declaraciones en l3nea. Como se mencion3 anteriormente, el Impuesto a los D3bitos y Cr3ditos bancarios, puede ser tomado a cuenta del Impuesto a las Ganancias en un 33%.

De esta manera, se registra el resultado de cada periodo mensual. Si se aplica la al3cuota del 30% a la suma de los resultados de cada mes, se obtiene una primera aproximaci3n certera del

gravamen. Es importante señalar que dicha aproximación no es exacta, ya que variará teniendo en cuenta elementos adicionales.

### *Evaluación de las acciones*

La persona responsable de realizar la verificación de las tareas del nuevo contador público de Lozada Viajes, es la directora financiera Gabriela Alasia. Será ella quien verificará que el nuevo empleado haya realizado los trámites correspondientes y el estudio adecuado de las inversiones productivas para poder aprovechar las ventajas fiscales aplicables a la empresa.

La directora solicitará los registros de los comprobantes del mes realizados por el nuevo contador, una vez que los mismos sean entregados al estudio contable. Luego de presentadas las declaraciones juradas, controlará que los montos presentados coincidan con los totales registrados por el contador.

Desde la página web de AFIP, de Rentas y de la Municipalidad, Gabriela Alasia, corroborará todos los meses que las presentaciones hayan sido realizadas antes de su vencimiento y no se registren multas por falta de presentación. Programará la disponibilidad de fondos para realizar los pagos antes de que los mismos generen intereses.

Por último, deberá consultar de manera mensual en la página web de la administración nacional, provincial y municipal, los saldos de los impuestos. Verificará que no existan saldos a favor y de existir, controlará que los mismos sean utilizados en los periodos posteriores; buscando así evitar contar con dinero inmovilizado.

El plan se encuentra realmente implementado cuando se hayan reducido los costos fiscales. Es por ello que la responsable deberá constatar y trabajar para que el contador ponga en funcionamiento todos los regímenes legales aplicables a Lozada Viajes. Y asegurarse que los mismos disminuyan la base imponible de los impuestos y eviten contar con capital inmovilizado a causa de los pagos a cuenta. A su vez, la directora financiera, deberá comprobar que los intereses impositivos disminuyan mes a mes, al igual que las multas por falta de presentaciones o presentaciones fuera de término.

## Conclusiones

Inicialmente se propuso diagnosticar el proceso actual que desarrolla Lozada Viajes para cumplir con sus obligaciones tributarias. Allí mismo, se identificaron los dos ejes principales en los que se basa el trabajo.

En primer lugar, se clasificó a la empresa objeto de estudio, como pyme mediana perteneciente al tramo 1. Dicha categorización se realizó teniendo en cuenta su actividad principal: el servicio mayorista de agencia de viajes y el número de empleados con los que cuenta.

En segundo lugar, se identificó que la función del contador externo de Lozada Viajes, se basa principalmente en dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales. La empresa, no cuenta con las adecuadas herramientas de gestión. Por lo tanto, se dificulta la toma de decisiones, afectando así a la organización de los recursos y al análisis de los sistemas económicos.

De acuerdo a la clasificación de Lozada Viajes como pyme mediana del tramo 1, se analizaron los beneficios fiscales que podrían y deberían aplicarse. Entre ellos se pueden mencionar: el pago a cuenta del Impuesto a las Ganancias por inversiones productivas, el bono de crédito fiscal también por inversiones productivas, y la exclusión de regímenes de retención, percepción y/o pago a cuenta del Impuesto al Valor Agregado.

Para facilitar el cumplimiento de las obligaciones formales del contribuyente y mejorar la utilización de los recursos financieros, se propusieron determinadas acciones. La principal medida fue la incorporación de un contador público como empleado de Lozada Viajes. Se sugirió también, la capacitación de la directora financiera, Gabriela Alasia, quien será la responsable de verificar las tareas del nuevo contador. Por último, se propuso confeccionar un calendario fiscal para determinar el día específico que se deben realizar las actividades.

De aplicar estas medidas, Lozada Viajes contaría con una nueva herramienta para poder elegir la mejor alternativa posible, a efectos de reducir la carga tributaria al mínimo legal.

## Referencias

- Abdul Wahab, N. S. & Holland, K. (2012). Tax planning, corporate governance and equity value. *The British Accounting Review*, 44(2), 111-124. doi: 10.1016/j.bar.2012.03.005
- Academia de Economía Rusa de Plejánov (AP Garnov) (2016), Industrial Enterprise Tax Planning as part of Expense Optimization Strategy. *Modernizaciâ, Innovaciâ, Razvitie*, 3(4), 100-102. Recuperado de [doaj.org/article/02e130a2f1e8410aa092ace9cd4bfc00](http://doaj.org/article/02e130a2f1e8410aa092ace9cd4bfc00).
- Armstrong C. S., Glaeser, S. & Kepler, J. D. (2019). Strategic reactions in corporate tax planning. *Journal of Accounting and Economics*. doi: 10.1016/j.jacceco.2019.03.003
- Campuzano, G. y Yanfante, L. A. (2010). Planificación Fiscal Transparente. Formosa, Argentina: Centro de Empleados de Comercio Formosa. Presentado en Proyecto: “Fomento en las Empresas Formoseñas de la Responsabilidad Social Empresarial con Base en Prácticas No Corruptas y de Transparencia Fiscal”
- García, Mirta (2011). Planificación Fiscal. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Estudios Tributarios, Aduaneros y de los Recursos de la Seguridad Social (AFIP). Separata Temática N° 15.
- Irazoqui, Fernando. (2005). La importancia de una adecuada “Planificación Fiscal”
- Ley 23.349. Impuesto al Valor Agregado (1997).
- Ley 27.264. Programa de recuperación productiva (2016).

## Anexos

### Anexo I. Calendario fiscal

oct-19							nov-19							dic-19						
Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab
		1	2	3	4	5						1	2	1	2	3	4	5	6	7
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13	14
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	15	16	17	18	19	20	21
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	22	23	24	25	26	27	28
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	29	30	31				
ene-20							feb-20							mar-20						
Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab
			1	2	3	4							1	1	2	3	4	5	6	7
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	8	9	10	11	12	13	14
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	15	16	17	18	19	20	21
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	22	23	24	25	26	27	28
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	29	30	31				
abr-20							may-20							jun-20						
Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab
			1	2	3	4						1	2	31	1	2	3	4	5	6
5	6	7	8	9	10	11	3	4	5	6	7	8	9	7	8	9	10	11	12	13
12	13	14	15	16	17	18	10	11	12	13	14	15	16	14	15	16	17	18	19	20
19	20	21	22	23	24	25	17	18	19	20	21	22	23	21	22	23	24	25	26	27
26	27	28	29	30			24	25	26	27	28	29	30	28	29	30				
jul-20							ago-20							sep-20						
Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab	Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vier	Sab
			1	2	3	4							1			1	2	3	4	5
5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10	11	12
12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19
19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26
26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30			
							30	31												

(Fuente: Elaboración propia)

	Vencimiento Impuesto al Valor Agregado
	Vencimiento de Ingresos Brutos
	Vencimiento Comercio e Industria
	Registración semanal de comprobantes
	Registración mensual de Ganancias
	Entrega de comprobantes al estudio contable



*Anexo II. Costo del empleado*

<b>Costo del empleado</b>			
Sueldo Neto	\$ 29.000,00		
Jubilación (11%)	\$ 3.843,37		
Obra social (3%)	\$ 1.048,19		
Ley 19032 - PAMI (3%)	\$ 1.048,19		
Sueldo Bruto	\$ 34.939,75		
Cargas sociales (24%)	\$ 8.385,54		
<b>Costo mensual</b>			
Sueldo Bruto	\$ 34.939,75		
Cargas sociales (24%)	\$ 8.385,54	24,00%	Respecto al sueldo bruto
SAC / 12	\$ 2.416,67	6,92%	Respecto al sueldo bruto
Vacaciones / 12	\$ 1.353,33	3,87%	Respecto al sueldo bruto
Total mensual	\$ 47.095,29	34,79%	Cargas Sociales, SAC y Vacaciones respecto al sueldo bruto
<b>Sueldo bruto (\$34.939,75) + 24% cargas sociales + 10,79% SAC y Vacaciones</b>			
<b>Costo anual</b>			
Sueldo Bruto	\$ 419.277,00		
Cargas Sociales	\$ 100.626,48		
Salario Anual Complementario	\$ 29.000,00		
Vacaciones	\$ 16.240,00		
Total anual	\$ 565.143,48		

(Fuente: Elaboración propia)

**ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE  
GRADUACIÓN**

**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O  
GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21**

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

<b>Autor-tesista</b> <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Marassa Lucia
<b>DNI</b> <i>(del autor-tesista)</i>	39.938.077
<b>Título y subtítulo</b> <i>(completos de la Tesis)</i>	Informe de planificación tributaria de la empresa Lozada Viajes
<b>Correo electrónico</b> <i>(del autor-tesista)</i>	marassalucia@gmail.com
<b>Unidad Académica</b> <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

<p><b>Texto completo de la Tesis</b> <i>(Marcar SI/NO)<sup>[1]</sup></i></p>	<p>SI</p>
<p><b>Publicación parcial</b> <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i></p>	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

**Lugar y fecha:** Córdoba 09-11-2020

Lucia Marassa

---

**Firma autor-tesista**

---

**Aclaración autor-tesista**

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:  
\_\_\_\_\_certifica que la tesis adjunta  
es la aprobada y registrada en esta dependencia.

---

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63). Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.

---

Firma Autoridad

---

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado