

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**“Planificación tributaria para disminuir la presión fiscal en la industria  
Man-Ser SRL de la ciudad de Córdoba, Argentina, en el año 2020”**

**“Tax planning to reduce the tax pressure on the industry Man-Ser SRL  
from de city of Córdoba, Argentina, in year 2020”**

**Autor: Appelhans, Graciela Irma.**

**Legajo: VCPB 19999**

**DNI: 36.877.319**

**Director de TFG: Lombardo, Rogelio Cristian.**

**Santa Fe, julio 2020.**

## ÍNDICE

<b>Resumen</b> .....	3
<b>Abstract</b> .....	3
<b>Introducción</b> .....	4
<b>Objetivos</b> .....	6
<b>Análisis de situación</b> .....	7
<b>Marco Teórico</b> .....	15
<b>Diagnóstico y discusión</b> .....	18
<b>Plan de Implementación</b> .....	20
<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	27
<b>Referencias</b> .....	29
<b>Anexo I</b> .....	32

## **Resumen**

En este trabajo se analizó la situación de una metalúrgica argentina, ubicada en la ciudad de Córdoba, denominada Man-Ser SRL, que realiza a nivel nacional, operaciones en varias provincias. Resultó de este análisis que la empresa estaba afectada por la presión tributaria, la cual representa un gran desafío por las constantes variaciones políticas e impositivas que enfrenta el país y también por las limitaciones que posee una empresa familiar a la hora de conseguir recursos para inversión. Se destacó también algunos incumplimientos fiscales que estaba cometiendo, y que, a pesar de ser una empresa competente y prestigiosa, que cuenta con las herramientas básicas para hacer frente a la problemática, carece de conocimientos y políticas administrativas que ayuden a disminuir el costo impositivo. Para solucionar este problema y optimizar así los recursos de esta organización, se propuso la implementación de una planificación tributaria, una herramienta sumamente eficaz que aprovecha los beneficios incluidos en la normativa legal.

Palabras claves: empresa\_ metalúrgica\_ presión\_ planificación\_ tributaria.

## **Abstract**

In this work analyzed the situation of an Argentine metallurgical company, located in the city of Córdoba, called Man-Ser SRL, which carries out operations in various provinces nationwide. As a result of this analysis, the company was affected by the tax pressure, which represents a great challenge due to the constant politics and tax variations that the country faces and also due to the limitations that a family business has when it comes to obtaining investment resources. It also highlighted some tax neglect it was committing, and that, despite being a competent and prestigious company, which has the basic tools to deal with the problem, it lacks knowledge and administrative politics that help reduce the tax cost. To solve this problem and thus optimize the resources of this organization, the implementation of tax planning was proposed, a highly effective tool that takes advantage of the benefits included in legal regulations.

Key words: company\_ metallurgical\_ pressure\_ planning\_ tax.

## Introducción

En este trabajo se pretende analizar y elaborar una planificación tributaria de Man-Ser SRL, una empresa familiar ubicada en la ciudad de Córdoba de nuestro país.

Man-Ser SRL es una industria encauzada en el ramo de la metalúrgica orientada al mercado nacional. Inscripta bajo la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada. Esta empresa familiar ofrece sus productos y servicios industriales en las provincias de Córdoba, Tucumán, Buenos Aires, San Luis y Santa Fe, y cuenta además con 30 empleados a su disposición.

Argentina como república federal, cuenta con numerosas leyes y tributos impuestos a nivel nacional, provincial y municipal. En los últimos años, ha sufrido numerosas crisis económicas y financieras y cambios en las gestiones políticas, que la han empujado a reformar constantemente su esquema fiscal, a fin de reducir su déficit. Para poder sostener la economía se han ido creando variadas políticas, desde promoción de las industrias hasta la reducción de evasiones fiscales.

La importancia de la planificación tributaria radica en la posibilidad de brindar información confiable para reducir el impacto fiscal evitando impuestos innecesarios y optimizando el peso de la carga tributaria.

El área afectada es en general la administración, el contador es quien debe realizar mensualmente las liquidaciones de los impuestos.

Pero la planificación tributaria influye en el precio de los productos y servicios que se ofrecen, el pago de proveedores, el cobro a los clientes, la forma en que se decide mantener el stock de mercaderías, y hasta en el modo en que se financian las inversiones de capital.

Es de vital importancia planificar la manera de ejercer la actividad en acuerdo con las políticas fiscales, así se logrará obtener el mayor beneficio que la normativa nos brinda sin incurrir en incumplimientos y evasiones, que podrían ocasionar costosas multas y clausuras.

Es inevitable el hecho de pagar impuestos, pero con la Planificación tributaria se puede reducir significativamente la carga fiscal.

La Planificación tributaria ha sido objeto de estudio de innumerables trabajos de investigación. Melo y Vidallet (2018) estudiaron como el comportamiento inexperto de las empresas familiares incidió en la presión de la carga tributaria, las cuales se pueden equiparar a Man-Ser y su forma de actuar en el contexto argentino. Abdala (2017), investigó la relación entre la presión tributaria y las empresas industriales en Argentina, demostrando como la carga fiscal representa un obstáculo para el desarrollo de la economía de una empresa, aportando a este trabajo una visión de la problemática en la que está envuelta Man-Ser.

Carnevalle (2017), demostró la creciente necesidad de este país de obtener recursos, estableciendo numerosas normas para afrontar la crisis económica que se ha presentado en los últimos 20 años, no solo a nivel país, sino también a nivel provincial y municipal, brindando un panorama exhaustivo del contexto en el que se encuentra esta empresa.

Campos Vásquez, Peña Solís y Orcón Díaz (2018) decidieron implementar la planificación tributaria para optimizar los Estados Financieros de una SRL. Lalangui Correa (2016) puso énfasis en la importancia de la Planificación tributaria como herramienta para lograr la sostenibilidad, existencia y permanencia de las empresas.

Tomando como referencia los mencionados anteriormente, en este trabajo se pretende demostrar la eficacia de la Planificación tributaria en la reducción de la presión fiscal, aplicándola a la organización en cuestión.

Man- Ser, necesita una planificación tributaria, que le permita mejorar la salud de la empresa, adelantarse a los sucesos y administrar eficazmente sus recursos. Planificando no solo se cumple en tiempo y forma con las obligaciones impuestas, sino que también se reducen al máximo permitido los importes de las mismas.

Es necesario que se tome acción desde ahora, no tiene sentido esperar hasta el último momento de las presentaciones de Declaraciones Juradas para reducir los impuestos a pagar, Man-Ser debe tener un plan de acción para determinar el camino más eficiente con el cual alcanzar sus metas.

## Objetivos

### *Objetivo General*

Elaborar una planificación tributaria de la empresa Man-Ser SRL de la provincia de Córdoba, en el año 2020, para reducir la presión fiscal.

### *Objetivos específicos*

- Revisar inscripciones de Man- Ser de impuestos en las diferentes entidades públicas tributarias y actividades realizadas hasta la fecha, para obtener una visión detallada de la posición actual de la empresa.
- Analizar las políticas de administración y la metodología de liquidación de impuestos de la empresa en los períodos 2016-2018, para detectar los errores cometidos.
- Estudiar las leyes tributarias nacionales, provinciales y municipales vigentes relativas a las actividades realizadas, para aprovechar al máximo los beneficios incluidos en ellas.
- Elaborar e implementar un plan de acción para el año 2020, desde el inicio del segundo semestre hasta el cierre del ejercicio fiscal, para reducir significativamente la presión tributaria.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

Desde 1995, Man-Ser se fundó como una empresa de explotación unipersonal, esta empresa ha ido ampliando su tecnología y sumando clientes hasta convertirse en la SRL que es hoy. En la actualidad es dueña de una planta industrial con tres inmuebles intercomunicados. Ha desarrollado tres líneas de productos propios y desde sus orígenes ha aplicado políticas de inversión tecnológica que le permitió ampliar su capacidad productiva de manera sostenida.

Es una empresa que se ha especializado en manejo controlado de viruta dentro de la industria, ofreciendo una amplia gama de productos específicos para el cuidado de equipos.

Los productos desarrollados por la misma son:

- Protectores de bancada;
- Lavadoras especiales de piezas;
- Extractores de viruta, centrales de filtrado, carenado o carrocerías de máquinas;
- Equipo de transporte y sistemas de lavado.

Por otro lado, cuenta con equipamiento y una gran organización que le permite además brindar un amplio espectro de servicios que hacen posible el desarrollo de proyectos integrales como así también el abastecimiento de producción en serie para empresas del sector industrial.

Esta empresa cuenta con 30 empleados, de los cuales 2 solamente son administrativos. La gerencia está a cargo del directorio familiar, quienes toman decisiones en cuanto a planificación estratégica, desarrollo de unidades de negocio e inversión.

La parte impositiva es responsabilidad de un asesor contable externo, quien se encarga de realizar las liquidaciones pertinentes.

Dentro del plan estratégico de Man Ser, se incluye:

- *Visión:*

Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de sus productos y la calidad de sus servicios.

- *Misión:*

Ofrecer a los clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para ello consideran importante mantener un espíritu innovador.

- *Política de calidad:*

Con el compromiso de cumplir con los requisitos de las normas ISO 9001:20058 la empresa establece:

- Dirigir la empresa con una política de crecimiento sostenido, basado en el análisis objetivo de la información que nos permita analizar su performance en el tiempo;
- Encuadrar la empresa en una gestión de calidad que permita lograr la plena satisfacción de sus clientes en calidad, innovación, adaptabilidad a sus necesidades y celeridad de respuesta;
- Desarrollar una relación con los proveedores siguiendo un criterio de calidad común, basado en la confianza y mutua asistencia;
- Apuntar a crear y preservar un clima laboral ameno que propicie el trabajo en equipo;
- Buscar optimizar su rentabilidad mediante la disminución de costos de no calidad, un uso eficiente de los recursos y una gestión fluida de producción.

- *Valores y principios:*

Para poder cumplir con sus objetivos, la empresa se rige con los siguientes valores y principios a la hora de decidir y realizar sus operaciones:

- Confianza;
- Honestidad;
- Importancia en los detalles;

- Trabajo en equipo;
- Alta responsabilidad.

### *Análisis del contexto*

Una de las herramientas más eficientes para realizar este análisis es PESTEL, que permite detallar el entorno en el que opera la empresa en función de aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

#### - *Políticos:*

Man-Ser se encuentra ubicada en Argentina, una república federal, en la cual todas sus provincias conservan su autonomía, promoviendo políticas que tienden a equilibrar su desarrollo económico. Las provincias y municipios tienen el poder de gravar las actividades comerciales desarrolladas en sus jurisdicciones, mientras que a nivel nacional se trabaja para fortalecer la coordinación y la cooperación de las mismas (Rezzoagli, 2019).

Desde el año 2001 Argentina se vio inmersa en innumerables cambios políticos, intentando salir de crisis y defaults y modificando continuamente sus políticas tributarias.

Actualmente, se encuentra en medio de una gran incertidumbre. Con el fin de la presidencia regida por Mauricio Macri desde diciembre de 2015, en la cual se puede destacar la Reforma Provisional y Tributaria de 2017, ha comenzado la soberanía de Alberto Fernández, con cambios de ideas, de prioridades y diferente enfoque en la economía.

Estos cambios constantes representan un desafío para cualquier empresa, sea grande o pequeña.

#### - *Económicos:*

Este país es la segunda economía más importante de Sudamérica. Forma parte del Mercosur, ONU, G20 y el grupo de los NIC (Nuevos países industrializados). Posee un gran potencial en términos de materias primas, con industrias de gran escala en los sectores de agricultura y ganadería, pero a pesar de todas sus ventajas no logra desarrollarse debido a la

inestabilidad de su crecimiento económico y a la acumulación de obstáculos institucionales (Banco Mundial, 2019).

Actualmente se encuentra atravesando una crisis económica ligada a endeudamientos, inflación y déficit fiscal.

La provincia de Córdoba, por su parte se destaca como productor de manufacturas de origen industrial, entre las que se encuentra la producción de automóviles, autopartes y maquinarias agrícolas. Y se ubica dentro de las 5 provincias nacionales donde se concentra la riqueza de Argentina.

- *Sociales:*

Actualmente Argentina cuenta con una población de 45.376.763 habitantes, de los cuales el 25.9% se encuentra por debajo de la Línea de Pobreza, y el 8% debajo de la Línea de Indigencia (INDEC, 2019). La mayor parte está alfabetizada, según las leyes establecidas, el gasto público en educación no puede ser inferior al 6% del PBI (Banco Mundial, 2020).

A lo largo del tiempo, el Estado se ha enfrentado a numerosas y repetitivas protestas sociales que lo llevaron a orientar sus políticas a garantizar los umbrales mínimos de subsistencias para los grupos más desfavorecidos, neutralizando potenciales estallidos sociales (Gamallo, 2020).

- *Tecnológicos:*

Como integrantes del G-20, Grupo de los 20 países industrializados y emergentes, Argentina tiene un alto nivel de desarrollo en el área científico-tecnológica. El Estado cumple un rol primordial invirtiendo el 1.3% de su PBI en investigación y desarrollo, según Ley de Presupuesto Nacional 2020.

Según INDEC, el 80,3% de la población tiene acceso a internet, lo que facilita las presentaciones y pagos de impuestos vía Web.

Todos los organismos gubernamentales poseen una plataforma digital que permite a los contribuyentes operar mediante un usuario y contraseña.

Esta herramienta no solamente resulta útil para acelerar el proceso de presentación y pago, sino que también permite a los organismos recaudadores el control de la información para evitar la evasión.

- *Ecológicos:*

Entre los grandes desafíos ambientales que enfrenta el país podemos destacar: Contaminación, cambio climático, desertificación y desechos peligrosos entre otros. Los principales propulsores de estos problemas son la explotación de suelos y mares, y usos desmedidos de recursos no renovables (Chisleanschi, 2020).

A lo largo de la historia, sin importar que partido político ni las diferentes ideas económicas que tomaban los gobiernos, se han creado y actualizado políticas para lograr proteger y prevenir el impacto ambiental (Gutiérrez e Isuani, 2014).

- *Legales:*

Argentina no posee un Código Tributario único, las distintas categorías de impuestos se encuentran reguladas por leyes separadas que se reforman repetidamente.

El gobierno nacional lleva a cabo la recaudación de fondos con Impuesto a las Ganancias, Impuesto a los Bienes Personales, el IVA y todos los impuestos indirectos dentro del territorio de la Nación. Mientras que las provincias lo hacen con impuesto a los Ingresos Brutos, incluso celebraron un convenio cuyo objetivo es evitar la doble imposición a las empresas con actividades en más de una Jurisdicción (AFIP, 2017).

*Diagnostico organizacional*

Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa ayuda a conocer su situación y elaborar un plan de acción.

- *Fortaleza:*

Man Ser es una empresa que cuenta con una amplia trayectoria y con la tecnología necesaria para hacer frente a las obligaciones impuestas por los organismos públicos.

Cuenta con un sistema de gestión, el cual está compuesto por diferentes módulos interrelacionados, con el cual se realizan tareas de auditorías internas para verificar la aplicación de dicho sistema y detectar oportunidades de mejora.

En este momento dicho sistema es utilizado por agentes externos, pero, gracias a la certificación de las normas ISO 9001, dos de los socios se capacitaron a través de cursos de formación para poder manejarlo.

- *Oportunidades:*

Cada impuesto está regulado por una ley y varios decretos, en ellos se establecen formas de liquidación, exenciones y pagos a cuenta que se pueden aprovechar.

Dentro de los beneficios establecidos por ley se pueden mencionar en materia tributaria, pagos a cuentas que ayudan a reducir impuestos, impuestos que reducen a otros impuestos y convenios multilaterales creados para no duplicar la carga tributaria cuando se trabaja en más de una jurisdicción, entre otros.

También se puede mencionar beneficios en la forma de pago, como planes de facilidades e incluso moratorias, además la ley contempla fechas de prescripciones, en las cuales se dejan sin efecto los incumplimientos que no hayan sido intimados o llevados a juicio pasado los 5 años.

- *Debilidades:*

Entre las debilidades de Man-Ser SRL se puede destacar la falta de conocimiento en materia impositiva. La gerencia general de la empresa está a cargo de familiares que desconocen el sinnúmero de leyes y decretos que pueden beneficiar o perjudicar a la empresa en caso de incumplimientos.

Si bien cuenta con asesores externos en contabilidad, no es lo mismo tener un experto dentro de la empresa que depender de un Contador con numerosos clientes del cual no podemos disponer en tiempo completo.

La gerencia toma decisiones vinculadas con inversiones significativas, el desarrollo de unidades de negocios y demás decisiones de impactos a largo plazo, en ningún caso existe un proceso de tomas de decisión preestablecido.

- *Amenazas:*

El mayor problema está representado por la presión tributaria, son muchos los impuestos que afectan a las Pymes en Argentina, mientras los beneficios que ofrece el fisco contienen implícitos beneficios para sí mismos, como simplificación fiscal o disminución de la evasión (Gallo y Rivadero, 2016).

En la actualidad con la imposición de nuevos regímenes de información, todas las operaciones se encuentran registradas en la base de datos de AFIP, por lo que se hace imposible cometer un paso en falso sin que este organismo de recaudación no lo note. Además, con la implementación del nuevo Registro Único Tributario, todos los entes recaudadores tanto municipales, provinciales y nacionales están conectados.

La defraudación y cumplimientos tardíos acarrear multas e intereses con tasas de hasta el 3% mensual, también originan clausuras determinadas por la ley de procedimiento fiscal.

El principal desafío de Man-Ser SRL, es cumplir con cada una de las obligaciones, tratando de beneficiarse al máximo con las promociones y beneficios incluidos en las normativas.

*Análisis específicos según el profesional*

Man-Ser está inscrita en AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), según constancia de inscripción (Ver Anexo I), bajo la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada, con cierre de ejercicio el 31-12 de cada año, realiza la actividad principal de Fabricación de maquinaria y equipo de uso especial N.C.P, y una actividad secundaria de Fabricación de productos elaborados de metal N.C.P.

Inscripta en Impuesto al Valor Agregado (IVA), Régimen de Seguridad Social Empleador, Ganancias Sociedades, BP – Acciones y participaciones desde abril de 2002.

En sus estados financieros de 2016 a 2018, se puede observar la falta ciertos cumplimientos, como la de pagos de anticipos a al Impuesto a las Ganancias, que llevan a la

empresa a pagar intereses resarcitorios. La falta de inscripción en Convenio Multilateral, ya que la empresa tributa únicamente Impuestos de Ingresos Brutos Córdoba, a pesar de que sus ventas se lleven a cabo también en otras provincias.

Man-Ser SRL, además, no se encuentra inscrita en el Régimen de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. Según sus ingresos, estaría categorizada como Mediana empresa Tramo I. Bajo estas condiciones se puede observar la falta de utilización de beneficios, como el pago a cuenta regido por la Ley 27.264 Fomento para Pymes que invierten, y el uso del 60% de Impuestos a débitos y créditos bancarios a cuenta del Impuesto a las Ganancias.

Además, las operaciones realizadas, se manejan en función de las exigencias del mercado, no cuenta con una planificación estratégica y eficiente que ayude a anticiparse a los eventos y mejore la situación tributaria de la empresa.

Es necesario elaborar un plan de acción, que ayude a esta empresa a dirigir correctamente su funcionamiento en torno a la reducción de la presión fiscal, ya que esta representa más del 30% de los costos de la organización.

## Marco Teórico

En este apartado se presentarán los conceptos de la problemática en la que está inmersa la empresa Man-Ser SRL, y de la herramienta con la cual hacerle frente. Además, se mostrarán los usos y evolución que ha tenido esta herramienta a lo largo del tiempo.

La mayor parte de los ingresos de un país proviene de los tributos, que son prestaciones de dinero que el Estado exige a los contribuyentes en virtud de una ley (Villegas, 2001). La presión fiscal constituye el principal problema que acarrearán estas prestaciones, y se define como el peso que ejercen las mismas sobre la economía de una empresa (Bara, 2014). Esta presión conduce a varias desventajas por corregir dentro de la compañía, como problemas de crecimiento, reducción de inversión y hasta disminución en su competitividad.

Sin importar de qué tipo de empresa se trate, todas son contribuyentes en materia tributaria, todas están afectadas por el pago de impuestos. Lo que diferencia de una empresa eficaz de una que no lo es, es la forma en que maneja esta situación.

La mayoría de los contribuyentes, para disminuir la presión fiscal recaen en evasiones e incumplimientos, pero solucionar este problema, no se trata de ocultar ingresos ni disimularlos, ni mucho menos de evadir las obligaciones fiscales (Galarraga, 2012), esto ocasionaría otro problema extremadamente peor traducido en multas y hasta clausuras para la empresa. Para resolver la problemática se debe llevar a cabo un plan de acción perfectamente elaborado con el cual reducir el costo fiscal, diferirlo o eliminarlo dentro del marco legal (García, 2011).

Para enfrentar este problema surge la planificación tributaria, una herramienta muy útil que consiste en trazar un curso de acción y definir los procedimientos requeridos para alcanzar objetivos y metas (Cortez, 1998), esta herramienta es utilizada con el fin de optimizar la carga tributaria teniendo en cuenta las deducciones y beneficios fiscales (Contreras Gómez, 2016).

Algunos autores, sostienen que la planificación tributaria surge de la inestabilidad de la normativa fiscal y se realiza con la finalidad de asesorar a la gerencia en posibles ahorros tributarios (Picón Gonzales, 2016). Teniendo en cuenta las constantes reformas legales, la planificación tributaria no debe estar sujeta a un plan de acción estático, sino que debe actualizarse,

adaptarse continuamente a las necesidades de la empresa dentro del contexto legal. Se puede decir entonces, que este plan de acción está en continuo movimiento y debe realizarse por profesionales especializados en materia impositiva.

Esta planificación puede ser tomada como método de control de cumplimiento de las obligaciones tributarias, conociendo las consecuencias fiscales y proporcionando al ente una herramienta para evitar sanciones (Ramírez Casco, Berrones Paguay y Ramírez Garrido, 2020), pero por sobre todas sus funciones, debe permitir aprovechar las opciones de ahorro que las leyes fiscales ponen a disposición de los contribuyentes de manera expresa o tácita (Carpio Rivera, 2012)

Otros autores afirman que, la planificación tributaria, ayuda a consolidar los procesos gerenciales de una empresa (Villasmil Molero, 2017), desde este punto de vista, un plan de acción fiscal constituye una herramienta esencial para la salud de la organización. Partiendo de los objetivos propuestos, no solo puede subordinar la toma de decisiones a la legislación nacional utilizando la información más básica de la misma (Guerra Bello, 2006), sino que también, mediante una planificación tributaria se pueden establecer políticas de acción y capacitación del personal para el cumplimiento de las obligaciones (Effio Huamanchumo, 2020).

Años atrás la planificación tributaria se restringía a un diminuto grupo de empresas multinacionales y consistía en el análisis y selección de alternativas que optimicen el costo o carga fiscal (Lazo Saponara, 2004).

Hoy en día, esta planificación es muy utilizada también dentro de las empresas familiares, que son a nivel mundial, las organizaciones más frecuentes y cumplen un rol fundamental en el desarrollo económico y social de un país (Moreno Gómez, 2014).

Dentro de las innumerables definiciones de la planificación tributaria, se destacan los siguientes objetivos: apoyar a la estrategia empresarial mediante la toma acertada de decisiones, reducir los costos financieros de las operaciones aprovechando el tratamiento legal de los costos de financiación y maximizar los beneficios fiscales dentro de la legalidad (Bosque Cumbal, 2019), evaluar de manera anticipada el impacto de los impuestos y programar alternativas legales posibles (Encalada Benítez, Narváez Zurita y Eraso Álvarez, 2020).

A través de los años se fue modificando el concepto y la utilización de la planificación tributaria, aunque muchos difieren en el objetivo de la misma y su método de empleo, todos están de acuerdo en que constituye una herramienta importante en una organización.

Observando todos los impuestos establecidos por ley y sus respectivas modificaciones, las empresas se fueron enfrentando a desafíos cada vez más complejos, difíciles de superar, por consiguiente, la planificación tributaria se volvió imprescindible en el núcleo empresarial.

No se trata solamente de una disminución del costo impositivo de una organización, si no le lograr un equilibrado balance entre las obligaciones impuestas del Estado, para satisfacer las necesidades de un país, y las necesidades básicas de una empresa, las cuales se enfocan en el sostenimiento de recursos para invertir y crecer, además de sostener el personal que tiene a su cargo, entre otras.

Teniendo en cuenta lo planteado por los diferentes autores, no se puede tomar partida por uno u otro punto de vista, ya que ambos no son excluyentes. Si bien la planificación tributaria se utiliza para reducir la presión fiscal, es una gran herramienta que acompaña a la administración de una empresa para elevar la eficiencia de su gestión.

En conclusión, se puede afirmar, que la planificación tributaria toma un papel principal en la organización de una empresa, sin importar que actividad realice ni qué fin persiga, toda entidad está sometida a un sinnúmero de leyes establecidas por organismos públicos tanto nacionales, provinciales como municipales. Mas que una herramienta, se podría definir la planificación tributaria como un camino a seguir, una forma de actuar, que debe ser utilizada por cada contribuyente que tributa en el país.

## **Diagnóstico y discusión**

### *Planteamiento del problema*

Man-Ser SRL es una empresa familiar, cuyos recursos conseguidos se ven limitados a los resultados propios del ejercicio comercial y a la deuda financiera incurrida. La presión tributaria representa un enorme costo para esta empresa, evitando que se aprovechen esos recursos para cumplir nuevas metas.

Man-Ser fue creciendo comercial y productivamente con el paso de los años, pero aún no logra una adecuada administración tributaria, como se observa en el análisis de situación, la gerencia es quien toma las decisiones y no posee conocimientos sobre las variadas leyes impositivas que rigen al país, a las provincias y a los municipios.

Si bien, cuenta con la colaboración de un Contador externo, hay muchos errores cometidos en materia fiscal como se menciona en el Análisis de Situación, se están desaprovechando ciertos beneficios que contempla la ley y se están omitiendo inscripciones incurriendo en incumplimientos de algunos impuestos, lo cual es un error grave al borde de la defraudación.

Esta empresa posee herramientas muy útiles, cuenta con un sistema de gestión e incluso con personal capacitado para utilizarlo y muchas otras que no está aprovechando para hacer frente a la problemática.

### *Justificación del problema*

A pesar de la fuerte posición económica que Man-Ser SRL ha ido construyendo a lo largo del tiempo, con sus fortalezas productivas y con todas las características propicias que posee, mencionadas en el análisis FODA, el costo fiscal sobre los beneficios obtenidos se convierte en un tema crucial a corregir.

Los impuestos están afectando las actividades desarrolladas por esta empresa tanto directamente, aumentando significativamente los costos de las mismas, como indirectamente, incidiendo en los precios de los productos y servicios vendidos, alterando así las decisiones de la clientela.

Teniendo en cuenta también, lo mencionado en el análisis del contexto, la creciente incertidumbre del día a día con el cambio recurrente de las políticas fiscales representan un gran desafío para Man-Ser, no solamente debe reducir el monto de impuestos a pagar, sino que también fortalecer sus estrategias para cumplir sus objetivos.

Elaborar una planificación tributaria es de suma importancia para disminuir la presión fiscal y lograr la sostenibilidad, existencia y permanencia de la empresa.

### *Conclusión diagnóstica*

El principal problema en el que está inmersa Man-Ser SRL, la presión fiscal, se verá reducido significativamente mediante la implementación de la Planificación tributaria que se propone.

Esta implementación logrará de manera indiscutible una importante disminución de costo impositivo dentro de la organización, pudiendo beneficiar de este modo a la empresa resguardando sus recursos y reduciendo la utilización de los mismos en pagos de impuestos.

Además, se proporcionará a Man-Ser una herramienta clave para un efectivo desarrollo de sus funciones, una mayor organización y apoyo administrativo para el cumplimiento de sus objetivos.

Esta propuesta tendrá un impacto sumamente positivo dentro de Man-Ser, no solo por la optimización del uso de sus recursos financieros, sino también por la dirección honesta y confiable de sus acciones dentro del marco legal, contribuyendo al cumplimiento de los valores y principios incluidos en su plan estratégico.

Este plan de acción, constituirá una base sólida para la toma de decisiones de la administración de la empresa, no solamente para el periodo en cuestión, sino también para futuros ejercicios.

## **Plan de Implementación**

### *Alcance*

- De contenido: Se aborda el tema en materia contable-impositiva, como herramienta de reducción de la presión fiscal.
- Temporal: El estudio e implementación serán realizados en el segundo semestre de 2019.
- Ámbito geográfico: Esta herramienta será aplicable para la empresa Man-Ser SRL, ubicada en la ciudad de Córdoba, Argentina.
- Metodológico: Este trabajo es de carácter cualitativo, de naturaleza documental y descriptiva.
- Limitaciones: El contenido de este trabajo está enfocado a algunos impuestos que se observan bastantes descuidados dentro de la empresa, como ser IVA, Ganancias Sociedades y Convenio Multilateral.

### *Recursos involucrados*

- Leyes y decretos impositivos: Entre estas se pueden mencionar las principales leyes, resoluciones y decretos impositivos con sus respectivas modificaciones:
  - o Ley 11.683 - Procedimiento Tributario
  - o Ley 20.628 - Impuesto a las Ganancias
  - o Ley 23.349 – Impuesto al Valor Agregado
  - o Convenio Multilateral
  - o Ley 25.300 – Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
  - o Ley 25.413 – Ley de Competitividad
  - o Decreto 814/2001 – Contribuciones Patronales
  - o Códigos Tributarios de las Provincias de Buenos Aires, Córdoba, San Luis y Tucumán
- Otros recursos: Se expone una tabla con la información necesaria de los recursos tecnológicos a ser usados por esta implementación. Las horas de implementación y capacitación se ven reflejadas en la Tabla 4.

Tabla 1

*Recursos tecnológicos, humanos y otros*

Recurso		Cantidad	Observación	Precio Unitario	Importe
Tecnológicos	Computadoras	2	La empresa cuenta con este recurso	-	-
	Internet	-	La empresa cuenta con este recurso	-	-
	Energía Eléctrica	-	La empresa cuenta con este recurso	-	-
	Programa de Gestión	1	La empresa cuenta con este recurso	-	-
	Planilla de Excel	1	La empresa cuenta con este recurso	-	-
Humanos	Personal	2	La empresa cuenta con este recurso		-
	Honorarios de Capacitación	50	Según CPCE Córdoba, por horas trabajadas	1.485,00	74.250,00
Otros	Honorarios de análisis y redacción	1	Según CPCE Córdoba	12.465,00	12.465,00
	Honorarios de implementación	30	Según CPCE Córdoba, por horas trabajadas	1.485,00	44.550,00
	Honorarios de asesoramiento técnico	190 Hs (distribuidas mensualmente durante 6 meses)	Según CPCE Córdoba, por horas trabajadas menos el 50% de descuento por entrega implementación	742,50	141.075,00
Costos totales de implementación y recursos					272.340,00

*Fuente: Elaboración propia, información obtenida de Honorarios mínimos sugeridos del CPCE de la provincia de Córdoba.*

*Propuesta*

Como se detalló en el Análisis de situación, Man-Ser SRL, una empresa establecida en Argentina como persona jurídica bajo la forma de Sociedad de Responsabilidad Limitada está sujeta por Ley a los impuestos IVA y Ganancias Sociedades. Al ser una industria, podría acceder a los beneficios propuestos por Ley Pyme. Además, al poseer ventas en más de una provincia, debe inscribirse dentro de Convenio Multilateral.

La propuesta para reducir la presión fiscal consta de realizar las inscripciones faltantes, y aprovechar los beneficios que contempla la Ley para cada impuesto.

Las inscripciones impositivas, generalmente se realizan de manera sencilla a través de la web y con clave fiscal.

Una de las inscripciones a practicar para acceder a diversos beneficios determinados por Ley es la Categorización Pyme. Los ingresos obtenidos por Man-Ser en los períodos anteriores, arrojan un promedio de \$ 281.484.991,92, como esta empresa pertenece al ramo de la industria,

encuadraría dentro de la categoría Mediana Empresa Tramo 1, siguiendo los parámetros que contempla la Administración Federal.

Partiendo de los impuestos sobre las ventas, daremos de baja la inscripción al Impuesto sobre los Ingresos Brutos de Córdoba, y se comenzará a tributar en Convenio Multilateral: Las presentaciones se realizarán mensualmente, partiendo de las fechas de vencimientos definidas por la Comisión Arbitral mencionadas al final de este apartado.

Las alícuotas de impuestos determinados por provincia, para las actividades de Fabricación de maquinaria y equipo de uso especial y Fabricación de productos elaborados con metal, son los siguientes:

- Buenos Aires: 1,5%
- Córdoba: 0,35%
- San Luis: 1,8 % en un principio, luego se solicitará alícuota reducida de 1,5% por buen Contribuyente.

- Santa Fe: 1,5%
- Tucumán: 1,5%

Se observa de este modo una disminución del porcentaje de impuesto a pagar sobre las ventas. También se computarán a cuenta de este impuesto las recaudaciones que practicarán las entidades bancarias en las cuentas corrientes de Man-Ser, también se podrá deducir las Retenciones que aplicarán clientes en sus pagos y las Percepciones que practicarán determinados proveedores.

Transcurridos algunos períodos y suponiendo un incremento de pagos a cuenta con respecto del impuesto a pagar, arrastrando un Saldo a Favor en algunas provincias, se solicitarán la exclusión y/o certificados de no Retenciones y Percepciones en las provincias correspondientes.

Siguiendo por las presentaciones de Impuesto al Valor Agregado, se realizarán mensualmente según fechas de vencimientos definidas por AFIP, también se incluyen al final de este apartado.

La alícuota utilizada en las actividades desarrolladas es la general, de 21%, las compras en su mayoría estarán alcanzadas por la misma alícuota, salvo inversiones en Bienes de Uso que se computan al 10,5% al igual que los intereses bancarios, y los servicios públicos abonados al 27%.

En general este impuesto dará un saldo a pagar, dependiendo además de las retenciones practicadas por los clientes al momento del pago. También se podrá tomar a cuenta de este impuesto el porcentaje de contribuciones patronales abonadas establecido por el Decreto 814/2001.

En la inscripción del Régimen Pyme, se puede optar por el diferimiento de este impuesto, las presentaciones seguirán siendo mensuales, pero permite que el pago se realice dentro de los 90 días.

Por último, pero no menos importantes Ganancias Sociedades: Este impuesto se presenta de forma anual y se paga sobre la ganancia neta de la empresa, la alícuota aplicada es del 30% según ley. Si bien el vencimiento de este impuesto es al quinto mes siguiente al cierre del ejercicio, por lo que estaría venciendo en mayo 2021, es importante adelantarse a los hechos.

Para ello, se elaborará una estimación del mismo partiendo de los ingresos y egresos efectuados durante el primer semestre del período, se proyectará un flujo de efectivo con el cual se tendrán en cuenta los objetivos y metas propuestos por la empresa y la obtención de los recursos necesarios para cumplirlos.

En base a la proyección efectuada, se tomarán las decisiones más adecuada para disminuir el impuesto, partiendo desde la valuación de existencias, hasta el pago de honorarios de directores. Y dentro de lo permitido por Ley, hacer un control exhaustivo de todos los gastos relacionados con la actividad y deducirlos a fin de disminuir el impuesto lo máximo posible.

Al tratarse de un importe relativamente alto, se abonarán los anticipos calculados por la Administración Federal, en las fechas establecidas por la misma y se evitará también el pago de los intereses resarcitorios que genera el incumplimiento de los mismos.

Por otra parte, se incluirán a las deducciones de ganancias, los beneficios contemplados por la Ley Pyme que representan, en este caso, el 60% del impuesto al crédito y débito computables a cuenta de ganancias.

Tabla 2

*Planilla de vencimientos pendientes de la empresa Man-Ser SRL durante el 2do semestre de 2020.*

	Convenio Multilateral	IVA	Anticipo Imp. Gcias. 2020
Junio	20/07/2020	24/07/2020	18/06/2020

Julio	21/08/2020	24/08/2020	15/07/2020
Agosto	18/09/2020	24/09/2020	18/08/2020
Septiembre	20/10/2020	23/10/2020	16/09/2020
Octubre	19/11/2020	25/11/2020	15/10/2020
Noviembre	18/12/2020	24/12/2020	17/11/2020
Diciembre	20/01/2021	22/01/2021	24/12/2020

*Fuente: Elaboración propia, información obtenida desde sitio oficial AFIP y Comisión Arbitral.*

Dentro de los vencimientos mencionados y las actividades a desarrollar para cada impuesto, las tareas mensuales a desarrollar serán las siguientes:

Tabla 3

*Diagrama de Gantt - Cronogramas de actividades a realizar mensualmente desde el 1° de julio de 2020*

Actividades mensuales a desarrollar	1 a 10	12 a 18	18 a 25	25 a 30
Carga de comprobantes				
Control y registración de Retenciones, percepciones y pagos a cta. de IIBB				
Presentación y pago DDJJ Convenio Multilateral				
Control y registración de Retenciones, percepciones y pagos a cta. de IVA				
Presentación y pago DDJJ IVA				
Completar planilla de ingresos y egresos para estimación de ganancias				

*Fuente: Elaboración propia.*

*Acciones concretas que desarrollar*

- Revisión de procedimientos impositivos realizados hasta ahora por Man-Ser SRL;
- Verificar el pago a término de las obligaciones impositivas;
- Realizar las inscripciones pertinentes y dar de baja los impuestos
- Determinar y capacitar al personal que realice la carga de comprobantes y las presentaciones de declaraciones juradas
- Controlar y evaluar el desempeño de las actividades

- Realizar una proyección de flujo de efectivos para el año 2020 en conjunto con la gerencia.
- Estimar el impuesto a las ganancias para dicho período

#### *Marco de tiempo*

El proyecto se comienza estimativamente a desarrollar y preparar en desde el 16 de junio, se realizarán las respectivas inscripciones y correcciones dentro de la normativa legal, se efectuará el control de impuestos y la verificación de su cumplimiento.

A partir del 01 de julio hasta el 30 de septiembre del 2020, se realizarán las capacitaciones correspondientes a los administrativos de la empresa en conjunto con el Contador externo, se designará un responsable de carga de comprobantes en el Sistema de Gestión de la empresa, de preferencia un personal interno. Además, se capacitará la personal encargado de efectuar las declaraciones juradas.

Esta implementación será gestionada y controlada durante todo del segundo semestre del año 2020, acompañando y asistiendo al personal mensualmente.

Además de efectuarse las actividades desarrolladas en la propuesta, se realizará mensualmente una estimación del Impuesto a las Ganancias y se irá practicando estratégicamente la reducción de este impuesto anual.

Se puede ver el plazo estimativo de cada tarea en el siguiente gráfico de Gantt:

Tabla 4

#### *Diagrama de Gantt – Actividades de implementación de propuesta*

Actividades de implementación	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Revisión de procedimientos impositivos							
Verificación de pagos							
Altas y bajas de impuestos							
Capación del personal							
Control y evaluación de desempeño							
Proyección de flujo de efectivos							
Estimación de IG 2020							

*Fuente: Elaboración propia.*

#### *Evaluación o medición de la propuesta*

El resultado de este trabajo será medido en función de dos indicadores:

- Indicador de Impuestos de Ingresos Brutos sobre Ventas
- Indicador de Impuesto a las Ganancias sobre el resultado Bruto
- Indicador de Impuesto a las ganancias a pagar neto de anticipos, retenciones y pagos a cuentas.

Tabla 5

*Indicadores de reducción tributaria en Man-Ser SRL*

Indicadores	2016	2017	2018	2020
Ventas	230.265.479,10	285.331.848,88	328.857.647,78	
Costo de Ventas	175.337.918,48	217.995.357,13	249.065.088,15	
Otros egresos	36.477.837,78	51.180.106,80	59.610.965,61	
Impuesto IIBB sobre ventas	9.460.378,35	9.649.585,92	11.064.770,00	
% de IIBB sobre ventas	4%	3%	3%	
Alícuotas Ganancias	35%	35%	35%	30%
Impuesto a las ganancias	6.457.403,00	5.654.734,73	7.063.557,91	
Retenciones y pagos a cta. Gcias	0	0	0	
Impuesto ganancias a pagar	6.457.403,00	5.654.734,73	7.063.557,91	

*Fuente: Elaboración propia, información tomada de Estados Financieros 2016 a 2018.*

Mediante los indicadores mencionados anteriormente, se puede realizar un seguimiento del avance de esta planificación tributaria sobre la reducción de costos impositivos respecto de los períodos 2016, 2017 y 2018 para el 2020.

El porcentaje de IIB sobre ventas, se calcula dividiendo el impuesto abonado sobre el total de ventas, debido a las inscripciones en Convenio Multilateral y las reducciones de alícuotas, se espera reducir a la mitad los costos obtenidos en períodos anteriores.

Impuesto a las Ganancias, se calcula aplicando la alícuota a los ingresos obtenidos netos de gastos, y con la reducción de la alícuota para determinarlo, de un 35% un 30% tomando el beneficio establecido por ley, también se espera esa reducción del 5% sobre los ingresos netos.

A su vez, con el pago de los diez anticipos anuales, se espera reducir el impacto del mismo al momento de su vencimiento, también se espera reducirlo tomando a cuenta del mismo el 60% de los impuestos a los débitos y créditos bancarios.

## Conclusiones y recomendaciones

En este trabajo se han presentado los resultados obtenidos de un análisis exhaustivo de los contextos nacional, provincial y municipal en los que está sumida Man-Ser SRL, teniendo en cuenta lo mencionado en los apartados precedentes, se puede llegar a la determinación de la principal problemática que presenta esta empresa, la presión tributaria.

Man-Ser, como empresa metalúrgica de una de las principales potencias de América Latina, necesita constantemente invertir en capital de trabajo. Esta SRL, como empresa familiar, muestra además una limitación importante a la hora de obtener recursos para sus inversiones, lo cual agrava la problemática en cuestión.

Este problema constituye un verdadero desafío para la empresa, sobre todo por las constantes variaciones en las normativas tributarias que ha presentado el país en los últimos tiempos.

Se han analizado, además, las fortalezas y debilidades que posee esta organización para hacer frente al problema. Partiendo de las herramientas administrativas y ejecutivas que posee, y de la falta de conocimiento que tiene el personal administrativo a cargo de la gerencia, que involucra a los familiares fundadores de la empresa, se llega a la conclusión de que es una sociedad muy competente y capaz, pero presenta algunas deficiencias administrativas.

Se desarrolla entonces una propuesta de planificación tributaria, que constituye una herramienta que ha sido utilizada a lo largo del tiempo en numerosas empresas para reducir los costos impositivos y evitar futuros problemas ocasionados por incumplimientos.

Esta planificación procura disminuir considerablemente el impacto de los costos impositivos sobre los recursos financieros de Man-Ser, adaptándose a la actividad que realiza, y a los cambios constantes de las leyes tributarias.

Además, se pretende con esta implementación, constituir una poderosa herramienta que efectivice la administración ejecutada por la gerencia, optimizando el desarrollo de sus funciones para la obtención de objetivos.

Este trabajo hace hincapié sobre los tributos aplicados en una empresa metalúrgica, que opera a nivel nacional, en varias provincias. Aporta información valiosa sobre la forma en que está organizado impositivamente este país, y la metodología de cumplimientos de las obligaciones fiscales.

Puede ser utilizado como referencia para planificaciones tributarias de otras industrias, organizadas bajo la forma legal de Sociedad de Responsabilidad Limitada, o incluso por cualquier contribuyente que posea la misma actividad.

Esta propuesta se limita a los tributos más invasivos en los que Man-Ser está inscripta, como ser IVA, Ganancias e Ingresos Brutos, pero aún quedan cuestiones por tratar.

Deberá incluir en su planificación fiscal lo referido a algunos impuestos pendientes. A nivel nacional, resta analizar y optimizar el monto de Contribuciones Patronales que está aportando la empresa. Mientras que, a nivel municipal, queda pendiente tratar el Impuesto a las tasas municipales sobre ventas o, para ser más específicos, Derecho de Registro e Inspección en la ciudad de Córdoba.

Otra problemática a tratar y desarrollar es el aumento generalizado y sostenido de precios, la inflación, una difícil situación que enfrenta Argentina desde hace varios años. Hasta hace poco tiempo, esta no se tenía en cuenta en la presentación de los Balances Contables, que toda organización debe hacer, pero con la Reforma Tributaria de la Ley 27.430, comenzó a aplicarse el ajuste por inflación.

Será conveniente entonces, evaluar la incidencia de este ajuste, sobre los Estados Financieros de Man-Ser, y el impacto impositivo sobre el Impuesto a las Ganancias.

Otro de los aspectos a tener en cuenta, es el mercado en el que opera Man-Ser, este trabajo se planteó desde mercado nacional y los impuestos relacionados con esas operaciones, pero si en un futuro, esta empresa pretende expandir sus operaciones al mercado internacional, se deberá adaptar la Planificación tributaria, respecto a esas operaciones y las leyes tributarias que las rigen.

## Referencias

- Abdala, M. (2017). *Estudio de la relación existente entre la planificación fiscal tributaria y las empresas industriales en la República Argentina*. Trabajo final de grado no publicado. Escuela Internacional del Doctorado. Universidad de Murcia.
- Banco Mundial (2020). *Argentina: Panorama general*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview> el 27/04/2020.
- Bara, R. (2014). *La presión tributaria reflexiones sobre el tema*. Universidad Nacional del Sur Año XXIV, N°82 – Enero/abril 2014. Actualidad Económica. ISSN 2250-754X.
- Bosque Cumbal, M. (2019). *Planificación tributaria y Fiscalidad Internacional. La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos Caso sociedades del subsector exportador de chocolate en el Ecuador*. Trabajo final de grado. Texto no publicado. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Quito, Ecuador.
- Campos Vásquez, J., Peña Solís, J., Orcón Díaz, J. (2018). *Planeamiento tributario y los Estados Financieros en la empresa Topoequipos T &T SRL, de San Isidro-2016*. Trabajo no publicado. Facultad de Cs Empresariales, Universidad Peruana de Las Américas.
- Carnevalle M. (2017). *Federalismo fiscal argentino: Problemas actuales*. Trabajo no publicado. Licenciatura en Economía, Universidad Nacional de Córdoba.
- Carpio Rivera, R. (2012). *La planificación tributaria internacional*. Universidad Politécnica Salesiana. Retos, Revista de Ciencias de la Administración y la Economía. Vol. 2 Núm. 3 (2012): (enero-junio). Recuperado de <https://doi.org/10.17163/ret.n3.2012.03>, el 23/05/2020.
- Chisleanschi, R. (2020). *Los desafíos ambientales de la Argentina en 2020*. Recuperado de <https://es.mongabay.com/2020/01/desafios-ambientales-argentina-2020/>, el 06/04/2020.
- Contreras Gómez, C. (2016). *Planificación fiscal. Principios, metodologías y aplicaciones*. Madrid, España. Editorial Centro de Estudio Ramón Areces S.A.
- Cortes, H. (1998). *Gerencia Efectiva*. Caracas: HCZ Consulting.
- Effio Huamanchumo, G. (2020). *Planeamiento Tributario para evitar contingencias tributarias en la empresa Vimalca Eirl, Chiclayo, 2018*. Texto no publicado. Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Académica Profesional de Contabilidad.

- Encalada Benítez, D., Narváez Zurita, C. y Eraso Álvarez, J. (2020). *La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de la GLP*. Dominio de las Ciencias, 6(1), 99-126. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1138>.
- Fuentes Subelza, R. (2019). *Reducción de la carga tributaria mediante la aplicación de procedimientos tributarios vigentes de la IUE*. Texto no publicado. Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Mayor de San Simón.
- Galarraga, A. (2002). *Fundamentos de Planificación tributaria*. Editorial HP, Caracas, Venezuela.
- Gallo, J. y Rivadero, M. (2016). *Propuestas de mejoras para el desarrollo competitivo de las Pymes radicadas en la ciudad de Arroyito, a través del análisis de las dimensiones financiera, tributaria y estratégica*. Trabajo no publicado. Facultad de Ciencias de la Administración, Instituto Universitario Aeronáutico.
- Gamallo, L. (2020). *La acción colectiva en Argentina: actores, demandas y formas de lucha desde el retorno democrático*. Perfiles Latinoamericanos, 28 (55). Flacso México. DOI: 10.18504/pl2855-004-2020.
- García, M. (2011). *Planificación fiscal*. Separata temática No 15, Instituto de Estudios Tributarios, Aduaneros y de los Recursos de la Seguridad Social (AFIP).
- Guerra Bello, G. (2006). *Inversión internacional y sistema tributario Apuntes sobre los precios de transferencia entre partes relacionadas como estrategia fiscal*. Estudios Socio - Jurídicos, 8(2),9-25. Recuperado el 24/05/2020 de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-05792006000200001&nrm=iso](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-05792006000200001&nrm=iso).
- Gutiérrez, R. y Isuani, F. (2014). *La emergencia del ambientalismo estatal y social en Argentina*. Revista de Administración Pública, 48(2), 295-332. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/0034-76121700> <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/16057>, el 23/05/2020.
- Lalangui Correa, Y. (2016). *La planificación tributaria como herramienta para evitar la evasión de impuestos por parte de los contribuyentes*. Trabajo no publicado. Unidad Académica de Ciencias Empresariales, Universidad Técnica de Machala.
- Lazo Saponara, G. (2004). *Planificación fiscal internacional de empresas*. IUS ET VERITAS, 14(28), 254-259.

- López, A., Ramos, A. y Pascuini, P. (2019). *Economía del espacio y desarrollo: El caso argentino*. Revista CTS iberoamericana de ciencia, tecnología y sociedad, ISSN 1668-0030, Vol. 14, N.º. 40, 2019, págs. 111-133.
- Melo, M., Vidallet A. (2018). *El efecto tributario en las Pymes*. Trabajo no publicado. Licenciatura en Administración y Gestión, Universidad Nacional de General San Martín.
- Moreno Gómez, I. (2014). *La presencia de la familia en la propiedad y la gestión de la empresa y su impacto en la rentabilidad: El caso de Colombia*. Tec. Empresarial, Mayo – agosto 204, Vol. 8 Núm. 1/p. 33-41.
- Picón Gonzales, J. (2016). *Los paraísos fiscales como herramienta de planificación tributaria*. Texto no publicado. Universidad de Sevilla. Departamento de Derecho Mercantil.
- Ramírez Casco, A., Berrones Paguay, A., y Ramírez Garrido, R. (2020). *La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial*. Polo del Conocimiento (Ed. Núm. 43) Vol. 5, No 03. marzo 2020, pp. 3-17 ISSN: 2550-682X DOI: 10.23857/pc. V5i3.1317.
- Rezzoagli, L. (2019). *(Re) pensar el federalismo fiscal: un estudio de las facultades del Congreso de la Nación Argentina para examinar el pago de tributo*. Estudio de Derecho, 76(167), pp-pp. 65-92. DOI: 10.17533/udea.esde.v76n167a03.
- Vaca Vargas, G. (2018). *Planificación tributaria: Herramienta para optimizar recursos provenientes del impuesto a la renta de una empresa del sector automotriz*. Trabajo no publicado. Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Central del Ecuador.
- Veralli, T. (2019). *Doble Imposición: Perspectiva argentina*. Texto no publicado. Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas, Universidad Nacional de La Pampa.
- Villasmil Molero, M. (2017). *La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*". Dictamen Libre, (20), 121-128. Recuperado de <https://doi.org/10.18041/2169-4244/dl.20.2896>, el 23/05/2020.
- Villegas, H. (2001). *Curso de Finanzas, derecho financiero y tributario* (7º ed.). Buenos Aires, Argentina.

## Anexo I

<b>AFIP</b>		ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS <b>CONSTANCIA DE INSCRIPCION</b>
CUIT: XX-XXXXXXXX-X <b>MAN-SER SRL</b> Forma Juridica: <b>S.R.L.</b> Fecha Contrato Social: <b>11-04-2001</b>		
<b>IMPUESTOS/REGIMENES NACIONALES REGISTRADOS Y FECHA DE ALTA</b>		
IVA		04-2002
REG. SEG. SOCIAL EMPLEADOR		04-2002
GANANCIAS SOCIEDADES		04-2002
BP-ACCIONES O PARTICIPACIONES		05-2003
REG. INF. - PARTICIPACIONES SOCIETARIAS		01-2007
REG. INF. - Siter Capitulo A - Domicilios		01-2017
REG. INF. - PRESENTACION DE ESTADOS CONTABLES EN FORMATO PDF		12-2009
REG. INF. - REGIMEN INFORMATIVO DE COMPRAS Y VENTAS		01-2015
Contribuyente no amparado en los beneficios promocionales INDUSTRIALES establecidos por Ley 22021 y sus modificatorias 22702 y 22973, a la fecha de emision de la presente constancia.		
<p><b>Esta constancia no da cuenta de la inscripción en:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Impuesto Bienes Personales y Exteriorización - Ley 26476: de corresponder, deberán solicitarse en la dependencia donde se encuentra inscripto.</li> <li>- Impuesto a las Ganancias: la condición de exenta, para las entidades enunciadas en los incisos b), d), e), f), g), m) y r) del Art. 20 de la ley, se acredita mediante el "Certificado de exención en el Impuesto a las Ganancias" - Resolución General 2681.</li> </ul>		
<b>ACTIVIDADES NACIONALES REGISTRADAS Y FECHA DE ALTA</b>		
Actividad principal: <b>252902 (F-883) FABRICACIÓN DE MADUIMARIA Y SOLIPO DE USO ESPECIAL N.C.R.</b>		Mes de inicio: <b>11/2012</b>
Secundaria(s): <b>259999 (F-883) FABRICACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS DE METAL N.C.R.</b>		Mes de inicio: <b>08/2012</b>
Mes de cierre ejercicio comercial: <b>12</b>		
<b>DOMICILIO FISCAL - AFIP</b>		
2 DE SETIEMBRE 4724 - BARRIO : SAN PEDRO NOLASCO BARRIO SAN PEDRO NOLASCO * 5017-CORDOBA		

*Constancia de Inscripción Vigente en AFIP.*

*Fuente: <https://seti.afip.gob.ar>*