

**Universidad Siglo 21**



**Carrera de Contador Público**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**Planificación Tributaria de la empresa MAN-SER SRL**

**Nombre: Almada, Mariana Belén**

**DNI: 28269446**

**Legajo: VCPB21455**

**Profesor: Salvia, Nicolás**

**Año 2020**

## **Resumen**

El objetivo de este trabajo final de grado fue la investigación, el diseño e implementación de una planificación tributaria para el ejercicio 2019 a la empresa MAN-SER SRL de Servicios Industriales para mejorar los resultados de la gestión a través de la reducción de la carga impositiva y el diferimiento en el pago de las obligaciones tributarias utilizando herramientas legales aportadas por diferentes regímenes vigentes como la ley de PyMEs y el Programa de desarrollo industrial de Córdoba.

Para llevar a cabo esta planificación tributaria se realizó un análisis organizacional de la empresa mediante información aportada por la misma y entrevistas a los gerentes, un análisis de contexto utilizando la herramienta PESTEL, FODA y Las 5 fuerzas de Porter. También se utilizó conceptos de diferentes autores que se adecuaron al trabajo de acuerdo al tipo de empresa en estudio.

Se concluyó que la implementación de la planificación tributaria es una estrategia muy útil y beneficiosa para la empresa en donde se analizó y estudio cada alternativa legal, se pudo aprovechar los beneficios que ayudaron a reducir el importe a pagar de impuestos que generaban una carga demasiado pesada, se obtuvo el diferimiento en el pago de otro para eliminar el financiamiento en el cumplimiento de las declaraciones juradas y la eliminación de intereses impositivos. Se recomendó aprovechar la política de la empresa en innovación constante para acceder a los diferentes beneficios vigentes para esta actividad utilizando siempre en cada caso la planificación tributaria como punto de partida.

**Palabras Claves:** Planificación Fiscal- Impuestos- Beneficios- Regímenes Vigentes.

## **Abstract**

The objective of this degree project was the research, design and implementation of a tax planning for the 2019 financial year for the company MAN-SER SRL of industrial service to improve management result through the reduction of de tax burden and the deferral in the payment of tax obligations using legal tools provided by different regimes in force such as the PyMEs (small, medium company) law and the Cordoba Industrial Development Program.

To carry out this planning, an organizational analysis of the company was carried out using information provided by the company and an interview whit the managers, a context analysis using the PESTEL, FODA and Porters 5 forces tools. Concepts from different authors that were adapted the work according to the type of company under study were also used.

It was concluded that the implementation of the tax planning is a very useful and beneficial strategy for the company where each legal alternative was analyzed and studied, it was possible to take advantage of the benefits that helped reduce the amount of taxes to be paid that generated a too heavy burden and the deferment in the payment of another was obtained to eliminate the financing in the fulfillment of the sworn declarations. It was recommended to take advantage of the company s policy on constant innovation to access the different benefits in force for this activity, always using tax planning in each case as a starting point.

**Key Words:** Tax Planning – Taxes – Benefits – Currents Regimes.

# Índice

Introducción .....	1
Análisis de situación .....	3
Marco teórico .....	13
Diagnóstico y discusión .....	16
Plan de implementación .....	17
Conclusiones y recomendaciones .....	25
Bibliografía .....	28

## Introducción

El trabajo final de grado tiene por objetivo una planificación tributaria, analizando la materia impositiva y la administración de la empresa MAN-SER SRL. Se utiliza esta herramienta para mejorar los resultados de la gestión a través de la reducción de la carga impositiva, dentro del marco legal vigente que lo permita, evitando caer en acciones ilícitas como la evasión y la elusión fiscal, aprovechando las oportunidades que nos aportan los diferentes regímenes.

La planificación tributaria tiene como objetivo principal llegar a un nivel de tributación en la empresa, siempre respetando las normas legales y aprovechando los regímenes vigentes. Una de las herramientas a utilizar para lograr su cumplimiento es la utilización del calendario fiscal tomando como partida el pago oportuno de los tributos, evitando omisiones de pago de obligaciones, intereses o multas. También con la planificación tributaria se podrá definir los plazos que la empresa deberá cumplir para declarar sus obligaciones (Sananadrés Álvarez, Ramírez Garrido y Sánchez Chávez, 2019).

Por otro lado, para García (2011) las empresas cuentan con un grupo de herramientas a su alcance, en donde la opción adecuada es la evaluación de un profesional para aplicarlas y lograr minimizar los costos impositivos. Esta disminución se obtiene de leyes específicas, para una zona y una actividad en particular. Aunque algunas veces este tipo de planificaciones pueda verse afectada por los cambios de legislación e interpretación, o la utilización de instrumentos que distorsionen la base imponible. En ocasiones la interpretación de las legislaciones se fuerza al punto de generar situaciones confusas o llegar a cometer evasión y elusión fiscal.

La empresa MAN-SER SRL, Productos y Servicios Industriales dedicada a la fabricación, comercialización, instalación y mantenimiento de productos industriales pertenece al ramo de industria metalúrgica y comenzó a finales de los años 90'. Con el paso de los años y el avance tecnológico, logro mantener un nivel de innovación que le genero la ampliación de la planta y la adquisición de tecnología de avanzada en su actividad.

Se ha convertido en la empresa más reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de sus productos y servicios. Provedora de las mayores compañías

automotrices y agroindustriales, incluso ganando licitaciones de grandes proyectos. Ha logrado la certificación de las Normas Internacionales ISO (Organización Internacional de Normalización) 9001. Su canal de ventas es mayoritariamente en la Provincia de Córdoba, siguiéndole las provincias de Santa Fe, Buenos Aires y Tucumán.

A pesar de su trayectoria, el posicionamiento logrado en el mercado, y de una estrategia bien definida destinada a brindar un servicio orientado en la satisfacción del cliente, la empresa ha crecido a tal punto de haber descuidado un tema de fundamental importancia como lo es la planificación tributaria, y los beneficios de la misma, tanto para la toma de decisiones como para las inversiones a realizar y la competitividad en relación a los precios. Esta falta de planificación y control de su carga tributaria puede verse reflejada en la competitividad, margen de rentabilidad y hasta muerte de la empresa.

Se puede mencionar como antecedente a un trabajo realizado sobre planificación tributaria a Pymes en Quito, Ecuador. En el mismo se concluye sobre la importancia de esta, para fortalecer los procedimientos, el control interno como parte integrante y fundamental para lograr el cumplimiento de las obligaciones tributarias. Que gracias a la flexibilidad de la Pymes se puede obtener un proceso de planificación sin mayores problemas. En el mismo trabajo se plantea la importancia de las capacitaciones al personal en materia administrativa y contable para poder mantener los objetivos propuestos (Quintana Andrade, 2012).

Se puede mencionar también antecedentes sobre el estudio realizado a una empresa autopartista de la Ciudad de Córdoba donde se menciona que en nuestro país el sistema tributario es muy complejo, que la carga que representa para las empresas es excesiva y creciente. Obligando a los contribuyentes a buscar alternativa para encontrar beneficios tributarios, basándose en la legislación y maximizando los recursos disponibles para mantenerse competitivas. El trabajo concluye en que la planificación fiscal como herramienta ayuda a aumentar el rendimiento, a optimizar los recursos maximizando los beneficios fiscales que otorgan las legislaciones tributarias, mermando y difiriendo el impacto de estas dentro del marco legal (Gómez, 2019).

La importancia de esta planificación radica en el análisis de la situación tributaria y administrativa de la empresa para poder detectar los problemas o falencias que tenga en la materia y sugerir el adecuado tratamiento impositivo para disminuir la carga tributaria con el aprovechamiento de los beneficios.

El objetivo general de este trabajo es realizar una planificación tributaria a la empresa MAN-SER SRL de productos y servicios industriales, ubicada en la Ciudad de Córdoba, que permita reducir la carga tributaria para el periodo 2019, utilizando y aprovechando los beneficios fiscales de los regímenes vigentes de promoción industrial y PyMES.

Los objetivos específicos que se detallan son los siguientes:

- Analizar la estructura fiscal y financiera de MAN-SER SRL y las opciones para reducir el pago de los tributos en los que está inscripta.
- Evaluar el nivel de tributación de la empresa según su estructura jurídica.
- Determinar la mejor alternativa legal dentro de las distintas opciones para reducir la carga tributaria.
- Determinar los requisitos para que la empresa pueda acceder a los regímenes de promoción industrial y el de PyMES.
- Analizar y establecer el impacto impositivo que podría generar la aplicación de los regímenes de promoción industrial y el de PyMES.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

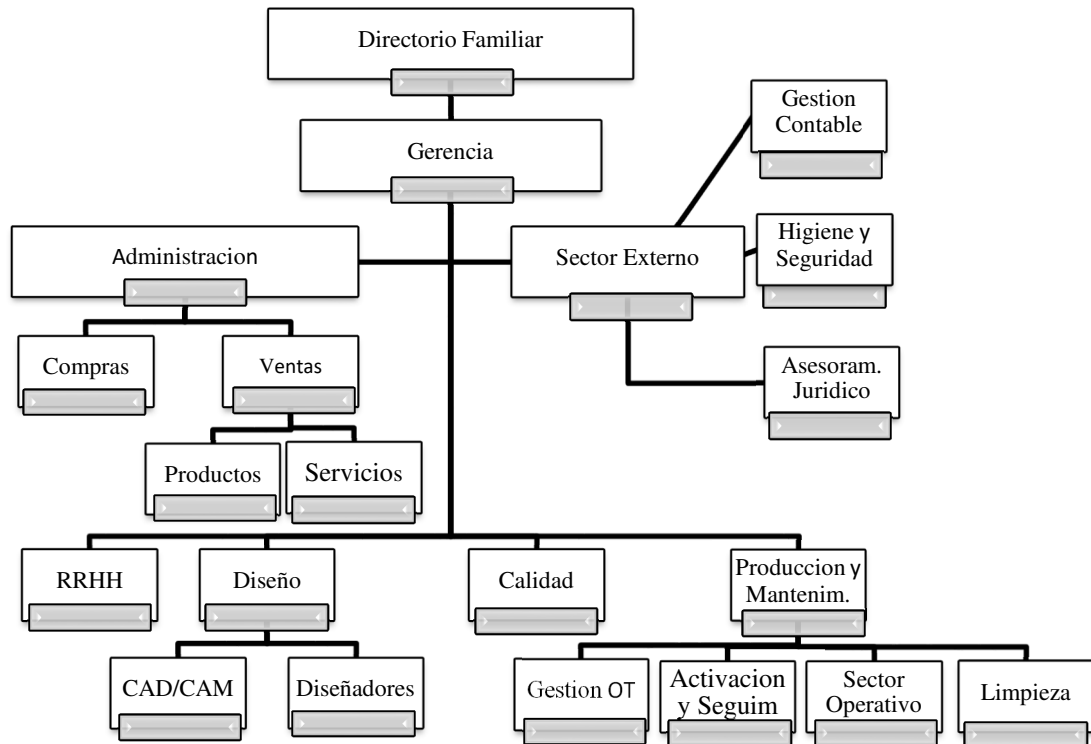
La empresa MAN-SER SRL, es una empresa familiar dedicada a la fabricación, comercialización, instalación y servicio técnico de productos industriales.

Se encuentra ubicada en la Ciudad de Córdoba y fue fundada por el Sr. Luis Mansilla a principios de los años 90`. Por ese entonces, revestía la calidad de empresa Unipersonal para luego con los años y las exigencias propias de la cantidad de socios, el volumen de sus ventas y el tipo de clientes se inscribieron como Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL).

Actualmente es dirigida por dos de sus hijos, Julián y Melina Mansilla, quienes inauguraron una planta industrial nueva sobre el mismo predio que la anterior. La planta comprende tres inmuebles conectados entre sí, pero una parte del mismo no es utilizada por la empresa para su actividad habitual sino que es alquilada a uno de sus proveedores para almacenamiento de mercadería.

Es reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad y calidad de sus productos y Servicios, y por la relación con sus clientes y proveedores.

Como podemos observar en la figura 1 se muestra el organigrama de la empresa con la división de sus áreas.



Fuente: Datos proporcionados por la empresa.

El directorio familiar está compuesto por Cuatro miembros de la familia y la dirección general por dos de sus hijos, Julián y Melina. Julián está a cargo de todas las actividades de procesos de fabricación y depósito, y Melina encargada de Recursos Humanos y Administración.

MAN.SER SRL está organizada por áreas, ya que divide los departamentos en relación a las tareas que se realizan: Ventas, Compras, Recursos humanos, Producción, Mantenimiento, Diseño y Calidad. Luego un sector externo que si bien no se encuentra en relación de dependencia con la empresa forma una parte fundamental del desarrollo de las actividades.



Consiguió certificar las normas de calidad ISO 9001 y posee manuales de gestión de todos los procesos productivos. Cuenta con un sistema de gestión compuesto por diferentes módulos interrelacionados e integra a clientes, proveedores, producción y bancos. Posee sistemas CAD/CAM, Lantek para programar la punzadora CNC y Autocad para el diseño de los productos.

El área de Recursos Humanos es el que se encarga del proceso de selección, motivación y capacitación del personal, todos los años se realiza la planificación de las capacitaciones aunque en la actualidad no se realizan de ninguna de las áreas. Cuenta con 30 empleados distribuidos en tres niveles jerárquicos. A pesar de tener una estructura organizacional oficial bien definida, no concuerda con la existente, ya que hay sobrecarga de tareas en algunos de los miembros del nivel superior por falta de delegación de tareas.

Existen dos administrativos que realizan tareas de apoyo y no cuentan con capacitación acorde al puesto. En el organigrama no hay un área determinada de administración. Poseen un sistema de registración contable Tango, sin embargo no es utilizado en la actualidad, solo usan planillas de Excel.

Los cobros y pagos los realiza la responsable que es Melina, aunque el registro de estas operaciones es inadecuado e inexistente en algunos casos, como así también su control. La empresa no lleva libros de asientos de las operaciones diarias y la única registración la realiza el contador externo cuando le envían las facturas de compras y ventas. En la cadena de pagos a algunos proveedores se maneja con un margen de financiación de 30 días aunque la regla es pago de contado. En cuanto al cobro también, por regla general es de contado en algunos casos solicitando un anticipo, pero en la mayoría de los clientes también se manejan con más de 30 días para el cobro. Los medios de pagos y cobros que maneja la empresa es por transferencia bancaria en la mayores de los casos, también utilizan cheques y en algunas ocasiones dinero en efectivo.

En base a la información financiera brindada por la empresa se observa solidez financiera. Se ve un aumento progresivo en todas las cuentas comparando periodos anteriores, altos importes en intereses financieros durante dos ejercicios seguidos por el pago tardío de impuestos. Importes en IVA, Ingresos Brutos, Impuestos a las Ganancias,

Percepciones de Ingresos Brutos y Retenciones de Impuesto a las Ganancias por pagar. En la cuenta de bienes de uso se vio un incremento considerable por la compra de rodados, maquinarias y herramientas. Se dio de baja un rodado pero no se observa la utilización del método de venta y reemplazo.

Las ventas vienen creciendo gradualmente mostrando un aumento del 25% en el último ejercicio en comparación con el año anterior. La gestión de comercialización es personal y no utiliza medios tecnológicos o sistemas online para gestionarlas. El canal de ventas es a nivel nacional destacándose el mayor volumen de ventas en la Provincia de Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires, Tucumán y San Luis. El mercado internacional no ha sido desarrollado aun. La cantidad de clientes es reducida, pero en algunos de ellos el volumen de compra es significativo. Algunos de los que podemos destacar es AIT, Volkswagen.

Los productos que comercializa son seriados y en muchos de los casos con diseños exclusivos y a medida de acuerdo a la necesidad del cliente. Por lo tanto tienen una política de Stock mínimo (Just in time), y se compra lo necesario a demanda. Así mismo, tiene un sobre stock de algunos productos. No realizan ningún control en este sector, de rotura o robo.

La importancia de este trabajo en MAN-SER SRL es que se encuentra obligada a realizar una reorganización de sus tributos utilizando una herramienta como la planificación financiera que le permita a la empresa disminuir los tributos, hacer un correcto tratamiento para evitar intereses que se transformen en costos ocultos, y aprovechar los beneficios impositivos para este tipo de empresa.

### *Análisis de contexto*

Para analizar el contexto se utilizará el método de PESTEL (Political, Economical, Social, Technological, Enviromental y Legal), es una herramienta de planificación estratégica que mide el impacto de los factores del macro entorno en el que se encuentra la empresa.

### *Contexto Político*

Con el objetivo de sentar base para hacer frente a la crisis y estabilizar la microeconomía, el nuevo Gobierno Nacional adopto un paquete de medidas sociales. Estas

medidas buscan redefinir las prioridades de política y están representadas en la Ley de Solidaridad Social y Reactivación Productiva que contempla las condiciones para asegurar la sostenibilidad de la deuda pública, aplicando esquemas tributarios progresivos, disminuyendo las deudas tributarias de las PyMES. Las medidas impositivas que incluyen además de la amplia moratoria para PyMES, están el aumento de los derechos de exportación, los cambios en las contribuciones patronales a la seguridad social y en el impuesto a las ganancias de sociedades, la reforma de los bienes personales y la tasa estadística, Banco central de la República Argentina (2020).

### *Contexto Económico*

Según datos que surgen de la Encuesta Mensual Industrial de CAME (Cámara Argentina de Medianas Empresas) la producción de las Pymes industriales cayó 0,3% en comparación a igual mes del año anterior. De los 11 rubros relevados cuatro crecieron, seis cayeron y solo uno se mantuvo sin cambios. Aunque el 43% de las empresas consultadas creció, el consumo en el mercado no ha mejorado. Las empresas con menos de 50 empleados tuvieron una caída del 2,4%. El uso de la capacidad instalada se encuentra en 63,7%, denotando un pequeño aumento de un 1% con respecto al mes anterior que no mueve la aguja de la producción.

Menciona también que uno de los factores que repercute más en la rentabilidad es el deterioro en la cadena de pago, que el promedio de días de cheques es de 42 días perjudicando la liquidez y obligándolos a soportar las tasas de descuento por cambiarlos.

Dentro de la muestra que integra esta encuesta se encuentra empresas cordobesas del sector de la industria manufacturera de productos de metal, maquinaria y equipos (CAME, 2020).

Según el Indec (Instituto de Estadísticas y Censos) el índice de producción industrial manufacturero fue de 1,2% en febrero de este año. Los productos de metal registran caídas de 13,3% en febrero de 2020 y de 16,8% en el primer bimestre de 2020, en comparación con los mismos períodos del año anterior. En el mes bajo análisis, la principal incidencia se registra en otros productos de metal y servicios de trabajo de metales, con una caída interanual de 12,8% en comparación con febrero de 2019 (INDEC, 2020).

Con el cambio de gobierno vinieron las nuevas medidas, entre ellas se pueden mencionar un recargo del 30% sobre compras en el exterior con tarjeta y cheques de viajero sumado al control sobre la compra de dólares para ahorro con un tope de USD 200 mensual. Un incremento de los impuestos internos sobre automóviles, se estableció un plan de regularización de deudas tributarias condonando el 100% de los intereses, se redujo el ajuste por inflación de un tercio a un sexto y se congelo el cronograma de baja de Ingresos Brutos y sellos que se había establecido con el pacto fiscal entre otros (Cayon, 2020).

La Empresa MAN-SER SRL, se encuentra en la posición de tomar medidas día a día para evitar que este contexto repercuta de manera significativa en su rentabilidad dado por la alta carga tributaria, la recesión y la inflación.

### *Contexto Social*

El gobierno argentino ha tenido dificultades para luchar contra los altos niveles de pobreza, desempleo y la informalidad en la fuerza laboral. La situación social se caracteriza por tensiones constantes ante movimientos sindicalistas. Además, el país está dividido entre autoridades centrales y descentralizadas, que se afrontan en torno a la distribución de los ingresos federales, Banco Santander Rio (2020).

Según datos obtenidos de finales de 2019, la tasa de actividad se ubicó en un 47,2%, la tasa de empleo llegó a un 43,0%. La tasa de desocupación fue del 8,9% disminuyó un 0,2% en comparación al mismo periodo del año anterior. Si bien hubo una pequeña disminución, hubo un aumento considerable de aquellas personas que tienen un empleo y buscan otro un 1,7%. Dentro de la población ocupada una de las ramas principales de ocupados se concentra en el 39% en donde se destaca un 10,9% que trabajan en la industria manufacturera. Otros de los indicadores son por nivel educativo donde del total de ocupados del 27% tienen secundario completo y el 25% terciario o universitario, INDEC (2020).

Algunas de las medidas tomadas por el nuevo gobierno es la creación de un decreto de necesidad y urgencia por el plazo de 180 días sobre la aplicación de la doble indemnización por despido injustificado. La medida abarca todos los rubros indemnizatorios y estará vigente hasta el 10 de junio. No aplica a aquellas empresas que tomen personal a partir de la fecha de dicho decreto (Mayol, 2020).

MAN-SER SRL tiene una demanda de personal calificado en la gran mayoría de sus puestos, aunque en la actualidad carezca de alguno de ellos.

### *Contexto Tecnológico*

Cuando se habla de cuarta revolución industrial se habla de la era de la digitalización, las nuevas tecnologías y la innovación como el único cambio en el que brindan grandes oportunidades de progreso para toda la sociedad. La innovación es el medio que tienen las empresas para crecer e insertarse en el mundo, tanto así como la conectividad que permite interconectar los servicios y las industrias. Las empresas argentinas están aprovechando cada vez más la digitalización para mejorar su productividad y ser competitivos (Szenkman y Mayer, 2018).

En un trabajo realizado en la Provincia de Córdoba sobre implementación de tecnologías de información y comunicación (TIC), y adopción de comercio electrónico (e-commerce) se vio la importancia en Pymes comerciales y de servicios, que la madurez de la implementación de estos sistemas y de objetivos estratégicos de TIC alineados a los de las organizaciones son altamente favorables para la implementación del comercio electrónico. Se destaca también que debe haber un involucramiento de la organización y la gerencia para su implementación y funcionamiento (Jones, Motta, Alderete, 2016).

MAN-SER SRL es una de las empresas que ha desarrollado estas tecnologías en sus procesos. No así en el sector administrativo y de ventas, ya que no utiliza un sistema de gestión contable y en ventas no tiene actualizada sus páginas web y tampoco realiza gestión por este sistema.

### *Contexto Ambiental*

El modelo capitalista tiene mucho impacto en cómo el ambiente está siendo afectado por las decisiones de los gobernantes y los entes privados, en busca del desarrollo del país y de las empresas.

Argentina por ser un país rico en recursos naturales a veces carece de gestión, en donde las empresas que los explotan determinan su accionar ante ellos. El sistema económico actual promueve, fundamentalmente desde el Estado, que se obtengan la mayor cantidad de

beneficios económicos por la explotación de recursos, lo que hace que estos sean llevados hasta sus límites mediante la implementación de prácticas no sustentables y degradantes para el ambiente. Se podría mencionar medidas como el desarrollo y explotación de tecnologías con utilización de energías renovables (Mera, 2018).

Hace algunos años la economía se conocía como un sistema lineal en donde ingresaba materia prima y salía el producto terminado sin tomar en cuenta los resultados negativos de este proceso al medio ambiente. Actualmente las empresas no piensan solo en el rendimiento económico, por lo que es indispensable tomar medidas preventivas que unan lo económico con el bienestar social de los trabajadores y el menor impacto medio ambiental. Para ello existe la gestión ambiental preventiva que abarca mejoras en el proceso productivo, buenas prácticas operativas, mantenimiento de máquinas, reutilización y reciclaje, entre otras. Estas medidas traen varias ventajas entre las que se pueden mencionar una mayor eficiencia, disminución del riesgo ambiental, de la salud y accidentes laborales, cumplimiento de las medidas ambientales vigentes, menor gasto de los recursos y mayor cantidad de producción, mejoras en la imagen positiva y posicionamiento competitivo en el mercado nacional e internacional (Nashiro, 2020).

MAN-SER SRL no cuenta con una política de ambiente y gestión de residuos, aunque en las normas ISO 9001 debe gestionar el control de aceite recolectándolo en diferentes recipientes. Así mismo, cuenta con mediciones de ruidos para evitar que su personal se vea afectado.

### *Contexto Legal*

Los tributos a los que está obligado un contribuyente a pagar está regido por el principio de legalidad que el ordenamiento jurídico argentino posee.

Como dice Romero (2012) que la Constitución Nacional le da ese derecho a nuestros gobernantes y los autoriza mediante la instrumentación de herramientas para abastecerlo de riqueza con la que financiar las actividades que realiza como gobernantes. Una de estas herramientas es la potestad tributaria y la del derecho a la propiedad sobre las que basan la aplicación e interpretación de las leyes. La federalización de la republica donde las provincias son autónomas trae como consecuencia, en el tema de la potestad tributaria una superposición

de tributos que llevan a una difícil relación entre la recaudación y los derechos de propiedad privada.

El estado, las provincias y municipios ante la necesidad de tener tesoros fuertes deben tener presente en la planificación de los tributos que los contribuyentes, sus actividades y propiedades son el sustento de toda nación y la fuente de la recaudación. Esta concurrencia de potestades tributarias no escapa a los contribuyentes, habiéndose llegado a una habitualidad mediante el uso de herramientas evasivas y elusivas en su deseo de disminuir la presión fiscal ocasionada por el sistema impositivo actual producido por los legisladores. Y concluye que el sistema tributario debe ser guiado con el pulso de un cirujano, ya que su mal uso afecta a los contribuyentes, fuente de la riqueza de esta nación.

#### *Diagnostico Organizacional*

Una herramienta útil para conocer y evaluar las condiciones de operaciones reales de la organización es el análisis FODA, a partir de cuatro variables importantes como las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Estas ayudaran a gestionar acciones y estrategias para su beneficio y así llegar a los objetivos planteados, Ramírez (2009).

*Tabla 1 – Análisis FODA de la empresa MAN-SER SRL.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Capital propio	Falta de Planificación tributaria.
Certificación Norma ISO 9001	Falta de uso programas informáticos en gestión contable/administrativa.
Estructura financiera sólida.	
Precios competitivos.	Falta de capacitación al personal.
Poca Competitividad.	Falta de control en diferentes áreas.
Solvencia y trayectoria.	Falta de objetivos en administración contable.
Innovación y crecimiento tecnológico.	Cuellos de botellas.
	Retraso en las entregas.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Registro en Mi Pymes	Alta presión tributaria.
Diferimiento del pago del IVA.	Intereses fiscales altos.
Alícuota reducida para contribuciones patronales.	Aumento desmedido de tarifas Públicas.
	Devaluación de la moneda nacional.
Compensación del impuesto al cheque en el pago de Impuesto a las Ganancias.	Pérdida del poder adquisitivo.

Presentación Única de Balances.	
Beneficios de la ley de Fomento de PyMEs.	
Adhesión al programa de Fomento Industrial de la Prov. de Córdoba.	

Fuente: elaboración propia.

### *Competencia y estrategia*

Para analizar las fuerzas competitivas que generan el origen de la rentabilidad de la empresa MAN-SER SRL se utiliza un método de análisis llamado las 5 Fuerzas de Porter que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia a largo plazo y lograr el posicionamiento estratégico (Porter, 2017).

#### *Amenazas de nuevos aspirantes*

En este aspecto la amenaza es baja ya que las barreras de ingreso a los nuevos competidores son altas por tratarse de una empresa madura. Por otro lado, los productos que fabrica y comercializa MAN-SER SRL son de alta calidad con diseños específicos de gran volumen y con altos costos de inversión en materia prima y en maquinaria de producción. Esto permite cumplir con las expectativas de los clientes, ser competitivos, accesibles, permitir un retorno en la inversión y lograr una mayor rentabilidad

#### *Realidad con los competidores*

La concentración de la oferta se da entre pocas empresas pero la competencia es por productos, entre ellas están Transfer SRL, Eisaire SRL, Empremet SRL y MAN-S.ER SRL. Las barreras de salida son altas ya que los productos son específicos y con diseños exclusivos. La empresa bajo análisis logra diferenciarse de sus competidores por la calidad de sus productos, servicios post venta, innovación permanente y precios bajos.

#### *Poder de negociación de los compradores*

La relación con los clientes es personalizada y cordial. Existe un nivel de riesgo ya que la política de la empresa es que sean pocos, aunque se logra minimizar ese riesgo enfocando la búsqueda en grandes empresas y con un considerable volumen de pedidos. El



sector de marketing digital esta poco desarrollado por lo que son pocos o casi nulos los clientes que llegan por este medio.

#### *Poder de negociación con los proveedores*

La relación con los proveedores en buena y de hace años. El número de estos es reducido por lo que existe riesgo de dependencia de precios, aunque esta acción es contrarrestada al momento de negociación de precios por la diversidad en el tipo de proveedores entre empresas grandes, PyMES y en algunos casos monotributistas. Sin embargo, la empresa está en la búsqueda de nuevos proveedores para minimizar el riesgo actual.

#### *Amenazas de productos o servicios sustitutos*

Si bien existe una amenaza, la cual se da por tener un solo competidor por cada uno de los productos que fabrica pero de diferentes empresas, o en dos casos con algunos talleres pequeños. El único que no tiene competencia son los protectores de bancada, por ser MAN-SER SRL el único proveedor. De esta manera la empresa tiene una ventaja competitiva sobre sus competidores por estar primero en precios y por ser único proveedor abastecedor de acuerdo a la demanda existente del mercado.

## **Marco Teórico**

En el marco teórico se desarrollan los conceptos más relevantes de la planificación tributaria tomando la postura de diferentes autores ya que se considera que cada uno le aporta un adicional a los conceptos planteados y, que se utilizaran de referencia y guía en este trabajo para comprender su importancia y beneficios para MAN-SER SRL.

#### *Planificación fiscal*

Una empresa a lo largo de su vida se enfrenta a decisiones con un cierto aporte fiscal que son los impuestos, estos representan una carga para las empresas que depende de la actividad y del territorio donde se encuentre. Esta se encuentra relacionada con un incentivo por parte del contribuyente por disminuirla o eliminarla y a medida que la carga fiscal crece

mayor será el incentivo, que enfocado de manera errónea puede provocar acciones perjudiciales para la empresa.

En este sentido un concepto muy importante es el de la planificación tributaria legal, que consiste en optimizar la carga tributaria a lo largo del ciclo de vida del contribuyente, utilizando las deducciones y los beneficios fiscales que las normas tributarias ofrecen, con o sin la ayuda de asesores fiscales especializados. También se la puede llamar no agresiva ya que produce la optimización del pago de los tributos dentro de su jurisdicción, con la ayuda de un marco normativo dado y sin abuso de las formas jurídicas, (Contreras, 2016).

### *Elusión fiscal*

La tarea de redactar leyes tributarias puede ser complicada a la hora de realizarlas de manera completa para evitar que no haya lagunas o agujeros legales de donde los contribuyentes se aprovechen para tomar ventajas o beneficios que puedan no corresponderles. De esta manera la elusión fiscal es utilizada como un método engañoso dentro del marco de la ley para evitar el nacimiento del hecho imponible. Este mecanismo suele denominarse Planificación fiscal abusiva porque persigue una reducción de la carga tributaria mediante supuestos relativos a la obtención de exenciones, beneficios u otros tipos impositivos distintos a los fines para los que lo creó el legislador (Contreras, 2016).

### *Evasión fiscal*

En cuanto a la evasión fiscal se define como un mecanismo que va más allá de la ley, de la moral y se caracteriza por la motivación del contribuyente a realizar el fraude evitando total o parcialmente la realización del hecho imponible infringiendo el ordenamiento jurídico. Son ejemplos la no declaración de impuestos tras la ocurrencia del hecho gravado, declaración de la base imponible en menos, aplicación incorrecta de beneficios fiscales, el no pago o pago fuera de plazo de la obligación tributaria, etc. (Contreras, 2016).

Para Méndez (2019) la planificación fiscal se entiende desde el lado de la competitividad, el crecimiento y el desarrollo empresarial. Buscando maximizar los intereses de los inversionistas, la generación de empleo y el aporte al estado pagando los impuestos, con una buena administración de los recursos y con planes estratégicos. Día a día las empresas buscan reinventarse para mantenerse vigentes en el mercado y las Pymes no están

preparadas para esto por los que están en constante búsqueda del rediseño de sus productos, buscan mejorar y aplicar sistemas de calidad y, mejorar las prácticas económicas y financieras. Para mantenerse competitivas deben desarrollar bien las estrategias a seguir y solo lo logran si ejecutan una buena planificación fiscal, en la cual deberán tener en cuenta la coordinación de sucesos impositivos, que para el autor consta de las siguientes partes:

- Conocimiento del contribuyente:
  - Actividad económica: bienes y servicios que ofrece
  - Composición del capital.
  - Riesgos del negocio.
  - Regulaciones tributarias especiales (rentas exentas, beneficios especiales, limitaciones específicas, etc.)
  - Planes de expansión, proyectos de inversión.
  - Transacciones con vínculo económico.
- Análisis de la situación impositiva.
  - Cumplimiento de las obligaciones tributarias.
  - Reconocimiento de las posibles contingencias tributarias.
  - Identificación de oportunidades de mejoramiento.
  - Análisis de otras áreas relacionadas con la generación y el control de la información tributaria.
    - Impacto financiero de carácter fiscal.

La planeación fiscal permite en las PyMES, cuantificar el valor impositivo de manera anticipada, analizar el ahorro en virtud de algún beneficio, tener flujos de caja sincronizados, minimizar los riesgos asociados al incumplimiento de las obligaciones tributarias y maximizar la rentabilidad de los inversionistas.

Al Mogaver (2011) detalla que para poder desarrollar una planeación fiscal se debe tener en cuenta algunos aspectos de mucha importancia:

- Conocer las características básicas de los impuestos directos e indirectos que le afectan, así como las obligaciones formales y registrales.
- Saber diferenciar el resultado contable fiscal y sus principales ajustes.
- Dominar los parámetros que intervienen en la planificación como el criterio de valoración, imputación temporal de impuestos y gastos, gastos y provisiones admitidos

fiscalmente, diferentes criterios de amortización, variaciones patrimoniales, diferimiento de beneficios, compensación de pérdidas, créditos fiscales como deducciones y desgravaciones, el aplazamiento y fraccionamiento de deudas tributarias y el IVA.

- Conocer el riesgo fiscal en la planificación donde debe tenerse en cuenta las prescripciones, transmisiones de deudas, el régimen sancionador, el delito fiscal, la simulación, conflictos en la interpretación de normas y las fuentes de información de la administración.

- Por último, se deberá llevar controles periódicos de los impuestos a liquidar en función de la necesidad de la empresa.

Cabe señalar la importancia del asesoramiento de expertos en la planificación tributaria para obtener los ahorros fiscales buscados, sin salirse de la línea delgada que es la interpretación de las leyes específicas para una determinada zona o actividad y que conduce a beneficios lícitos en el caso correcto. Esta planeación puede verse afectada por distintos factores como los cambios legislativos o de interpretación de leyes que se fuerza a tal punto de convertirse en elusión fiscal (García, 2011).

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Planteamiento del problema*

En base al análisis de los apartados anteriores, la empresa MAN-SER SRL a pesar de tener una estructura financiera sólida, estable y estar posicionada como la empresa más importante del sector presenta en algunos aspectos un desequilibrio importante en el manejo tributario. Se observan altos costos financieros por demoras en el pago de tributos, una falta de clasificación de la empresa ante la administración estatal y desaprovechamiento de beneficios tributarios. Formación de costos a causa de un inadecuado tratamiento de los tributos. Falta de administración contable interna, de personal idóneo para el puesto y capacitaciones.

### *Justificación del problema*

Según la información obtenida de la empresa y lo analizado en la matriz FODA se resalta un inadecuado manejo del plazo de pagos de las obligaciones tributarias que han

generados altos intereses por mora y altos importes por pagar de IVA, impuesto a las ganancias e ingresos brutos. Dichos intereses se transforman en costos para la empresa, que pueden deberse por un lado porque las ventas a crédito o a plazos obligan a la empresa a tener que financiar parte del pago de IVA a AFIP antes de haberlas cobrado, por otro lado, la falta de capacitación del personal administrativo para manejar cuestiones tributarias deriva en la falta de control e importancia financiera y económica para la empresa en estos temas.

Pese a la política de la empresa de mantener un nivel de innovación constante en productos y procesos, inversiones permanentes, sistemas de calidad para sus procesos productivos, se denota una falta de inversión en el área administrativa/contable que genera disminución de la rentabilidad tan buscada en otros sectores de la empresa.

La planificación tributaria tiene que ser vista como una inversión más de la empresa dentro de esta política para el fortalecimiento del área contable/tributaria, para la empresa y el rendimiento de la misma.

#### *Conclusión diagnóstica*

Lo que se espera obtener con la planificación tributaria es tener el conocimiento acabado de las disposiciones legales acorde a la empresa MAN-SER SRL de manera de poder ser aplicados correctamente en la administración de los tributos y un adecuado aprovechamiento de los beneficios fiscales. Obtener mayores beneficios económicos con su implementación y además, generar en la empresa una saludable cultura tributaria a lo largo del tiempo. Que las decisiones que se tomen a partir de su implementación sean en base a información sólida y confiable sobre posibles escenarios de futuros proyectos.

## **Plan de implementación**

#### *Alcance y limitaciones*

De contenido: involucra el análisis de regímenes vigentes de beneficios de la Ley 27264 de Recuperación Productiva, la ley 9727 del programa de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba, el impacto cuantitativo en los impuestos y el tema de la planificación en materia contable/tributaria.

Temporal: El análisis abarca el primer semestre del año 2019.

Geográfico: El ámbito de aplicación de las Herramientas utilizadas es la Provincia de Córdoba, Argentina.

Limitaciones: Este trabajo de planificación Tributaria es solo aplicable a la empresa MAN\_SER SRL de la ciudad de Córdoba, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos y servicios industriales.

#### *Recursos*

- Recursos tecnológicos: Computadora, impresora e internet.
- Artículos de librería
- Papeles de trabajo
- Tiempo insumido en el análisis de la información y la implementación del plan.
- Capacitación al personal en temas tributarios.

En la tabla 2 se cuantifica el Costo de la implementación de la planificación tributaria a MAN-SER SRL, determinada en base a los valores publicados por el Consejo profesional de Ciencias Económicas de Córdoba determinado en módulos de acuerdo a la actividad a realizar. Valor del módulo \$ 1570,00.

Tabla 2.

<b>Actividad</b>	<b>Modulos</b>	<b>Importe</b>
Asesoramiento general	5	\$ 7,850.00
Confeccion de la planificacion	22.5	\$ 35,325.00
Inscripcion en AFIP en MIPyMES	5	\$ 7,850.00
Control act. Planificacion, beneficios y pagos O.T.	15	\$ 23,550.00
Capacitacion del personal	10	\$ 15,700.00
		<b>\$ 90,275.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### *Acciones específicas y marco del tiempo*

El tiempo para la implementación es determinado en semanas y durara seis meses desde su implementación. Mediante el diagrama de Gantt que se utilizara para mostrar las actividades a realizar en la planificación y el tiempo estimado necesario.

Tabla 3

Actividades	SEMANAS																										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Asesor. a MAN SER SRL	■																										
Análisis de Reg. Vigen.	■	■	■	■																							
Anal. Doc. P/requisitos					■	■	■	■	■																		
Revisión de Obl. Trib. Y pagos										■	■	■	■	■													
Adhesión a TAD y Reg. MIPyMES												■	■														
Solicitud de los beneficios													■	■	■												
Computar Impacto Imp. 2020																■	■	■									
Verif. Cumpl. Pago de O. T.																			■	■	■	■	■	■	■	■	■
Capacitación s/temas tribut.																						■	■	■	■	■	■
Control de Act. De la planific.																											

Fuente: elaboración propia

A continuación, se detallan las acciones específicas a realizar:

- Asesoramiento a los directivos de MAN-SER SRL sobre los beneficios e importancia de implementar la planificación tributaria. También el asesoramiento sobre beneficios de los regímenes vigentes por la implementación de Proyectos de Modernización o Innovación en Productos y procesos.
  - Análisis de los regímenes vigentes acordes que pueden beneficiar a MAN-SER SRL y análisis de la viabilidad de adhesión a los beneficios.
    - Análisis de la documentación de la empresa (balances, estados de resultados, tipo de sociedad, inscripciones) para los requisitos solicitados en los regímenes a adherir.
    - Revisión de las obligaciones tributarias de MAN-SER SRL (declaraciones juradas).
    - Revisión de los pagos de las obligaciones tributarias realizadas (se verificara el pago en término de todas las obligaciones involucradas).
  - Adherir la empresa a TAD (tramites a distancia) para facilitar la operatoria a realizar y la Presentación Única de Balances
  - Adhesión de la empresa en el registro MIPyMES por la página de AFIP y en el mismo momento se realiza la solicitud de la prórroga del pago del IVA.
  - Solicitud de los beneficios se realizará una vez obtenido el certificado de MIPyMES.

- Verificar el cumplimiento del pago de las obligaciones tributarias para evitar perder los beneficios y evitar el pago de intereses por mora e incumplimiento.
- Computar el impacto de los impuestos para el periodo 2019 y demostrar el costo beneficio de la implementación.
- Realizar una serie de capacitaciones que incluirán a los directivos y al personal del área administrativa sobre tema impuestos, bancos, registraciones y utilización del sistema Administrativo que tiene la empresa.

#### *Propuesta*

La propuesta de planificación tributaria para la empresa MAN-SER SRL es aprovechar los beneficios e incentivos de la Ley de Pymes y los beneficios de la promoción industrial en modernización e innovación para el diseño de nuevos productos que se desarrolle.

#### *Tramites a Distancia*

TAD (tramites a distancia) plataforma que permite al ciudadano a realizar trámites ante la administración pública de manera virtual para poder gestionar y realizar el seguimiento de una manera más cómoda.

#### *Régimen Pyme*

Para registra la empresa MAN-SER SRL como Pyme el trámite se realiza de manera online en la página de AFIP. Una vez analizados los requisitos y aprobado el certificado que acredite la condición de PyME se podrá acceder al pedido de los beneficios.

Requisitos: Tener CUIT, Clave fiscal nivel 2, Estar inscripto en el régimen general (en ganancias y en IVA) y estar adherido a TAD (tramites a distancia).

Para formar parte de Registro de Empresas MIPyMES se establecen las siguientes categorías según el promedio de las ventas totales anuales de los últimos tres periodos de la empresa, siempre que no superen los topes establecidos en el siguiente cuadro.

Tabla 4. Categoría de Actividad para clasificar PyMES.



Categorías	Construccion	Servicios	Comercio	Indus. Y Min.	Agropecuario
<b>Pequeña</b>	\$ 90,310,000.00	\$ 50,950,000.00	\$ 178,860,000.00	\$ 190,410,000.00	\$ 48,480,000.00
<b>Mediana – Tramo 1</b>	\$ 503,880,000.00	\$ 425,170,000.00	\$ 1,502,750,000.00	\$ 1,190,330,000.00	\$ 345,430,000.00
<b>Mediana – Tramo 2</b>	\$ 755,740,000.00	\$ 607,210,000.00	\$ 2,146,810,000.00	\$ 1,739,590,000.00	\$ 547,890,000.00

Fuente: AFIP

La empresa MAN-SER SRL pertenece al ramo de actividad Industrial Metalúrgica por lo que encuadra dentro de las actividades de Industria y Minería sección B del clasificador, y el promedio de ventas de los últimos ejercicios fiscales es el siguiente:

Tabla 5. Ventas promedio de los últimos tres ejercicios de MAN-SER SRL.

	<b>Ejercicio 2018</b>	<b>Ejercicio 2017</b>	<b>Ejercicio 2016</b>
<b>Ventas totales</b>	\$ 28,857,647.78	\$ 285,331,848.88	\$ 230,265,479.10
	<b>Promedio</b>	\$ 281,331,991.92	

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 4 el promedio encuadra en la clasificación de Mediana – Tramo 1.

El certificado MIPyMES se solicita mediante el formulario 1272, para responsables inscriptos en el momento de la solicitud podrán solicitar el beneficio del pago del IVA a 90 días. Una vez aprobado se informara al domicilio fiscal electrónico de AFIP y será enviado a la bandeja de notificaciones de TAD. Tendrá vigencia desde el momento de emisión hasta el último día del cuarto mes posterior al cierre del ejercicio fiscal en curso (30/04/2021). Se renueva mediante una recategorización que se realizara el último mes antes de su vencimiento.

El beneficio PyME puede caducar si en el futuro MAN-SER SRL deja de encuadrar en la categorización por falta de presentación de tres declaraciones juradas mensuales de IVA

correspondientes a un mismo año calendario y por incumplimiento de pago de acuerdo a los vencimientos establecidos.

#### *Beneficios Fiscales a los que accedería por tener el certificado MIPyMES*

- IVA: pago a 90 días es un diferimiento del pago de las declaraciones juradas por el plazo mencionado donde al tercer mes se renueva el ciclo de pagos. Este beneficio favorecería aquellas ventas a créditos de la empresa MAN-SER SRL que tienen un plazo de cobro superior a 30 días.
- Simplificación para solicitar el certificado de no retención de IVA, la empresa en este periodo no podrá acceder a este beneficio ya que uno de los requisitos es haber presentado un saldo a favor en el impuesto en los dos últimos periodos fiscales consecutivos anteriores al pedido. MAN-SER SRL no cumple con este requisito.
- Compensación del impuesto al cheque en el pago de ganancias para MAN-SER SRL por estar clasificada como Mediana - Tramo 1 goza del 60% de compensación del impuesto a través del formulario F798.
- Eliminación del Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, aparecerá la exención una vez registrada la empresa en el sistema de AFIP.
- Beneficio para capital emprendedor, la empresa podrá acceder a este beneficio cuando realice inversión en bienes de capital y podrá reducir del Impuesto a las Ganancias hasta el 75% siempre que el monto no supere el 10% de la ganancia neta.

#### *Presentación Única de Balances*

La Presentación única de Balances (PUB) para PyMEs en reemplazo de la Transferencia electrónica de estados contables, es un servicio online para presentar los estados contables de PyMEs registradas en AFIP con esto se puede certificar el balance por única vez y tener acceso a la copia digital que guarda el sistema.

#### *Régimen de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba*

Acceder a los beneficios de la ley 9727 de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba. Esta tarea será de asesoramiento para aprovechar beneficios ya que la empresa se caracteriza por adquirir tecnología moderna para sus procesos e innovar en el diseño de sus

productos. Es aprovechar los beneficios fiscales por una política instalada en la empresa de innovación y tecnología.

- Podrán acceder al beneficio las micro, pequeñas y medianas empresas radicadas en la Provincia de Córdoba en donde se realice alguna actividad industrial promovida por la ley 9727. Por lo observado MAN-SER SRL cuenta con ese requisito.

- MAN-SER SRL podrá acceder a los beneficios de esta ley presentando Proyectos de Modernización o Innovación en Productos y procesos ya que su crecimiento se caracterizó desde el comienzo por el diseño de productos especiales y por adquirir bienes de capital moderno e innovador.

- La empresa tendrá hasta el 31 de Diciembre de 2021 para acceder a estos beneficios.

*Los beneficios obtenidos serian:*

- Exención por 10 años del incremento del impuesto sobre los Ingresos Brutos, tomando como base el promedio de los 12 meses anteriores. Si incorporan personal igual o mayor a un 10% de su plantilla recibirán un descuento del 30% adicional sobre los valores de base de dicho impuesto. Si el aumento de personal es igual o mayor al 20% el descuento será del 50% sobre la mencionada base.

- Exención por 10 años del impuesto a los sellos para todos los actos derivados de la actividad promovida.

- Un subsidio por el término de 5 años por cada nuevo trabajador que contraten por tiempo indeterminado y jornada completa.

- Subsidio por 5 años de los consumos eléctricos incrementales en un 25% para los dos primeros años, 15% para el tercer y cuarto año, y 10% para el quinto año.

*Documentación requerida*

- Informar CIDI calve 2 asociado a CUIT de MAN-SER SRL.
- Contrato Social y/o Actas.
- Inscripción en AFIP, DGR, Municipalidad y Sistema de Información Industrial de Córdoba (SIIC)
- Últimos dos balances de MAN-SER SRL, con informe del auditor.
- Detalle de las inversiones incluidas en el proyecto por el cual solicita los beneficios.

- DDJJ de IIBB y acuse de presentación de los últimos doce meses.
- Escritura de la propiedad con planos o croquis.
- DDJJ de aportes y contribuciones a la seguridad con destino a la seguridad social.
- 12 ultimas facturas de energía eléctrica anteriores a la fecha de presentación.

Una vez solicitados los beneficios se le realizara a MAN-SER SRL una inspección ocular para verificación.

#### *Propuesta de Medición o Evaluación*

La propuesta ofrecida a MAN-SER SRL estará basada en la demostración del impacto de los beneficios a los que se lograra acceder, en los siguientes tributos y su disminución a pagar:

- Impacto en el nivel de Ingresos Brutos.
- Impacto en el nivel Impuesto a las Ganancias.
- Impacto en el pago de IVA.
- Impacto en el impuesto a los sellos.
- Impacto en el consumo de energía eléctrica.
- Impacto en el pago del impuesto inmobiliario.

En la tabla 6 se detalla los impuestos pagados en el año 2018 y el impacto de los beneficios a los que se accederá para el año 2019.

Tabla 6. Impacto de beneficios.

Impuesto	Impuesto 2018	Impacto de los Beneficios para 2019
<b>Imp. a las Ganancias</b>	\$ 7,063,557.91	\$ 3.778.021,63 - Ded. del 75% del capital invertido hasta un tope de \$ 15.800.589
<b>IVA</b>	\$ 2,329,562.00	\$ 0 durante los primeros 90 días de aceptado el diferimiento
<b>Ingresos Brutos</b>	\$ 11,064,770.00	Exencion x 10 años sobre exedente de \$ 11.064.770,00
<b>Impuesto a los sellos</b>	\$ -	Exencion x 10 años a los generados en las activ. Relacionadas al proyecto
<b>Impuesto Inmoviliario</b>	\$ 667,053.00	Exencion x 10 años solo sobre el inmueble utilizado para el proyecto.
<b>Electricidad</b>	\$ 5,960,512.00	Subsidio de 25% s/consumos superiores a \$ 496.709,33
<b>Intereses Impositivos</b>	\$ 1,289,446.20	Con el control de pago se eliminan

Fuente: Elaboración propia.

La aplicación de estos indicadores permitirá evaluar de forma anticipada el impacto en los tributos de implementar los regímenes Pyme y de Promoción industrial

En el Impuesto a las Ganancias la deducción del 60% del impuesto al cheque se verá el impacto en el periodo 2019. En el caso de que MAN-SER SRL adquiriera bienes de capital en el periodo, podrá también deducir el 75% de la inversión siempre que no supere el 10% de la Ganancia Neta del periodo equivalente a \$ 15.800.589, lo cual podría producir un gran ahorro en este impuesto.

En el IVA, el ciclo de pago se reanudará a los 90 días, beneficiando a la empresa a no tener que financiar el pago del IVA a AFIP por ventas a crédito o parte de ellas que aún no fueron cobradas ya que generan un costo temporal e inmovilización de dinero que pierde su poder adquisitivo.

El control del pago de las obligaciones tributarias eliminara la falta de pago o la mora por hacerlo fuera de termino.

En la Tabla 7 podemos observar el beneficio obtenido por la implementación de la planificación tributaria comparando el ahorro con el costo por la implementación.

Ahorro en el Impuesto a las Ganancias	\$ 3,285,536.28
Ahorro de IVA por 90 días de diferimiento del venc.	\$ 582,390.50
Ahorro en el impuesto inmobiliario	\$ 222,351.00
<b>Total del ahorro para el periodo 2019</b>	<b>\$ 4,090,277.78</b>
<b>Costo por implementacion de plannificacion tributaria</b>	<b>\$ 90,275.00</b>
<b>Beneficio obtenido por implementacion de planificacion tributaria</b>	<b>\$ 4,000,002.78</b>

Fuente: Elaboración propia.

El costo representa un 1.75% sobre el beneficio obtenido que representa el 98.25%.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### *Conclusiones*

Se puede concluir que la empresa MAN-SER SRL se encuentra inmersa en un contexto de constantes cambios en la política del país donde van y vienen en el gobierno los distintos puntos de vista de la economía industrial, como así también los cambios y evolución de los distintos regímenes, decretos y beneficios a los que puede una empresa industrial adherir para seguir en carrera y poder subsistir competitivamente en el mercado, tratando de evitar los altos costos impositivos de la actividad y de aumentar la rentabilidad.

La empresa está posicionada en el mercado como líder en su rubro pero dicho liderazgo se ve opacado por los altos costos producidos por una deficiente administración tributaria, altos importes a pagar de obligaciones tributarias y falta de capacitación en el sector. Se destaca esta necesidad por la que se implementa una planificación financiera donde se analizan aspectos relevantes de la empresa, carga impositiva y los regímenes vigentes para esta industria obteniendo beneficios tanto en la reducción de la carga tributaria como en el diferimiento de pago.

Los beneficios que se obtuvieron generaron en este caso particular una disminución del Importe a pagar de Impuesto a las Ganancias aprovechando otros débitos realizados en cuentas bancarias, el diferimiento del Impuesto al Valor Agregado que genera para el periodo 2019 una disminución del importe a pagar y la liberación de tener que financiar todos los meses el IVA de las ventas a crédito no cobradas por el plazo para pagar que se le da a los clientes, superior a 30 días y evitar la desvalorización de ese dinero por la inmovilización de dicho capital.

La eliminación de los intereses impositivos con el control del pago de las obligaciones tributarias repercutió significativamente en la rentabilidad obtenida para dicho periodo. Y la capacitación es una inversión a largo plazo que genera en la empresa la política saludable buscada con esta planificación.

En este reporte de caso también se estudiaron otros parámetros que se verían beneficiados por la política de la empresa de innovar y renovar de manera constante sus procesos y maquinaria, como es el caso del impuesto inmobiliario de la propiedad utilizada para el desarrollo de alguna actividad, también el impuesto a los sellos, la energía eléctrica e Ingresos brutos.

Del análisis realizado se verifico que el beneficio obtenido en la disminución de impuestos a pagar y el ahorro por aplicar controles en los pagos es considerablemente superior al costo de realizarla.

Por lo que se concluye que la carencia de una planificación tributaria deteriora los resultados económicos de la empresa MAN-SER SRL en algunos casos de manera notable, por lo que su consideración es hoy en día absolutamente imprescindible, necesaria y es un recurso muy importante en el crecimiento y sostenimiento de una empresa en el tiempo

#### *Recomendaciones*

Se recomienda a MAN-SER SRL mantener en el tiempo una buena política tributaria a fin de sostener el nivel de rentabilidad óptimo sin disminuciones por costos no deseados.

Por ser una empresa innovadora tener en cuenta que antes de realizar cualquier proyecto implemente una planificación financiera a fin de aprovechar beneficios para esa actividad, y que también se pueda implementarse como herramienta la venta y reemplazo de la flota de vehículos que posee.

## Referencias

- Al Mogaver, A. (2011). La importancia de la planificación en la empresa. *Gestión Fiscal en la Empresa* (pág. 65-77). España, CISS.
- Alvarado Cervantes, O. (2019). Administración Estratégica. Análisis PEST. Recuperado de [file:///C:/Users/MR/Downloads/Administraci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/MR/Downloads/Administraci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20(1).pdf)
- Argentina: Política y Economía, (2020). *Banco Santander Rio*, Argentina. Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>
- Contreras Gómez, C. (2016, pág. 25 y 26). *Planificación Fiscal. Principios, Metodologías y Aplicaciones*. Madrid: Ramón Areces.
- Cayon, D. (10/01/2020). Las 30 medidas económicas clave del primer mes de Alberto Fernández como presidente. *Infobae Económico*. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2020/01/10/las-30-medidas-economicas-clave-del-primer-mes-de-alberto-fernandez-como-presidente/>
- García, M. (2011). Planificación tributaria. *Separatas temáticas del instituto AFIP*. Volumen 15, página 7. Recuperado de <https://www.afip.gov.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>
- Índice de Producción industrial manufacturero*, (2020). Informe Técnico. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Buenos Aires. Recuperado de [https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/ipi\\_manufacturero\\_04\\_20A57\\_ABA0D43.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_04_20A57_ABA0D43.pdf)
- Informe de política Monetaria Febrero de 2020, (2020). Banco Central de la República Argentina. Edición Electrónica. Recuperado de <http://www.bcra.gov.ar/Pdfs/PoliticaMonetaria/IPOM0220.pdf>
- Mercado de Trabajo. Tasa e indicadores Socioeconómicos (2020)*. Informe técnico. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Buenos Aires. Recuperado de



[https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado\\_trabajo\\_eph\\_4trim19\\_EDC756AEAE.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim19_EDC756AEAE.pdf)

Jones, C., Motta, J., Alderete M.V. (2016). Gestión estratégica de tecnologías de información y comunicación y adopción del comercio electrónico en Mipymes de Córdoba, Argentina. *Repositorio Institucional CONICET digital*, pagina 5. Doi <https://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2015.12.003>

Mayol, F. (13/12/2019). Alberto Fernández estableció por DNU la doble indemnización por 180 días. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/politica/2019/12/14/alberto-fernandez-establecio-por-dnu-la-doble-indemnizacion-por-180-dias/>

Méndez, V. (2019). Planeación fiscal como herramienta de competitividad en las Pymes. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas* 1(1), pp. 22-44. Recuperado a partir de <http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/rcca>

Mera, M. (29/06/2018). Conservación y política ambiental argentina. Universidad Blas Pascal. Recuperado de <https://www.ubp.edu.ar/novedades/conservacion-y-politica-ambiental-argentina/>

Nashiro, E. (2020). Como aplicar la gestión ambiental preventiva en tu pyme. *Banco Santander Rio*, Argentina. Recuperado de <https://www.santander.com.ar/banco/online/pymes-advance/formacion-empresarial/pildoras-de-conocimiento/rse-y-sustentabilidad/como-aplicar-la-gestion-ambiental-preventiva-en-tu-pyme>

Porter, M. (2017). *Ser competitivo*. Barcelona, España: DEUSTO.

Producción de la Industria Pyme: Resultados de enero de 2020, (2020). Confederación Argentina de la mediana Empresa, Buenos Aires. Recuperado de [https://www.redcame.org.ar/contenidos/comunicado/Produccion-de-la-industria-pyme\\_-resultados-de-enero-2020.1718.html](https://www.redcame.org.ar/contenidos/comunicado/Produccion-de-la-industria-pyme_-resultados-de-enero-2020.1718.html)

Quintana Andrade, K. E. (2012). *Modelo de planificación tributaria para pequeñas y medianas empresas del sector comercializador de Quito* (Tesis de la carrera de

Contabilidad y Auditoría). Universidad Politécnica Salesiana, sede Quito.  
Recuperada de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6588>

Ramírez Casco, A. de P., Berrones Paguay, V. A., Ramírez Garrido, R.G. (2020). La planificación Tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento*. Vol. 5, pág. 10-11.  
DOI: 10.23857/pc.v5i3.1317

Ramírez Rojas, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. *DSPACE*. Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Romero Ibar, E, (2012). *¿Múltiple imposición tributaria en un estado federal?* Trabajo Final de Grado de la carrera de Abogacía Universidad Siglo 21. Argentina. Recuperado de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11405>

Sanandrés Álvarez, L.G., Ramírez Garrido, R.G. y Sánchez Chávez, R.F. (2019). La planificación tributaria como herramienta para mejorar los procesos en las organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, volumen , pagina 1, recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/planificacion-tributaria-organizaciones.html>

Szenkman, P. y Mayer, M. (25/08/2018). Economía digital: una oportunidad para las pymes argentinas. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/opinion/2018/08/25/economia-digital-una-oportunidad-para-las-pymes-argentinas/>