

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de caso

Planificación Tributaria

**“Planificación tributaria para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.,
durante el año 2020”**

Autor: José Nicolás Augier

Legajo: VCPB24119

DNI: 30268587

Director de TFG: Nicolás Salvia

2020

Resumen

El presente trabajo tuvo por objeto el desarrollo de una planificación tributaria para la empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL., aprovechando los beneficios fiscales del régimen MiPyME y sin apartarse de las normas legales, como herramienta para reducir la elevada carga tributaria que afronta y lograr así un importante ahorro mejorando el rendimiento, optimizando los recursos y maximizando los beneficios. Para poder elaborarlo se estudió el contexto en el cual se encuentra la empresa, su organización interna, su actividad comercial y sus obligaciones fiscales. Como antecedentes se analizaron otros trabajos realizados en distintas empresas de la región, en donde se aplicó una planificación fiscal y cuyos resultados obtenidos fueron favorables. Se describieron conceptos claves como el de planificación tributaria, sus principios y sus etapas; diferenciándolo de los conceptos de elusión y evasión. Acto seguido se implementó el plan tributario elaborado y se presentaron los resultados obtenidos, Por último se expresaron las conclusiones, resaltando el importante ahorro conseguido al aplicar los beneficios del régimen y se recomendó el estudio de otras técnicas legales para el beneficio de la empresa.

Palabras clave: Planificación tributaria, beneficios, régimen MiPyME, ahorro.

Abstract

The purpose of this work was to develop a tax planning for the company A.J. & J.A. Redolfi SRL., Taking advantage of the tax benefits of the MSME regime and without departing from the legal regulations, as a tool to reduce the high tax burden it faces and thus achieve significant savings by improving performance, optimizing resources and maximizing profits. In order to prepare it, the context in which the company is located, its internal organization, its commercial activity and its tax obligations were studied. As background information, other works carried out in different companies in the region were analyzed, where tax planning was applied and whose results were favorable. Key concepts such as tax planning, its principles and stages were described; differentiating it from the concepts of avoidance and evasion. The tax plan prepared was then implemented and the results obtained were presented. Finally, the conclusions were expressed, highlighting the important savings achieved by applying the benefits of the regime and the study of other legal techniques for the benefit of the company was recommended.

Keywords: Tax planning, benefits, MSME regime, savings.

Índice

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 1 |
| Análisis de situación..... | 4 |
| Descripción de la situación..... | 4 |
| Análisis de contexto | 9 |
| Diagnóstico organizacional | 10 |
| Marco Teórico | 16 |
| Planificación tributaria | 16 |
| Elusión y evasión..... | 19 |
| Diagnóstico y Discusión..... | 19 |
| Planteamiento del problema | 19 |
| Justificación del problema | 19 |
| Conclusión diagnóstica..... | 20 |
| Plan de Implementación | 21 |
| Alcance y limitaciones..... | 21 |
| Recursos | 21 |
| Acciones específicas y marco de tiempo | 22 |
| Propuesta de medición y evaluación de las acciones | 24 |
| Conclusiones y Recomendaciones | 30 |
| Bibliografía..... | 33 |

Introducción

En el presente trabajo se analizará la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. para implementar una adecuada planificación tributaria para el año 2020 con el objetivo de reducir el elevado costo que los tributos representan para la misma.

La empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. está situada en la localidad de James Craik, de la Provincia de Córdoba, Argentina. Lleva 50 años en el sector mayorista y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería, entre otros.

Comercializa y distribuye varias marcas a distintos minoristas de toda la Provincia de Córdoba y provincias vecinas y todo el año conquista nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y del país.

Esta empresa de la familia Redolfi comienza el 1 de setiembre del año 1959 cuando los hermanos Alonso Jacobo y Miguel Ángel Redolfi compraron en la localidad de James Craik de la Provincia de Córdoba un negocio de cigarrería, bazar y librería, al que denominaron Redolfi Hermanos. En setiembre de 1975, los dos hermanos, de común acuerdo, tomaron diferentes rumbos, siendo Alonso el que encaró el desafío de desarrollar el negocio de la distribución mayorista, al que se le unió su hijo José, actualmente presidente de la empresa. Quedó conformada en ese momento la sociedad Alonso J. y José A. Redolfi Sociedad de Hecho (CADAM, 2015).

En el año 1990, se constituyó la nueva sociedad como Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L., que es la actual denominación y forma jurídica de la empresa, constituyéndose en el año 1993 una nueva sociedad denominada Distribuidora Redolfi S.R.L., destinada a la distribución de helados La Montevideana y productos congelados de McCain.

En el año 2002, se realizó la apertura de una nueva unidad de negocios con la incorporación de la distribución exclusiva de productos e insumos Kodak para toda la Provincia de Córdoba.

Finalmente, la sociedad quedó conformada desde el año 2007 con el 85 % de las cuotas partes en propiedad de José Redolfi y el 15 % restante distribuido de manera igualitaria entre los tres hijos. En el caso de la Distribuidora Redolfi S.R.L., se compartió la propiedad entre José Redolfi y Pablo Redolfi, siendo la intención manifiesta en este protocolo de realizar los ajustes necesarios para que queden equiparados patrimonialmente los tres hijos.

En la actualidad, cuenta con aproximadamente 6.000 clientes, de manera que cubre casi la totalidad de la Provincia de Córdoba e incluso traspasa las fronteras provinciales hasta llegar al sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis.

Para realizar una óptima distribución y servicio a sus clientes, posee una flota propia de 3 automóviles para el uso de supervisión, 5 utilitarios pequeños, 23 utilitarios de mayor tamaño, 20 camiones y 5 montacargas; un plantel compuesto por 132 empleados, cuatro autoservicios mayoristas ubicados en la ciudad de Villa María, San Francisco, Río Tercero y Río Cuarto; y distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto.

En general, como se revela en CESLA (2019), las empresas a nivel mundial deben soportar una elevada carga tributaria, acentuándose aún más en la región y siendo nuestro país el que mayor carga tributaria presenta, por lo que A.J. & J.A. Redolfi SRL no es la excepción, debiendo afrontar esta presión fiscal, lo que provoca una importante disminución en las utilidades de la empresa y en ocasiones, como señala Villasmil (2016), esta carga tributaria puede llegar a desalentar oportunidades de negocios ya que puede suceder que todo se vaya en pagar impuestos si no se cuenta con una acertada planificación tributaria (p.20).

La planificación fiscal legal consiste en tratar de optimizar la carga tributaria a lo largo del ciclo de vida de la persona física o jurídica, utilizando las deducciones y los beneficios fiscales que las normas tributarias incorporan (Gomez C. C., 2016).

Quintana Andrade (2012) muestra lo indispensable de conocer con precisión las distintas estrategias tributarias para elegir la más apropiada y así cumplir con el objetivo de disminuir la carga fiscal. También hace referencia a los beneficios que tienen las empresas PyMEs en Quito que cuentan con importantes descuentos o prórrogas en los impuestos a pagar. En Argentina también está disponible un plan de incentivos y beneficios para empresas PyMEs, por lo que se encuadrará a A.J. & J.A. REDOLFI SRL dentro de este régimen para aprovecharlos.

En casos estudiados anteriormente, se puede nombrar a Loja Cueva (2016) “La planificación tributaria de la empresa comercial Distribuidora Adrimar de la ciudad de Piñas, Ecuador”, donde se destaca la relevancia de la planificación fiscal como herramienta administrativa para obtener beneficios económicos enmarcándose siempre dentro de la legislación tributaria vigente, buscando solucionar la problemática que aqueja

a muchos contribuyentes como la deficiente aplicación de la normativa tributaria y el impacto en el cumplimiento de las obligaciones. Concluyendo que de implementar el plan tributario elaborado derivara en dicho cumplimiento de las obligaciones fiscales en tiempo y forma frente a los organos de control y maximizar las utilidades mediante la optimización de los procesos contables y tributarios.

Gavilanes Picón (2016) “Planificación tributaria de la empresa vasconezimport cia. Ltda. del Cantón Riobamba del periodo 2014, para establecer controles tributarios”, plantea analizar la incidencia de la planificación tributaria a la que considera como un conjunto de acciones realizadas con estricto apego a las leyes impositivas por parte del contribuyente o sujeto pasivo, con el objetivo de administrar e invertir los recursos económicos dentro del negocio, de manera que se genere la menor carga impositiva posible, demostrando que la planificación tributaria es importante y necesaria para fortalecer los procedimientos y dictar las acciones empresariales con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados a nivel tributario o contributivo.

Por su parte, Ponce Quiñónez (2020) en su trabajo “Planificación tributaria para el cumplimiento de las obligaciones fiscales en la distribuidora comercial Bastidas Villacís Basvimart Cia LTDA. Periodo 2020” manifiesta que la planificación tributaria es muy importante y necesaria para que la distribuidora fortalezca los procedimientos y pueda tomar las acciones empresariales con el fin de alcanzar sus metas y objetivos tributarios. Menciona también que con el manejo apropiado y correcta aplicación de las leyes se puede evitar represalias por parte de la Administración tributaria debido a que el análisis y aplicación fiscal de la planificación tributaria debe realizarse estrictamente bajo las leyes impositivas. Señala que el aspecto fiscal no es el único a tomar en cuenta dentro de la planificación tributaria puesto que este proceso conlleva un grupo de elementos que interactúan conjuntamente entre sí como aspectos administrativos, financieros y de gestión. Concluye que para poder cumplir con la Administración tributaria la empresa deben contar con personal capacitado que se encuentren regidos a la normativa legal vigente, que dentro del proceso de planificación tributaria forma parte el control interno tributario el cual favorece en el cumplimiento eficiente de las obligaciones, constituye un factor clave demostrando el riesgo que puede existir al momento de violar una ley, entonces con el control que se ejerza permitirá dar seguimiento al proceso de planificación y evitar aspectos negativos para la misma.

En Córdoba, Argentina, Gomez I. (2019), realizó un trabajo con la finalidad de determinar la influencia y el impacto que tienen las cargas fiscales en la actividad que realiza la empresa Motores S.A. y propone una planificación fiscal como forma de mejorar los resultados de la gestión de la empresa, a través de la reducción de la carga impositiva, con el propósito de ofrecer diferentes alternativas para la toma de decisiones. Se concluye que a través de la planificación fiscal se obtienen herramientas en materia fiscal que permiten el aprovechamiento de los beneficios que las normas otorgan con el fin de mejorar el rendimiento, optimizar recursos y maximizar los beneficios en cuestión de cargas fiscales, atenuar o diferir el impacto que éstas tienen, siempre dentro de los márgenes de la ley.

Se plantea como objetivo general realizar una planificación tributaria para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., para disminuir sus costos y mejorar sus utilidades, logrando un ahorro fiscal eficiente durante el año 2020.

Para cumplir este objetivo se procederá con los siguientes pasos:

- Analizar la situación impositiva de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.
- Interpretar la ley MiPyME de la Administración Federal de Ingresos Públicos y los beneficios que implica para la empresa.
- Proponer alternativas legales para disminuir la carga fiscal, cumpliendo con todas las obligaciones impositivas en tiempo y forma.
- Verificar la correcta implementación de los beneficios de la ley MiPyME, de acuerdo a la categorización de la empresa en el marco de esta ley.

Análisis de situación

Descripción de la situación

A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. es una empresa que, a través del tiempo, ha demostrado su continuo crecimiento en el sector mayorista de productos alimenticios. Todos los años conquista nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y del país.

La empresa actualmente cuenta con un centro de distribución principal ubicado en la ciudad de James Craik, desde donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba. En esta última ciudad, solo

permanece la distribuidora, ya que se decidió cerrar el supermercado mayorista a principios del año 2004. En todas las sucursales, excepto en la de la ciudad de Córdoba, la empresa cuenta con salones de ventas para autoservicio mayorista y con preventistas o ejecutivos de cuentas para abarcar geográficamente la mayor parte de cada una de estas localidades.

James Craik está ubicada en el departamento Tercero Arriba de la Provincia de Córdoba, y cuenta con 5.326 habitantes y una superficie de 145.000 m². Está inmersa en el corazón de la llanura pampeana, región de la República Argentina con un gran desarrollo agrícola-ganadero. Su ubicación estratégica favorece el desarrollo local de James Craik gracias a la ruta nac. N° 9, que une la Capital Federal con el norte del país, pasando por Córdoba, y además es cruzada de este a oeste por la ruta provincial N° 10.

En la actualidad, la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. comercializa productos de grandes empresas, como Massalin Particulares, Unilever Argentina, Kraft Food Argentina, La Papelera del Plata, Arcor, Clorox, Procter & Gamble Argentina S. A., Johnson y Johnson, Maxiconsumo S. A., Regional Trade, Pavon Arriba S. A., Las Marías S. A., Compañía Introdutora Bs. As., RPB S. A., Compañía General de Fósforos, Glaxo, Fratelli Branca y Kodak, entre las más importantes.

Posee una fuerza de ventas de más de 35 vendedores. En el año 2002, logró entre todas las sucursales una facturación total de \$38.000.000; en el 2003, de \$42.000.000; en el 2004, de \$44.500.000; en el 2005, de \$48.300.000, y en el año 2006 la facturación alcanzó un récord de \$53.000.000, aproximadamente. La tasa de margen neto de utilidad se comportó de manera opuesta a las ventas: en el año 2002, rondaba el 5 % y, a medida que se fueron incrementando los precios de compra en mayor porcentaje que los de ventas, la tasa fue bajando hasta el 2,5 % que es la tasa promedio de la empresa en la actualidad. Esta es una situación que está sufriendo todo el sector debido a que los costos operativos y de los insumos se incrementan a una tasa mayor que la de los precios de ventas, y para seguir siendo competitivos la empresa tiene que absorber parte del incremento de precios.

La principal barrera que impide el incremento del volumen de ventas no es el mercado, sino el tamaño de la infraestructura del centro de distribución central de A.J & J.A. Redolfi S.R.L. La escasez de espacio se transforma en limitaciones para realizar compras a mayor escala lo que en ocasiones puede provocar desabastecimiento de

sucursales, pérdida de ventas por falta de stock, alto índice de rotura y robo de mercadería, pérdida de tiempo en la preparación de los pedidos, vencimiento de mercadería por falta de control, etcétera.

Por esto se implementó un plan de inversión estratégica que consiste en la construcción de un centro de distribución con una inversión de \$3.000.000 aproximadamente, que ya se encuentra casi en su etapa final y está ubicado en un lugar estratégico en la ruta, esto favorecerá a la expansión y organización interna de la empresa.

Con esta inversión, la empresa puede beneficiarse con la ordenanza N° 1564/07 que exige, a partir del año 2012, trasladar las infraestructuras (industriales, depósitos, etc.) fuera del ejido urbano, y para aquellas empresas que se trasladen antes del año 2009 la Municipalidad dispuso beneficios tributarios y subsidios por la contratación de nuevos empleados.

La empresa tiene por visión ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios. Contar con una cartera diversificada de proveedores, buscando solvencia y rentabilidad continuada, que se distinga por proporcionar una calidad de servicio excelente a sus clientes. Propiciar alianzas sostenidas en el tiempo con ellos y una ampliación de oportunidades de desarrollo personal y profesional a sus empleados, preservando el carácter familiar de la empresa, con una contribución positiva a la comunidad.

Su misión es atender las necesidades de sus clientes proporcionando un servicio de distribución mayorista de calidad, con una gran variedad de productos masivos de primeras marcas, sustentado en una extensa trayectoria empresarial. Realizar esto brindándoles a sus empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa.

Los Valores de la empresa:

Respeto hacia el cliente, el proveedor y al equipo de trabajo que conforma la empresa. Implica manejarse éticamente con todos los públicos, cumpliendo con las obligaciones emergentes en cada caso.

Confianza, cumpliendo con lo comprometido, honrando la palabra empeñada, sintiéndose participantes de un patrón cultural del interior de la Provincia de Córdoba, donde los valores de la palabra en la familia se trasladan a la cultura de la empresa.

Esfuerzo y dedicación, manteniendo el impulso comprometido de la generación anterior en el crecimiento y desarrollo de la empresa, liderando con el ejemplo de los miembros de la familia.

Honestidad, creyendo en el trabajo y en la construcción de riqueza sin perjudicar a los otros, manejándose con sentido de justicia, equidad y transparencia, sosteniendo la imagen de una familia honesta, coherente y sincera.

Sentido de equipo, sosteniendo la convicción del trabajo colectivo en la toma de decisiones y en la consulta permanente a los directivos de la empresa, buscando compartir decisiones.

Responsabilidad social y comunitaria, buscando beneficiar al pueblo de origen de la empresa a través de la colaboración permanente y desinteresada con las instituciones que participan de la calidad de vida de la comunidad (hospital, carteles de calles, escuelas, colegio secundario, colaboración en general con las instituciones del pueblo e iglesia).

Orientación al cliente, respetándolo y cuidándolo a través de un compromiso con la calidad y el resultado, teniendo siempre presente su satisfacción.

La estrategia que la empresa se plantea es la de marcar una diferenciación con respecto a sus competidores a través de un “servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos”. Esto es factible gracias a que brinda un amplio surtido de productos a niveles de precios bajos si los comparamos con los de los competidores, dos aspectos que son sumamente valorados por los clientes del sector.

Sus competidores se clasifican en dos grandes grupos:

Mayoristas con salones comerciales: En Río Tercero, Luconi Hnos.; en Río Cuarto, Grasano, Monje y Top (Súper Imperio), Baralle y Nueva Era; en San Francisco, Dutto Hnos.; en Córdoba, Maxiconsumo, Yaguar, Roberto Basualdo S. R. L., Tarquino, Macro y Diarco

Empresas con preventistas y entrega a domicilio: Los principales competidores en la zona son Rosental y Micropack. Estas son dos grandes empresas mayoristas situadas en la ciudad de Rosario, Provincia de Santa Fe.

Además de estos dos competidores, que son los de mayor importancia, existen asimismo pequeños competidores en cada una de las zonas en donde se hallan ubicadas las sucursales de A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.: En Río tercero, Luconi Hnos.; en Río Cuarto,

Baralle, Moran, Pirani y Rinaudo; en San Francisco, Dutto y Vensall Hnos.; en Córdoba, Vensall Hnos., Parodi y Zaher.

A continuación, se presentan dos organigramas: uno con las sucursales y otro con la estructura interna de James Craik. La figura 1 muestra cómo está formada la empresa en cuanto a sus sucursales y cómo está compuesta cada una de ellas con respecto a si posee autoservicio mayorista o ventas con distribución. Se puede observar que la sucursal de Córdoba no posee autoservicio mayorista y que tiene, en cambio, la distribución de productos Kodak.

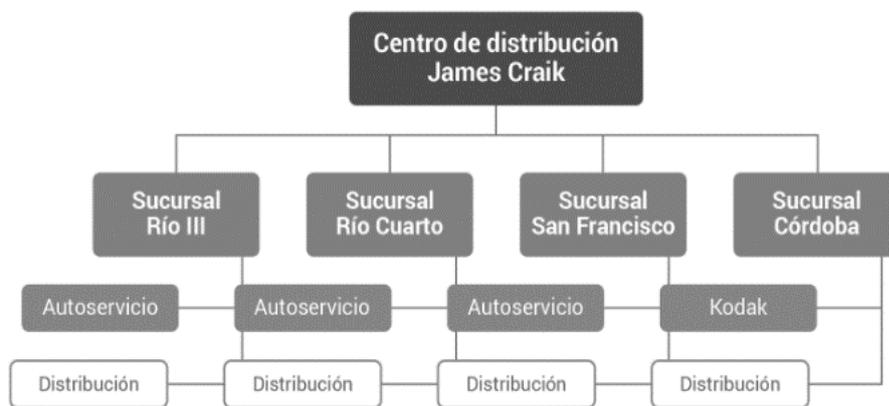


Figura 1: Organigrama de Sucursales. Fuente: Elaboración propia

La Figura 2, en cambio, muestra cómo está formado el centro de distribución ubicado en James Craik, desde donde se controlan todas las sucursales y se centraliza la administración.

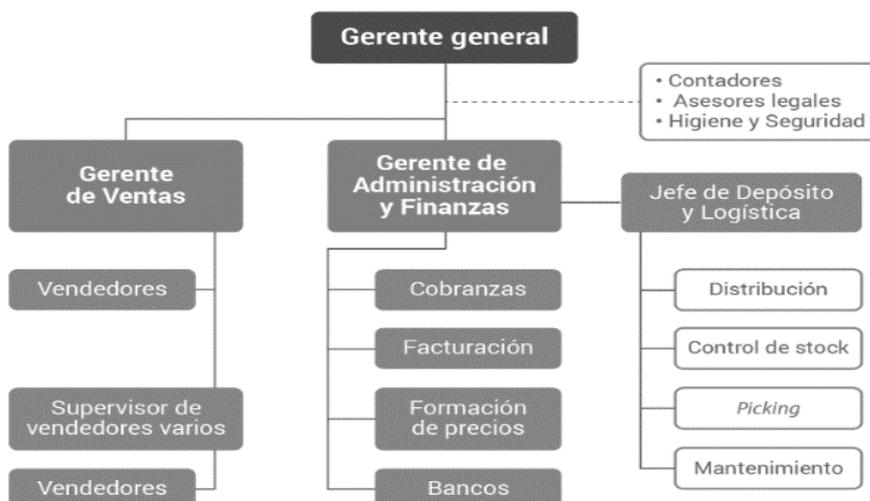


Figura 2: Estructura interna. Fuente: Elaboración propia

Análisis de contexto

Para analizar cómo se desenvuelve la empresa dada la situación actual Argentina, se utilizará el análisis Pestel.

El análisis Pestel como señala Betancourt (2018), permite describir el entorno de la empresa considerando los siguientes factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Factores políticos: Existe gran incertidumbre en cuanto a las políticas que se implementarán en el país, hay factores clave aún sin resolver según lo que señala Peyre (2020), como la reestructuración de la deuda que se mantiene con el FMI y el Club de Paris, la adhesión al canje de deuda con los bonistas, también la dificultad del gobierno para disminuir la amplia brecha que existe entre el dólar oficial y el paralelo lo que provoca una caída del salario real, además el actual contexto debido a la pandemia por COVID19 ha provocado problemas en las arcas del Estado (Gasparín, 2020).

Factores Económicos: Debido a la actual pandemia que golpea a nivel mundial, el gobierno ha tomado drásticas medidas para detener la ola de contagios, como la cuarentena y aislamiento obligatorio, lo que fue negativo para muchos sectores que se vieron imposibilitados de trabajar provocándoles cuantiosas pérdidas; sin embargo, empresas mayoristas de alimentos como A.J & J.A. Redolfi S.R.L., vieron incrementadas sus ventas ya que la gente se volcó a los mayoristas para sus compras, debido a sus mejores precios; las ventas a precios corrientes para junio de 2020 relevadas en la Encuesta de Autoservicios Mayoristas sumaron un total de 13.366,6 millones de pesos, lo que representa un incremento de 50,9% respecto al mismo mes del año anterior (INDEC, 2020). También se debe a que los consumidores que antes hacían sus compras mensualmente ahora lo hacen diariamente en el negocio de cercanía de su hogar como kioscos o almacenes, quienes son los principales clientes de la empresa.

El país afronta una profunda inestabilidad económica, con una elevada inflación provocando constantes aumentos en los precios de costos, los que muchas veces no se pueden trasladar en la misma proporción a los precios de venta provocando disminuciones en el margen de utilidad de la empresa.

Factores sociales: Al verse afectadas por la inflación y la pérdida de valor adquisitivo de sus salarios, tal como refleja en su artículo BAE Negocios (2019) las personas modifican sus hábitos de consumo dejando de lado o disminuyendo actividades

de ocio o esparcimiento o cambiando alimentos de primeras marcas por los de segunda, si bien esto no impacta significativamente en las ventas del rubro alimentos de la empresa, si lo hace en las ventas de cigarrillos, la cual se ve disminuida además por las pautas y difusión del efecto nocivo que trae el consumo de tabaco generando mayor concientización de la sociedad.

Factores Tecnológicos: La empresa no posee canales de ventas online para sus autoservicios, por lo que podría estar desaprovechando oportunidades de aumentar sus ventas, ya que las ventas online vienen registrando aumentos importantes en el último tiempo (Donato, 2020). También se observa que no están informatizados todos sus procesos lo que provoca demoras y un mayor margen de error ya que no se pueden optimizar los controles. Esta falta de informatización llevada al área contable puede provocar también incumplimiento en el pago de tributos en tiempo y forma, generando multas que podrían evitarse. La tecnología avanza continua y aceleradamente, por lo que es importante que la empresa pueda renovar sus maquinarias periódicamente para optimizar recursos.

Factores Ecológicos: Están en auge las medidas para disminuir los factores contaminantes del medio ambiente, como optimizar el uso de energía eléctrica, disminuir emisión de monóxido de carbono, reducir el uso de agua, entre otros (Argentina Unida, 2020). Existen políticas que se implementan para fomentar esto, aunque aún resultan insuficientes, también se observa un aumento en la conciencia de la sociedad sobre su importancia.

Factores Legales: La empresa debe estar atenta a los cambios constantes en leyes y disposiciones para cumplir con ellas y evitar sanciones, pero también para aprovechar los posibles beneficios que éstas pueden brindarle.

Diagnóstico organizacional

Para evaluar el desempeño de una organización en el mercado y desarrollar estrategias comerciales efectivas se utilizará el análisis FODA.

El análisis FODA como lo define Riquelme Leiva (2016), es un acrónimo de las palabras “fortaleza, oportunidades, debilidad y amenazas” y es una técnica de análisis de investigación de mercado. Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones.

Como fortalezas se puede decir que A.J. & J.A. Redolfi SRL., es una empresa familiar con una trayectoria de más de 50 años en el rubro, lo que le proporciona un alto grado de confianza tanto con sus clientes como con sus proveedores. También forma parte de la cultura empresarial, mantener una baja rotación de personal, en los que se confía y para quienes cuenta con un programa de promoción interna. Posee una ubicación estratégica en James Craik, provincia de Córdoba, cuya localidad es favorecida gracias a la ruta nacional N° 9, que une la Capital Federal con el norte del país, pasando por Córdoba, y además es cruzada de este a oeste por la ruta provincial N° 10 que le permite acceso a diferentes puntos del país. Sus grandes volúmenes de ventas le permiten aprovechar los descuentos brindados por los proveedores logrando ofrecer a sus clientes mejores precios que la competencia. Debido a su amplia variedad de productos y a un acotado tiempo de entrega gracias a su flota de vehículos para reparto y a sus sucursales logran una buena satisfacción del cliente. Es de destacar que la empresa realiza un descuento de entre 2% y 3% por pago de contado lo que ocasiona que el 80% de sus ventas sea de este modo, generándole un buen margen de liquidez y que no presente endeudamiento con sus proveedores; El resto de las ventas las realiza con una financiación de 30 días.

Entre sus debilidades, la empresa no presenta un área de recursos humanos que se encargue del manejo de los 132 empleados con los que cuenta, sólo en administración se liquidan los sueldos; tampoco cuenta con un proceso de selección de los mismos ni con programas de capacitación, lo que ocasiona algunos inconvenientes, ya que muchas veces se contratan personas sin conocimientos ni experiencia, las cuales aprenden mientras trabajan. La falta de informatización para el control de recepción de mercaderías y para control de stock provoca que el procedimiento sea muy lento y puede ocasionar pérdidas de ventas por faltante de mercadería. Tampoco cuenta con un software contable y todo se realiza mediante planillas de Excel y si bien prepara balances, no se realiza una registración diaria ni automática conforme se van realizando las operaciones; el contador es quien pide todas las facturas y se encarga de realizar las registraciones contables, principalmente para dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales. Se evidencia un desconocimiento de los beneficios impositivos que brinda la ley para disminuir la carga fiscal. Si bien conocen a sus clientes, no presenta una clasificación de ellos por volumen ni comportamiento de compra. No tiene una estrategia de publicidad

ni comunicación, se manejan por el posicionamiento de la empresa y patrocinan eventos y equipos deportivos; además son patrocinadores de las radios del pueblo y pasan el video institucional en la Fiesta Nacional del Tambo.

Se presenta como oportunidades, la constante aparición en el mercado de nuevas marcas y productos, por lo que es importante que la empresa preste atención a estas novedades para poder adquirir su representación y comercialización. En el último tiempo, se generó un cambio en el comportamiento de los consumidores que antes realizaban sus compras mensualmente en hipermercados y ahora lo hacen diariamente en kioscos y almacenes de barrio lo que genera para Redolfi un aumento en el volumen de sus ventas ya que éstos son sus principales clientes. Por el mismo motivo aumentaron los negocios de este tipo, los que se convierten en potenciales nuevos clientes para la empresa. Por otro lado, es muy importante tener en cuenta los beneficios que disponen las leyes para las empresas como Redolfi, como el régimen MiPyME, que brinda importantes beneficios impositivos.

Las amenazas que se le presentan a Redolfi son que al ser una empresa que comercializa productos de consumo masivo de diferentes marcas, siempre existe la posibilidad que aparezcan nuevas empresas comercializando los mismos productos, posicionándose de mejor manera o con mejores precios o teniendo un mayor alcance de distribución. La elevada inflación que se atraviesa provocando la pérdida del poder adquisitivo de los consumidores no deja de ser un problema para las ventas de la empresa. Por otro lado, las leyes existentes con valores máximos de venta de los productos muchas veces no acompaña el aumento de los costos de la empresa, lo que provoca una disminución en el margen de utilidad. Otra amenaza que se presenta para la empresa es el cambio a hábitos más saludables de la población provocando una disminución en el consumo de cigarrillos y genera una baja en las ventas de este rubro.

A continuación, en la Tabla 1 Análisis FODA, se presenta un resumen de los puntos mencionados anteriormente.

Tabla 1

Análisis FODA

| | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|-------------------|---|--|
| Factores internos | <ul style="list-style-type: none"> - Amplia trayectoria. -Confianza con clientes, proveedores y empleados. -Baja rotación de personal. -Ubicación estratégica. -Mejores precios que la competencia. -Gran variedad de productos. -Acotado tiempo de entrega. -Satisfacción del cliente. -Mayoría de ventas al contado con descuento del 2% y 3%. -Financiación a 30 días. | <ul style="list-style-type: none"> -No cuenta con área de recursos humanos. -Falta de capacitación a empleados, aprenden mientras trabajan. -Falta de informatización en los procesos -Fallas de control en depósitos -Falta de estrategias impositivas para disminuir la carga fiscal. -No presenta clasificación de clientes -Falta de estrategia en publicidad y comunicación. |
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| Factores externos | <ul style="list-style-type: none"> -Adquisición de la representación de nuevas marcas y productos -Cambios en el comportamiento de los consumidores. -Potenciales nuevos clientes. -Beneficios impositivos de la Ley MiPyME. | <ul style="list-style-type: none"> -Competencias con los mismos productos -Inflación elevada -Leyes con valores de venta máximos de productos. -Cambio de hábitos más saludables de los consumidores. |

Fuente: Elaboración propia

Para evaluar el potencial de rentabilidad de la empresa se utilizará una herramienta de análisis del autor Michel Porter (2008), quien sostiene que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas:

El poder de negociación de los clientes: Los clientes son en general despensas de barrios, minimercados, quioscos, entre otros, unipersonales o con pocos empleados, de escasos recursos y volúmenes de ventas reducidos. Por lo general, no cuentan con medios para transportar mercadería ni con tiempo suficiente para realizar el proceso de compra. La sumatoria de todas estas características hacen que los compradores tengan un reducido poder de negociación en lo que a precio y financiación se refiere; sin embargo, la altísima competencia hace que el cliente pueda cambiar de proveedor fácilmente. Es decir, que el cliente no tiene capacidad de negociar un descuento con el proveedor, pero sí tiene la libertad de cambiarse de distribuidor muy fácilmente en productos que no son exclusivos de este. Ante la presencia de estos competidores con los que se enfrenta Redolfi SRL, se hace cada vez más difícil fidelizar a los clientes, por lo que si la empresa no toma medidas para incentivarlos los perdería con facilidad. Como estrategia la empresa puede incorporar canales de venta, como las ventas online, aumentar la publicidad de sus productos, brindar mejor calidad en sus servicios de atención y asesoramiento.

El poder de negociación de los proveedores: El cuidadoso manejo de las finanzas de la empresa le permite a Redolfi gozar de una excelente relación con sus proveedores. Dependiendo del volumen de compra, se pueden conseguir los descuentos que estos ofrecen. Es recomendable que la empresa pueda buscar diversificar sus proveedores que comercialicen productos similares y no atarse a uno o dos, para tener la posibilidad de pelear por mejores condiciones y mejores precios.

La amenaza de los nuevos competidores: Siempre existe la amenaza que puedan llegar nuevas empresas con los mismos productos y mejores servicios, aunque Redolfi tiene a su favor una amplia trayectoria y una vasta experiencia, aun así, para evitar perder clientes, la empresa no debe descuidar algunos puntos, como mayor economía de escalas, inversiones de capital para optimizar sus procesos y disminuir costos logrando así ofrecer mejores condiciones a sus clientes, tampoco debe perder de vista los canales de distribución para llegar a ellos.

Amenaza de nuevos productos sustitutos: la aparición de nuevos productos sustitutos presenta una amenaza ya que pueden poner un límite al precio de los productos de la empresa. Siempre se debe prestar atención a las novedades del sector y la influencia sobre la organización.

Rivalidad entre los competidores: La estrategia que la empresa se plantea es la de marcar una diferenciación con respecto a sus competidores a través de un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos. Esto es factible gracias a que brinda un amplio surtido de productos a niveles de precios bajos si los comparamos con los de los competidores, dos aspectos que son sumamente valorados por los clientes del sector. A.J. & J.A. Redolfi SRL enfrenta varios competidores con iguales productos o similares por lo que debe plantear adecuadas estrategias de posicionamiento en el mercado. Cada competidor establecerá estrategias para diferenciarse de los demás como aumentar la inversión marketing, incrementar la calidad del producto, rebajar costes fijos, asociarse con otras organizaciones, proporcionar un valor añadido a los clientes, mejorar la experiencia del usuario, etcétera.

Del análisis organizacional, podemos observar que A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. no cuenta con un plan o una estrategia impositiva y la carga tributaria podría estar afectando a la competitividad de la empresa. Se recalca la necesidad de contratar un profesional contador público especialista en impuestos para llevar a cabo una planificación tributaria, así como también brindar una capacitación al personal que realiza tareas administrativas, destacando la importancia de estar actualizados en las reglamentaciones que la ley brinda, para aplicar las herramientas adecuadas y poder aprovechar así los beneficios fiscales provenientes del régimen MiPyME de promoción y desarrollo, ya que mediante su aplicación se puede determinar las estrategias que posibiliten obtener los beneficios que establece la ley respecto a las deducciones de gastos y ahorro de impuestos que ayuden a mejorar los flujos de efectivo y la rentabilidad de los accionistas; evaluar el impacto de los impuestos de manera anticipada en proyectos de inversión; programar las alternativas legales posibles para lograr el ahorro impositivo; prever el pago de impuestos anuales cumpliendo con ellos en tiempo y forma evitando un pago extra en concepto de intereses o multas; determinar métodos y procesos de análisis a la normativa que permita conocer el impacto tributario de las operaciones de la empresa. (Encalada-Benítez, Narváez-Zurita y Erazo-Álvarez, 2020).

Marco Teórico

Planificación tributaria

Para Gomez (2016) la planificación fiscal consiste en optimizar la carga tributaria a lo largo del ciclo de vida de la persona, ya sea física o jurídica, utilizando las deducciones y beneficios fiscales que las normas incorporan, lo que puede llevar a cambios en el comportamiento del sujeto pasivo, como disminuir la intensidad de una determinada actividad, o puede representar cambios en la forma en que se realizan determinadas actividades para legalmente disminuir la carga impositiva. Implica habitualmente un acto de previsión de las circunstancias que dan lugar a un hecho imponible, se realiza en un contexto de incertidumbre tanto respecto de la futura base imponible como de la futura estructura impositiva.

Garcia (2011) señala que la planificación fiscal es una herramienta valiosa que le permite a los contribuyentes, a través del asesoramiento de profesionales especializados, proyectar su inversión en tiempo y espacio de modo tal de minimizar la carga fiscal dentro del marco legal. Su objetivo consiste en la elección de la mejor de las alternativas posibles a efectos de reducir la carga tributaria. Hace referencia a que tanto la planificación fiscal, como la evasión y la elusión persiguen el mismo resultado: la minimización de la carga tributaria, pero mientras que la planificación fiscal es admitida, la evasión y la elusión deben ser reprochadas.

En la misma línea Kleber (2012) describe que la planificación tributaria es el conjunto de acciones lícitas del parte del contribuyente, cuyo objetivo es administrar e invertir los recursos económicos dentro del negocio de manera que se genere la menor carga impositiva posible, siendo este procedimiento legalmente admisible y respaldado por las leyes tributarias vigentes. Define a la estrategia como el plan de acción establecido, luego del análisis del entorno tributario de la empresa para el alcance de los objetivos, tales como el aprovechamiento máximo de los estímulos tributarios que la ley permite, logrando el menor pago en el monto de los tributos que obliga la ley, buscando que dicho pago se realice en las fechas más convenientes para la empresa, dentro de los márgenes fijados por la ley.

Bosque Cumbal (2019), detalla que los principios de la planificación tributaria son: Necesidad: Necesidad del contribuyente de minimizar la carga fiscal; Legalidad: Debe ajustarse al ordenamiento jurídico vigente; Oportunidad: Conveniencia de tiempo

y lugar, antes de la ejecución de los actos, según la ubicación de la empresa; Globalidad: Deben considerarse todos los impuestos que afecten al negocio; Utilidad: Cuando los beneficios son superiores a los costos y no existen riesgos; Realidad: Deben contemplarse opciones reales con un sentido en los negocios; Materialidad: Los beneficios deben superar a los costos de forma importante; Singularidad: La planificación se adecúa a las peculiaridades del negocio; Seguridad: Considera todos los riesgos evitando la evasión y la elusión fiscal; Integridad: Considera la maximización de utilidades para el negocio y sus beneficiarios; Temporalidad: Debe considerar el horizonte temporal del negocio; Interdisciplinariedad: Debe considerar las disciplinas vinculadas al negocio.

En la misma línea, Villacis Anchaluiza y Alava Alava (2018), también describen estos 12 principios de la planificación tributaria y resaltan que con ellos se logra la confianza y el profesionalismo tributario necesarios para llevarla a cabo.

Volviendo con Bosque Cumbal (2019), también señala las etapas de la planificación tributaria concordando con el autor Armigos Maya (2016), que describe cada una y señala que son las etapas a seguir para que la planificación sea eficaz, y que a su vez tienen que ser coordinadas entre sí. detalla que las etapas son: Recopilación de antecedentes básicos: Se debe compilar todos los antecedentes que se supongan relevantes para su solución, para lo cual detallará toda la información del negocio proyectado o en marcha, la naturaleza del contribuyente, si es persona natural o jurídica, si los accionistas son nacionales o extranjeros, carácter nacional o internacional de la inversión, la idea concreta del negocio a proyectarse con sus posibles variantes, la forma de financiamiento, entre otros; Ordenamiento y clasificación de los datos: con el fin de facilitar las siguientes etapas de la planificación tributaria se debe empezar con el orden de la información, para luego ser clasificado y organizado de acuerdo a las necesidades, según los planes que se diseñarán; Análisis de los datos: Se efectúa con el objeto de tener claro cuál es el sentido y alcance de los datos relevantes en materia tributaria. Para el análisis se debe separar los distintos elementos del caso, basándose en los antecedentes recopilados. Se resalta la información útil de los datos recopilados, considerando la estructura, movimiento y tipo de empresa, el giro comercial, cotización en bolsa, si tiene empresas relacionadas en el país y/o en el exterior, si está dentro de la categoría de MiPyMEs, se depura la información que servirá para diseñar la planeación; Diseño de posibles planes y estrategias: Se elaboran todos los posibles planes que resultan de la

información, no se suprime ninguno, siempre que sea legalmente admisible, capaz que no dé posibilidad de incorporar alguna alternativa en el futuro. Es necesario analizar cómo se encuentra actualmente la empresa y cómo debería ser. Después de obtener la información relevante se identifican los problemas prioritarios, con el fin de exponer las posibles soluciones, para lo cual se parte del presupuesto financiero, considerando el flujo de caja, la lista de los deberes formales y obligaciones tributarias aprovechando los beneficios tributarios que se pueden aplicar; Evaluación de planes alternativos: Debe valorarse financieramente y tributariamente el plan utilizando las herramientas económicas financieras existentes como son costo-beneficio de la inversión, valor actual neto, tasa interna de retorno, entre otras; Comparación de los planes: Una vez que se haya analizado cada uno de los planes, se debe comparar entre sí, para escoger la mejor alternativa, considerando los riesgos que se generen y la mayor rentabilidad posible; Estimación de probabilidades de éxito de los planes: En cada plan se debe estimar la probabilidad de éxito, analizando el riesgo implícito de cada una de las alternativas propuestas, teniendo en consideración los factores internos y externos que pueden afectar al plan; Elección del mejor plan: Se elegirá la mejor opción entre los planes analizados, aquel que obtenga el mayor beneficio con el menor riesgo implícito posible, y las contingencias tributarias, consiguiendo seguridad en el plan escogido; Comprobación del plan elegido: Se debe poner en consideración a otros asesores de otras áreas como son administrativo, financiero, legal y otras relacionadas al área del plan a elegir; Propuesta del mejor plan al contribuyente: Después de realizar las etapas anteriores, se debe proponer al contribuyente los diferentes planes que se analizaron, sugiriendo la mejor opción, con mayores beneficios tributarios, con el menor riesgo implícito, es decir, el mejor plan. Como no siempre será fácil la decisión a tomar, se puede proponer varios planes en orden de preferencia, es importante destacar que el contribuyente siempre toma la decisión; Supervisión y puesta al día del plan elegido: El plan elegido debe mantenerse y estar supervisado hasta el final del proceso, aunque los continuos cambios en materia tributaria obligan al contribuyente a modificar siempre con miras a aplicar la mejor opción dentro del marco legal vigente. También recalca que una empresa debe mantener un plan tributario ordenado y permanente, como una estrategia tributaria para la compañía, con el fin de lograr los objetivos propuestos por la empresa.

Elusión y evasión

Deben quedar claro los conceptos de elusión y evasión, para no confundirlos con los de planificación tributaria. Ochoa Leon (2014) resalta que se da la evasión, cuando el sujeto, siendo contribuyente de algún impuesto determinado, y habiendo efectuado operaciones que implican el reconocimiento de un hecho económico y pago de dicho impuesto, se abstiene de cumplir. Esto sí es violatorio de la ley, puesto que la obligación existe, se ha dado, y el sujeto no cumple con ella. En cambio como menciona García (2011), en la elusión fiscal, hay una apariencia de legalidad, en tanto el contribuyente utiliza los vacíos de la norma para disminuir el pago de impuestos, sin necesidad de violar las leyes tributarias. Ello difiere de la planificación fiscal donde el contribuyente aprovecha un territorio fiscalmente liberado por voluntad expresa del legislador, que se revela objetivamente en el texto de la ley.

Diagnóstico y Discusión

Planteamiento del problema

Se analizó en particular a la empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL, pudiéndose observar una elevada suma a pagar en impuestos, tales como contribuciones patronales o impuesto a las ganancias, existiendo un desaprovechamiento de las ventajas que disponen las leyes para las empresas comerciales de su tipo. Al no contar con el debido asesoramiento para realizar una planeación tributaria, Redolfi no se encuentra registrado en el Régimen MiPyME, desaprovechando así los importantes beneficios que éste dispone para las empresas.

Justificación del problema

Argentina soporta una de las mayores cargas tributarias de la región, como se señala en Forbes Argentina (2020), donde presenta que el país suma una carga tributaria, entre impuestos y contribuciones como porcentaje de la ganancia neta, del 106%, mientras que a nivel mundial, el promedio de esta carga es del 40,5%, por lo que se destaca la importancia de contar con una planificación tributaria como herramienta fundamental para disminuir el pago en concepto de tributos y además para conocer,

prever, y cumplir oportunamente con las obligaciones fiscales, ya que una adecuada planificación permitirá conocer todos los beneficios que pueden aprovecharse del régimen MiPyME al cumplir con los requisitos para su inscripción, evitando así pagos en exceso o tributos que este régimen permite evitar; también permitirá elaborar cronogramas de pago, disminuyendo y evitando así, multas y sanciones por pagos y presentaciones fuera de término. Esto repercute en una mayor rentabilidad de la empresa, lo que permitirá mejorar los proyectos de inversiones a futuro. Con la planificación tributaria también se busca lograr una mayor competitividad de la empresa, ya que al poder disponer de un mayor flujo de efectivo, podrá aprovechar este para obtener descuentos y beneficios de sus proveedores lo que le permitirá brindar mejores precios que sus competidores y así ganar nuevos clientes y fidelizar los ya existentes.

Queda claro, que esta herramienta es ampliamente beneficiosa para la contabilidad de la empresa, buscando además que esto se desarrolle totalmente dentro del marco legal, evitando así los riesgos de caer en la elusión o evasión en la q muchas veces las empresas terminan debido a la elevada presión tributaria.

Se destaca la importancia de contar con un contador público especialista en tributos para la toma de decisiones y de mantener al personal administrativo capacitado en materia de tributos y actualizado en la legislación vigente para beneficiarse de la mejor manera posible con los conceptos que las leyes disponen para impulsar la rentabilidad de las empresas.

Conclusión diagnóstica

Lo que se pretende lograr en la empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL con la implementación adecuada de la planificación tributaria es el importante ahorro que se logrará a través de la inscripción en el régimen MiPyME, con el cual podrá gozar de beneficios tales como disminución de las contribuciones patronales, compensación del Impuesto al Débito y Crédito Bancario como pago a cuenta del impuesto a las ganancias, eliminación del Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta y el traslado a 90 días del pago del Impuesto al Valor Agregado, lo que le permitirá destinar el monto destinado a este impuesto, a nuevas inversiones obteniendo una mayor rentabilidad.

La aplicación de todos estos beneficios repercutirá en una gran disminución en la carga impositiva, que le proporcionará mayores utilidades y mayor liquidez para sus

operaciones cotidianas, evitando así el pago de multas, sanciones e intereses por pagos fuera de término. Además, contar con esta herramienta le permitirá tener un panorama más claro para aprovechar nuevas oportunidades de negocios y planear futuras inversiones.

Plan de Implementación

Alcance y limitaciones

Se plantea implementar una Planificación tributaria, como una importante herramienta para lograr un ahorro impositivo, aprovechando los beneficios fiscales derivados de la ley MiPyME, para llevarse a cabo en la empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL., en el segundo semestre del año 2020, en la ciudad de James Craik, Provincia de Córdoba, Argentina.

Se debe tener en cuenta que el presente trabajo se limita sólo al régimen MiPyME y no incluye otras formas legales de obtener beneficios, como es el caso del leasing financiero, o el aprovechamiento de técnicas como venta y reemplazo.

Cabe mencionar que no se pudo hacer encuestas al personal involucrado de la empresa, ni tampoco se pudo concretar reuniones personales con los gerentes, por lo que no se pudo profundizar en mayores detalles para la elaboración del plan tributario.

Debido al actual contexto de pandemia que se vive y a las disposiciones de cuarentena obligatoria, tampoco se pudo concretar reuniones presenciales con el equipo de trabajo, lo que provocó un alargamiento de los plazos para realizar la planificación.

Recursos

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos se hace necesaria la contratación de un profesional contador público especializado en gestión tributaria y realizar capacitaciones al personal administrativo para llevar a cabo el procesamiento de toda la información referida a los tributos que debe afrontar A.J. & J.A. Redolfi SRL. Se debe estudiar la Ley PyME 27264 y los beneficios aplicables para la empresa y a partir de ahí, analizar los últimos estados contables, facturación anual, extractos bancarios; declaraciones juradas: IVA (F 2002), contribuciones patronales (F 931), Impuesto a las ganancias (F 713); Libro IVA, Libro Sueldos y jornales.

En la tabla 2, se presenta un estimativo de los recursos económicos necesarios teniendo en cuenta la Resolución 74/19 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba (2020), en el que se indica que el valor del módulo profesional es de \$1.860.

Tabla 2

Recursos Económicos

| Actividad | Recurso | Importe (\$) |
|--|---|--------------|
| Estudiar facturación anual y analizar la situación impositiva de la empresa. | -Contador público (20 módulos) -Personal administrativo de la empresa. | 37.200 |
| Inscripción al régimen MiPyME | -Contador Público (5 módulos) | 9.300 |
| Capacitación al personal | 10 módulos | 18.600 |
| Aplicar los beneficios del régimen | -Contador público (30 módulos) -Personal administrativo de la empresa | 55.800 |
| Presentación de las declaraciones juradas | -Contador Público (10 módulos) | 18.600 |
| Verificar resultados de la implementación | -Contador Público (15 módulos) | 27.900 |
| Total Gastos | | 167.400 |

Fuente: Elaboración propia

Acciones específicas y marco de tiempo

De los estados contables de la empresa, se analiza del estado de resultados, las ventas totales de los últimos 3 períodos y se verifica si encuadra en el régimen MiPyME y en que tramo lo hace.

Primero se comprueba que la empresa cumpla con todos los requisitos para solicitar la inscripción al régimen MiPyME, los cuales son: Tener CUIT, clave fiscal nivel 2 o superior, estar inscripto en el monotributo o en el régimen general (en Ganancias y en IVA), estar adherido a TAD (Trámites a distancia).

Para registrar a A.J. & J.A. REDOLFI SRL. en el régimen MiPyME se debe seguir los siguientes pasos: Entrar al sitio web de AFIP con número de CUIT y clave fiscal; Ingresar al administrador de relaciones de clave fiscal y hacer clic en la opción “Habilitar Servicio”; Seleccionar el logo de AFIP y, en Servicios Interactivos, buscar y seleccionar el servicio “PYMES Solicitud de Categorización y/o Beneficios” y hacer clic en confirmar. Luego cerrar sesión y volver a ingresar con la clave fiscal para que el servicio aparezca en el menú. Entrar al servicio “PYMES” y hacer clic en “Nuevo” y controlar que la información sea correcta. El siguiente paso es completar el formulario 1272 que se despliega. En este momento se debe solicitar el beneficio del Pago de IVA a 90 días, haciendo clic en el casillero que se encuentra al lado del beneficio y seleccionando la opción “Sí”. En las solapas de los períodos fiscales se va a reflejar la suma de las ventas totales anuales excluyendo el IVA, el impuesto interno que pudiera corresponder y el 75% del monto de las exportaciones, se debe detallar a qué actividad corresponden; Una vez informadas las ventas, se presenta la Declaración Jurada haciendo clic en “Presentar”. Se podrá ver la respuesta a la solicitud de inscripción en el Registro en el Domicilio Fiscal Electrónico de AFIP y se recibirá el Certificado PyME en la bandeja de notificaciones de TAD.

Se evalúan los beneficios fiscales que se adaptan a la empresa y se llevará a cabo una capacitación al personal involucrado para que puedan colaborar con el contador público contratado en la lectura de la información pertinente a dichos beneficios, así como también llevar a cabo los cálculos propicios para implementarlos.

Se analizan los distintos impuestos que comprende el régimen MiPyME y se cuantifican los beneficios que puede obtener. Se realizar la presentación de las DDJJ de cada uno de los impuestos y se corrobora que se cumplan en tiempo y forma.

En la Figura 3 se presenta por medio de un Diagrama de Gantt, las tareas a llevar a cabo y el tiempo estipulado para desarrollar cada actividad.

| Acciones | Marco de tiempo expresado en semanas. | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Estudiar la facturación anual de la empresa. | | | | | | | | | | | | | | |
| Verificar requisitos para inscripción en régimen MiPyME | | | | | | | | | | | | | | |
| Generar certificado MiPyME | | | | | | | | | | | | | | |
| Evaluar los beneficios fiscales que se adaptan a la empresa. | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitar al personal involucrado | | | | | | | | | | | | | | |
| Analizar la situación impositiva de la empresa. | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentación de las DDJJ | | | | | | | | | | | | | | |
| Controlar el cumplimiento de las obligaciones fiscales | | | | | | | | | | | | | | |
| Verificar resultados de la implementación. | | | | | | | | | | | | | | |

Figura 3: Diagrama de Gantt Empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL. Fuente: Elaboración propia

Propuesta de medición y evaluación de las acciones

Analizar los estados contables de la empresa. Promediar las ventas totales (excluyendo IVA e impuestos internos) de los últimos tres períodos para identificar si encuadra en el régimen MiPyME y en qué tramo lo hace.

Para formar parte del registro de empresas MiPyMEs, AFIP (2016) establece categorías según el promedio de las ventas totales anuales de los últimos tres períodos. Podrán inscribirse siempre que no superen los topes establecidos en la Figura 4.

| Categoría | Construcción | Servicios | Comercio | Industria y Minería | Agropecuario |
|--------------------------|---------------------|------------------|-----------------|----------------------------|---------------------|
| Micro | 19.450.000 | 9.900.000 | 36.320.000 | 33.920.000 | 17.260.000 |
| Pequeña | 115.370.000 | 59.710.000 | 247.200.000 | 243.290.000 | 71.960.000 |
| Mediana - Tramo 1 | 643.710.000 | 494.200.000 | 1.821.760.000 | 1.651.750.000 | 426.720.000 |
| Mediana - Tramo 2 | 965.460.000 | 705.790.000 | 2.602.540.000 | 2.540.380.000 | 676.810.000 |

Figura 4: Categorías MiPyME en función de las ventas totales anuales. Fuente: AFIP.

Información sobre el registro MiPyME.

Del Estado de Resultados de la empresa, de los últimos 3 ejercicios fiscales se obtiene la siguiente información presentada en la Tabla 3.

Tabla 3

Estados de Resultados de la Empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL.

| Estado de Resultados | | | |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ventas Netas | 31/12/2019 | 31/12/2018 | 31/12/2017 |
| Ventas Rubro Almacén | 188.635.385,85 | 164.030.770,30 | 131.224.616,24 |
| Ventas Rubro Cigarrillos y Golosinas | 130.222.261,94 | 111.301.078,58 | 89.040.862,86 |
| Total Ventas del Ejercicio | 318.857.647,78 | 275.331.848,88 | 220.265.479,10 |

Fuente: Elaboración Propia

Realizando un análisis de estos resultados, se puede observar que el total de ventas promedio para los últimos tres años es de \$271.484.991,92 por lo que la empresa Redolfi se encuadra dentro de la categoría Mediana – Tramo 1 del régimen MiPyME, tal como se puede observar en la Figura 4 presentada anteriormente.

Una vez confirmado que la empresa cuenta con las condiciones se procede a gestionar su inscripción solicitando el certificado PyME a través de la página de AFIP,

ingresando con CUIT y clave fiscal y completando el formulario 1.272. Con el certificado obtenido se continúa con el estudio de los beneficios tales como, el tratamiento de las contribuciones patronales y cargas fiscales, el tratamiento del Impuesto al Débito y Crédito Bancario, el del Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta y el traslado del Impuesto al Valor Agregado, entre otros, que el régimen brinda para las PyMEs.

- Contribuciones patronales:

Del sueldo recibido por cada trabajador se descuenta un Mínimo no imponible que actualmente es de \$7.003,68. A ese resultado se aplica la alícuota del 18% de contribuciones patronales para la seguridad social obteniendo los resultados que se muestran en la Tabla 4. De la información obtenida de la empresa, conocemos que actualmente la empresa cuenta con un plantel de 132 empleados.

Tabla 4

Contribuciones patronales

| | Sin régimen PyME | Con régimen PyME | Beneficio |
|---|------------------|------------------|--------------|
| Remuneración imponible mensual por empleado | 20.328,419 | 13.324,739 | |
| Contribuciones patronales mensual por empleado | 3.659,1154 | 2.398,453 | |
| Remuneración imponible mensual por 132 empleados | 2.683.351,30 | 1.758.865,50 | |
| Contribuciones patronales mensual por 132 empleados | 483.003,23 | 316.595,79 | |
| SAC por 132 empleados | 2.683.351,30 | 1.758.865,50 | |
| Contribuciones patronales s/SAC por 132 empleados | 483.003,23 | 316.595,79 | |
| Contribuciones patronales anual por 132 empleados | 6.279.041,99 | 4.115.745,27 | 2.163.296,72 |

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, se obtiene un ahorro fiscal de \$2.163.296,72, lo que implica un 34,45 % de ahorro anual en cargas patronales.

- Tratamiento de los impuestos al crédito y al débito como pago a cuenta del impuesto a las ganancias:

En la tabla 5 se muestra el impuesto a las ganancias a pagar sin estar adherido al régimen PyME, donde se permite tomar el 34% del impuesto a los débitos y créditos como pago a cuenta del impuesto a las ganancias; y se lo compara con el impuesto a las ganancias a pagar aplicando el beneficio del régimen PyME que indica que del total del impuesto a los débitos y créditos pagados, se puede tomar el 60% como pago a cuenta del impuesto a las ganancias.

Tabla 5

Impuesto a las ganancias a pagar

| | | Sin régimen MiPyME | Con régimen MiPyME | Beneficio |
|--|--------------|-----------------------|-----------------------|--------------|
| Impuesto a las ganancias determinado en estado de resultados al 31/12/2019 | 3.336.057,91 | | | |
| Impuesto a los débitos y créditos. | 5.475.893,80 | 34% | 60% | |
| Cómputo de impuesto a los débitos y créditos. | | 1.861.803,89 | 3.285.536,28 | |
| Impuesto a las ganancias a pagar | | 1.474.254,02 | 50.521,63 | 1.423.732,39 |

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, el impuesto a las ganancias a pagar en el período 2019 sin estar adherido al régimen MiPyME es de 1.474.254,02 mientras que con la adhesión al beneficio el impuesto a las ganancias a pagar es de 50.521,63 por lo que se obtiene una disminución de \$1.423.732,39, lo que implica un ahorro fiscal del 96,57% para este impuesto.

Por otra parte, según la Ley PyME N° 27264, el pago del impuesto a la ganancia mínima presunta para aquellas empresas que se encuentren inscriptas en el registro de empresas MiPyMEs quedarán exentos de su pago para los períodos 2017, 2018 y 2019; para los ejercicios posteriores su exención será para todas las empresas sin este condicionante de tener certificado MiPyME.

- El pago de IVA a 90 días del nacimiento del hecho imponible:

Se podrá utilizar un diferimiento del pago del Impuesto al valor agregado, que en vez de hacerlo al mes siguiente, se hará a los 90 días, beneficiando a la empresa permitiéndole una mayor disponibilidad de flujo de efectivo, con lo que podrá por ejemplo afrontar el pago de deudas en tiempo y forma y evitar multas o intereses. También ese monto a pagar se puede invertir en un plazo fijo a 60 días y generar una ganancia extra.

Se toma como ejemplo, el monto de IVA a pagar determinado en el estado contable del período 2019 y se verá la ganancia que se hubiera obtenido en concepto de intereses por depositar a plazo fijo dicho monto. Teniendo en cuenta, la TEA vigente a enero de 2020 del 29,33% (Banco de la Nación Argentina, 2020), obtenemos una tasa equivalente a 60 días de 4,38%.

Según el Estado contable de 2019 el IVA a pagar es de \$2.329.562 que depositando dicho monto a plazo fijo por 60 días genera un interés positivo de \$102.030,64. Si suponemos que igual monto de IVA a pagar se genera todos los meses, el beneficio anual obtenido sería de \$1.224.367,68.

- Solicitud del certificado de no retención del IVA:

Se pueden solicitar el beneficio cuando las declaraciones juradas de los últimos dos periodos tengan un saldo a favor. Además, se debe tener en la última declaración jurada, un saldo a favor del 10% del promedio del impuesto determinado en las

declaraciones juradas de los últimos doce períodos fiscales. Actualmente Redolfi no cuenta con saldo a favor en los últimos períodos.

- Hasta 45 días para cancelar deudas y evitar una intimación

Este beneficio para PyMEs registradas implica poder cancelar las deudas a 45 días del vencimiento de la declaración jurada del impuesto que se trate, evitando así el pago de multas e intereses por pago fuera de término, repercutiendo también en una mayor disponibilidad de efectivo.

Para cuantificar el ahorro fiscal total que se obtiene con la planificación tributaria aplicando el régimen MiPyME, se presenta en la Tabla 6, la suma de cada uno de los beneficios y se descuenta los costos incurridos en la implementación.

Tabla 6

Beneficio total

| Descripción | Sin Régimen MiPyME (\$) | Con Régimen MiPyME (\$) | Beneficio (\$) |
|---|-------------------------|-------------------------|----------------|
| Contribuciones patronales | 6.279.041,99 | 4.115.745,27 | 2.163.296,76 |
| Compensación del impuesto a los débitos y créditos bancarios. | 1.474.254,02 | 50.521,63 | 1.423.732,39 |
| Pago IVA a 90 días | | | 1.224.367,68 |
| Total gastos para la implementación (según Tabla 2) | | | (167.400) |
| Beneficio Neto | | | 4.643.996,83 |

Fuente: Elaboración propia

Como se refleja en la tabla 6, para elaborar esta planificación fiscal se incurrió en un costo de \$167.400 siendo el beneficio obtenido de \$4.811.396,83, lo que arroja un

saldo positivo de \$4.643.996,83; Como se puede apreciar, el ahorro obtenido es muy significativo lo que justifica llevar a cabo esta planificación.

Para medir los resultados obtenidos de la implementación del plan se medirá el retorno de la inversión llamado ROI por sus siglas en inglés, que compara el beneficio obtenido en relación a la inversión que se realizó. Como vimos el beneficio asciende a la suma de \$4.811.396,83 con la inscripción al régimen MiPyME, mientras que el costo total de llevar a cabo la implementación del plan es de \$167.400. Aplicando la fórmula del ROI: $(4.811.396,83 - 167.400)/167.400 = 27,74 * 100 = 2.774\%$. Por lo tanto tenemos que el retorno de la inversión para la implementación de la planificación tributaria es de más de 27 veces la inversión inicial, o en términos de porcentajes se obtuvo el 2.774% de retorno.

Vale mencionar que la empresa posee una elevada carga en intereses bancarios e impositivos los que podrán verse fuertemente disminuidos gracias al ahorro obtenido por la aplicación del régimen MiPyME, ya que con ese importe generado por los beneficios se podrá hacer frente a las obligaciones en tiempo y forma evitando el pago de intereses y multas; también se puede hacer pago adelantado de cuotas del préstamo bancario lo que provocará una disminución en concepto de intereses de financiación.

Conclusiones y Recomendaciones

Habiendo estudiado a la empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL. se planteó como objetivo general del presente trabajo, elaborar una planificación tributaria como herramienta para disminuir sus costos y mejorar sus utilidades, para lograr un importante ahorro, ya que se observó una elevada carga a pagar en conceptos de tributos, debido a que no contaba con un adecuado asesoramiento para reducir los mismos aprovechando beneficios que las leyes disponen, por lo que se planteó la necesidad de contratar un profesional contador público experto en tributos y además realizar una capacitación al personal administrativo, para llevar a cabo una planificación tributaria, la cual se basó en la implementación del régimen MiPyME. Dicho régimen concede importantes beneficios para las empresas y define diferentes parámetros para establecer categorías para

considerar a las empresas como micro, pequeñas o medianas empresas; y para encuadrar a Redolfi se tomó en cuenta la facturación anual de los últimos 3 períodos, estableciendo que se encontraba dentro de los límites para la categoría Empresa Mediana Tramo 1, por lo que se solicitó su inscripción logrando así aprovechar los beneficios previstos en la ley para esta categoría.

Para poder llevar a cabo la implementación de la planificación tributaria, primero se estudió a la empresa en su totalidad, observando sus características, su organización, su estructura, cantidad de sucursales, cantidad de empleados, se analizó el contexto en que se desenvuelve considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales; también se realizó un diagnóstico interno identificando fortalezas y debilidades propias de la empresa y las oportunidades y amenazas provenientes del entorno. También se analizó cual es el potencial de rentabilidad que tiene la empresa.

Para la implementación de este régimen se realizó un presupuesto con un costo de \$167.400 y luego de aplicar todos los beneficios del régimen, se logró disminuir el monto a pagar de contribuciones patronales; además utilizando el 60% del impuesto al débito y al crédito bancario como pago a cuenta del impuesto a las ganancias se consiguió una importante merma en el monto a pagar de este impuesto. También con el diferimiento del pago de IVA se pudo utilizar ese importe en otras inversiones, por lo que se obtuvo un beneficio de \$4.811.396,83 permitiendo alcanzar un importante ahorro de \$4.643.996,83 debido al menor costo impositivo que se logró, otorgándole además un mayor flujo de efectivo, por lo que pudo hacer frente a sus obligaciones en tiempo y forma, evitando así pagar sumas extras en concepto de multas e intereses.

Resalta entonces, la importancia de contar con una adecuada planificación tributaria, siendo necesaria para la toma de decisiones de la empresa y brindando un mayor aprovechamiento de los recursos financieros y económicos, logrando un importante ahorro.

Se recomienda a la empresa contratar periódicamente un especialista en impuestos para controlar y mantener actualizada la planificación tributaria, ya que las leyes y regímenes de beneficios para las empresas cambian constantemente, así como también es recomendable brindar las capacitaciones pertinentes al personal administrativo, para no desaprovechar las posibilidades que brinda la normativa vigente.

También es necesario que la empresa se asesore sobre otras herramientas para incorporar a la planificación tributaria, y lograr mayores beneficios, tal como la utilización del leasing financiero para la incorporación de bienes, que permite financiar el 100% de la inversión y consiste en el pago de un canon mensual al dueño del bien por su uso y por un período determinado, dejando además la posibilidad de compra al finalizar el contrato. La ventaja de esta herramienta es que el monto del canon que se paga mensualmente es deducible como gasto.

Otras recomendaciones importantes para la empresa y que no debe descuidar están referidas a la creación de un área de recursos humanos, para gestionar al personal ya que no cuenta con la misma, así como también un proceso de selección de empleados para los distintos cargos y puestos ya que muchas veces se contrata personal sin experiencia los cuales aprenden mientras trabajan ocasionando algunos inconvenientes. También es recomendable informatizar los distintos procesos de la empresa, aplicando softwares modernos para agilizarlos. Todo esto se podría solucionar mediante la realización de un cuadro de mando integral.

Bibliografía

- AFIP. (2016). Ley 27264. *Programa de recuperación productiva*.
- Argentina Unida. (2020). *Ambiente y Desarrollo Sustentable*. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar/ciencia/argentina-innovadora-2030/plan-argentina-innovadora-2020/ambiente-y-desarrollo-sustentable>
- Armijos Maya, R. (2016). *Planificación tributaria como herramienta estratégica de aplicación de incentivos tributarios del impuesto a la renta para Sociedad del sector industrial textil*. Quito - Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4863/1/T1875-MT-Armijos-Planificaci%c3%b3n.pdf>
- BAE Negocios. (06 de Enero de 2019). *BAE Negocios*. Obtenido de <https://www.baenegocios.com/sociedad/El-consumidor-argentino-cambio-sus-habitos-por-la-inflacion-20190106-0006.html>
- Banco de la Nación Argentina. (2020). Tasa de interés pasivas vigentes al 24 de Enero de 2020. Obtenido de https://www.bna.com.ar/BackOffice/dataBase/tasas_ope_385.pdf
- Betancourt, D. (2018). *Cómo hacer un análisis PESTEL*. Obtenido de <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Bosque Cumbal, M. B. (2019). *La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos*. Quito - Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6861/1/T2941-MPTFI-Bosque-La%20planificacion.pdf>
- CADAM. (2015). *CADAM*, 50. Obtenido de <https://bit.ly/2UmB8TB>
- CESLA. (19 de Diciembre de 2019). *Cesla.com*. Obtenido de <http://www.cesla.com/detalle-noticias-de-latinoamerica.php?id=10656>
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba. (2020). Resolución 74/19. *Aranceles indicativos para servicios profesionales*. Obtenido de https://cpcecba.org.ar/media/_repositorio/ArchivosPDF/HonorariosIndicativos/Res74-19Aranceles-Indicativos_.pdf
- Donato, N. (Febrero de 2020). *Infobae económico*. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2020/02/02/furor-por-la-compra-online-los->

alimentos-y-bebidas-lideraron-el-crecimiento-en-el-ultimo-ano-por-mayores-ofertas-y-cambios-de-habito/

- Encalada-Benítez, D., Narváez-Zurita, C. I., & Erazo-Álvarez, J. C. (marzo de 2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de GLP. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 105. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1138>
- Forbes Argentina. (Septiembre de 2020). *Forbes digital*. Obtenido de <https://www.forbesargentina.com/money/argentina-lidera-ranking-paises-mayor-carga-impositiva-region-n3987>
- García, M. (2011). *Planificación Fiscal*. Separata Temática número 15. Obtenido de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>
- Gasparín, J. M. (junio de 2020). *CIPECC*. Obtenido de <https://www.cippec.org/publicacion/las-cuentas-de-la-administracion-publica-nacional-argentina-en-tiempos-de-covid-19/>
- Gavilanes Picón, I. (2016). *Planificación tributaria de la empresa VasconeZimport Cia. LTDA. del Cantón Riobamba del período 2014, para establecer controles tributarios*. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador.
- Gomez, C. C. (2016). *Planificación Fiscal: principios, metodologías y aplicaciones*. Centro de estudios Ramon Areces SA.
- Gomez, I. (2019). *Planificación fiscal para el proceso de toma de decisiones y reducción de cargas fiscales de Motores SA*. Universidad Siglo 21, Córdoba - Argentina.
- INDEC. (2020). *Estimador mensual de actividad económica*. Obtenido de www.indec.gob.ar
- Kleber, E. (2012). *Modelo de planificación tributaria para pequeñas y medianas empresas del sector comercializador de Quito*. Quito - Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana de la ciudad de Quito. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6588/1/UPS-QT04612.pdf>
- Ley 27264. (2016). Programa de Recuperación productiva.
- Loja Cueva, D. P. (2016). *La Planificación Tributaria de la empresa comercial Distribuidora Adrimar de la ciudad de Piñas y su impacto en el cumplimiento de*

- sus obligaciones, año 2013*. Machala, El Oro, Ecuador: Universidad Técnica de Machala.
- Ochoa León, M. (2014). Elusión o Evasión Fiscal. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*.
- Peyre, J. S. (06 de agosto de 2020). *BAENegocios*. Obtenido de <https://www.baenegocios.com/economia>
- Ponce Quiñónez, D. (2020). *Planificación tributaria para el cumplimiento de las obligaciones fiscales en la distribuidora comercial Bastidas Villacís Basvimart Cia LTDA. Periodo 2020*. Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba - Ecuador.
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Bussines Review.
- Quintana Andrade, K. (2012). *Modelo de planificación tributaria para pequeñas y medianas empresas del sector comercializador de Quito*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6588/1/UPS-QT04612.pdf>
- Resolución 74/19. Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba. (2020). Aranceles indicativos para servicios profesionales.
- Riquelme Leiva, M. (2016). *FODA: Matriz o análisis FODA - Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago, Chile. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>
- Villacis Anchaluiza, S., & Alava Alava, S. (2018). *Planificación tributaria para la compañía SCG Ecuador, período 2018 en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil - Ecuador: Universidad de Guayaquil. Obtenido de [http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/47154/1/TESIS%20PLANIFICACION%20TRIBUTARIA%20PARA%20LA%20COMPAN%20c3%91IA%20SCG%20ECUADOR%20PERIODO%202018.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/47154/1/TESIS%20PLANIFICACION%20TRIBUTARIA%20PARA%20LA%20COMPAN%c3%91IA%20SCG%20ECUADOR%20PERIODO%202018.pdf)
- Villasmil, M. M. (2016). *La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Barranquilla, Colombia: Universidad Libre.