

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo final de grado

Planificación Tributaria en Hotel Howard Johnson para el período fiscal 2021

Tax Planning for Howard's Johnson Hotel for 2021 fiscal period

Autor: Luna Linda Adriana

Legajo: CPB00811

DNI: 32803839

Director de TFG: Torres González, Alfredo

Córdoba, 2021

Resumen

El presente Reporte de Caso se enfocó particularmente en el desarrollo e implementación de una planificación tributaria para el hotel Howard Johnson en el año 2021, ubicado en la provincia de Córdoba. El diseño de esta herramienta es importante para que la empresa pueda generar ahorros impositivos y obtener mejores resultados.

Para cumplir con este propósito, el presente trabajo está organizado de la siguiente manera:

1. En principio se presenta la descripción general de la empresa y se lleva a cabo una introducción mencionando los aspectos más relevantes de la herramienta.
2. Posteriormente se realiza un análisis interno y externo del hotel que permite determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante matriz FODA, las Cinco fuerzas de Porter, y análisis PESTEL, a partir de ello, se constituye el diagnóstico organizacional.
3. Luego se desarrolla el marco teórico. En éste se detallan conceptos básicos de planificación fiscal según el enfoque de varios autores.
4. Con todo el análisis previo se confecciona el plan de implementación, detallando los objetivos, recursos a, metodología a utilizar y propuesta, para luego arribar a las conclusiones sobre lo estudiado y a proponer recomendaciones para mejorar la gestión de la empresa.

Palabras claves: Ahorro – Impuestos – Planificación fiscal – PyMe

Abstract

This Case Report was particularly focused on the development and implementation of tax planning for the Howard Johnson hotel in 2021, located in the province of Córdoba. The design of this tool is important so that the company can generate tax savings and obtain better results.

To fulfill this purpose, this work is organized as follows:

1. In principle, the general description of the company is presented and an introduction is made mentioning the most relevant aspects of the tool.
2. Subsequently, an internal and external analysis of the hotel is carried out, which allows determining the strengths, opportunities, weaknesses and threats through a SWOT matrix, Porter's Five forces, and PESTEL analysis, based on this, the organizational diagnosis is constituted.
3. Then the theoretical framework is developed. It details basic concepts of tax planning, according to the approach of several authors.
4. With all the previous analysis, the implementation plan is made, detailing the objectives, resources, methodology to be used and the proposal, to later arrive at the conclusions and suggestions.

Keywords: Savings - Taxes - Tax planning - SMEs

Índice

Introducción.....	1
Análisis de Situación	4
<i>Descripción de la situación</i>	4
<i>Análisis de contexto</i>	6
Factor Político	6
Factor Económico.....	7
Factor Social.....	8
Factor Tecnológico.....	8
Factor Ecológico.....	9
Factor Legal.....	10
<i>Diagnóstico organizacional</i>	10
<i>Análisis específico según perfil de la carrera</i>	14
Marco Teórico	17
<i>Revisión analítica de la literatura</i>	17
<i>Objetivos de la planificación Tributaria</i>	18
<i>Construcción propia del Marco Teórico</i>	19
Diagnóstico y Discusión.....	20
Plan de Implementación	22
<i>Alcance</i>	22
De contenido:.....	22
Ámbito Geográfico	22
Ámbito Temporal	22
Metodológico.....	22
Limitaciones	23
Recursos	24
Acciones específicas.....	25
Diagrama de Gantt.....	28
Propuesta de medición y/o evaluación	28
Bibliografía.....	32
Anexos.....	34

Introducción

El hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz es una franquicia de la marca registrada Howard Johnson, la cual a su vez pertenece al Grupo multinacional Wyndham Worldwide, integrando bajo el esquema de franquicias y/u operación 7.100 hoteles afiliados en las distintas marcas.

Howard Johnson, es una empresa dedicada a la industria hotelera con más de 70 años de experiencia desarrollada en el mundo, emprendió sus actividades en Argentina en el año 1997 con la apertura de su primer hotel en la ciudad de Buenos Aires. Dos años más tarde, comenzó a expandirse en distintas provincias, escalando hasta posicionarse como una de las principales cadenas hoteleras de Argentina.

El hotel Howard Johnson Carlos Paz, inaugurado en el año 2016, se encuentra a sólo 40 minutos del Aeropuerto Internacional de Córdoba y a 5 minutos del centro de Villa Carlos Paz, ofrece 127 modernas habitaciones con elegante decoración y excelentes servicios. Cuenta además con un restaurante con cocina internacional, piscinas descubiertas, *spa & health* center, jacuzzi, sala de relax, salón de convenciones y salas de reuniones.

Es una empresa familiar que cuenta en su gestión con la presencia de Pablo Elliot, y sus dos hijas, oriundos de la provincia de Salta, quienes ya tenían experiencia hotelera en su ciudad natal. Elliot y sus dos hijas son los encargados de llevar adelante el negocio inmobiliario junto con la actividad hotelera denominada Condo Hotel, que permite a pequeños o grandes inversores ser dueños de su propio hotel, ya que, a través de diferentes inversiones, las personas obtienen una renta por la propiedad que poseen.

En el mes de octubre del año 2016, el hotel contrató a 80 colaboradores que se capacitaron en diferentes áreas para que finalmente, en diciembre del mismo año, se recibiera a los vecinos del establecimiento como primeros invitados. El 16 de diciembre de ese año, se realizó la inauguración oficial, que contó con la presencia de importantes autoridades. En febrero del año siguiente, para los carnavales, el hotel ya estaba en su plena ocupación.

Se aprecia que la compañía posee un desarrollo corporativo bastante formalizado en sus lineamientos alusivos al proyecto institucional donde la misión, visión, políticas, valores se encuentran delimitados.

Puntualmente la industria hotelera cuenta con dos temporadas que enfatizan un desarrollo comercial del turismo dadas las estacionalidades del año, considerándose así temporadas altas, (vacaciones de verano a invierno) y bajas (épocas de baja rotación de plazas hoteleras). La temporada alta en la ciudad de Villa Carlos Paz arranca en diciembre y se extiende hasta fines de marzo e incluye todo el mes de Julio. Observando dentro del escenario que se encuentra, busca aplicar una estrategia para atraer tanto a familia, estudiantes y jubilados.

Sumado a los problemas que ocasionó en el sector turístico la pandemia del SARS-CoV-2, una de sus principales dificultades en el contexto actual es la elevada presión fiscal. Siendo Argentina un país que lleva adelante recaudación impositiva a nivel nacional, provincial y municipal, y teniendo un contexto económico muy adverso y dinámico, hace que sea muy difícil cumplir con todas las obligaciones tributarias en tiempo y forma. Además, las reformas a leyes tributarias constantes repercuten en altos costos para las empresas de todos los sectores y aún más para aquellas cuya actividad tiene estacionalidades muy marcadas. Se detalla que la empresa carece de un área impositiva constituida, toda la gestión esta a cargo del estudio contable (agente externo).

Además, el hotel Howard Johnson debe competir con grandes cadenas de la industria hotelera del sector que ofrecen servicios y precios similares, además sobrellevar el difícil contexto económico que vive hoy el país.

Se detallan a continuación los antecedentes que se analizaron como argumentos de autoridad en respaldo del presente reporte:

Como antecedente internacional, se incluyó la tesis del autor (Guzman, 2015) en donde desarrolla estrategias legales para reducir el pago de impuestos en el “Hotel San Francisco Internacional”. El autor desarrollo los conceptos de evasión y elusión, indicando los riesgos legales a los que se expone la empresa en caso de hacer uso de estas figuras. Destaco la relevancia que tiene para el desarrollo eficiente y la rentabilidad empresarial, la planificación tributaria, como forma de prever los tributos o impuestos.

Como antecedente nacional se incluyó la tesis del autor (Agu, 2019), en la cual se abordó la relación entre la cuestión impositiva y la administración de un emprendimiento, teniendo en cuenta la influencia que la primera tiene en la toma de decisiones de cualquier proyecto. En función de esto se estudió el tema de la

planificación fiscal como una forma de mejorar los resultados de una empresa a través de la reducción de la carga impositiva, tomando como base la mejor opción de decisión a la luz de la legislación. El objetivo de su tesis de grado fue una propuesta de diseño de planificación tributaria en la organización, con el fin de cumplir con sus obligaciones, aplicando correctamente la normativa tributaria vigente.

Estos antecedentes dejan en evidencia como la aplicación de una correcta planificación tributaria permitiría tener una noción del impacto de los costos fiscales en la situación económica y financiera de Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Incluso, al ser conceptos que pueden aplicarse en todo tipo de empresas, independientemente de su tamaño, actividad y contexto para permitirles tomar decisiones estratégicas a partir de este conocimiento.

Objetivo General

Realizar una planificación tributaria para el Hotel Howard Johnson localizado en la ciudad de Villa Carlos Paz, para el año 2021, que permita reducir los costos fiscales y mejorar la situación financiera del mismo.

Objetivos Específicos:

- Comprender e interpretar correctamente las normativas legales aplicables al caso de estudio en el año 2021.
- Crear un área impositiva constituido por un personal administrativo free lance que haga un análisis impositivo de los impuestos pagados por la empresa a fin de obtener un informe de los mismos según la necesidad de la entidad.
- Llevar a cabo la registración del hotel en el Régimen Pyme para obtener los beneficios impositivos que corresponden al mismo.

Análisis de Situación

Descripción de la situación

El hotel Howard Johnson Carlos ofrece alojamiento de calidad, gastronomía, espacios al aire libre, *Spa & health center*, 5 piscinas (una de ellas cubierta y climatizada) y un equipo de profesionales a cargo de diferentes actividades de entretenimiento, dentro y fuera del predio del hotel.

Su Misión:

“Desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que sorprenda y supere siempre las expectativas de nuestros huéspedes, basado en un equipo de trabajo profesional y con un elevado sentido de vocación de servicio.”

Sus Valores:

- Trabajar con responsabilidad, teniendo en cuenta las consecuencias de cada uno de nuestros actos.
- Trabajar en un ambiente donde la honestidad se refleje en cada uno de nosotros como el valor más importante.
- Hacer de la solidaridad un valor permanente entre los integrantes de nuestra Empresa, plasmada en actos de compañerismo entre los mismos.
- El respeto mutuo, será la base de todas las relaciones hacia adentro y hacia fuera de la empresa.

Desde su fundación, con el lema “Carlos Paz desde un Howard Johnson” buscaron posicionarse en la ciudad como una alternativa de alojamiento superior en la ciudad. Y actualmente los objetivos generales que tiene son:

- Incrementar un 10 % la cantidad de visitantes del hotel en cada período.
- Mejorar la experiencia de compra de cada uno de los visitantes en cada uno de los períodos.
- Aumentar la frecuencia de compra/visita por visitante por período.

Para lograr esto, cuenta con un distinguido sistema de gestión supervisado por la cadena hotelera. Y en su estrategia corporativa plantea hacer foco en el turismo familiar y de contingentes o grupos de estudiantes y jubilados.

Al ser uno de los mejores hoteles en la zona en cuanto a balance precio/calidad, siempre presenta plena ocupación en temporada alta. Esto le da una alta competitividad

frente a otras alternativas presentes sobre todo en la ciudad de Villa Carlos Paz, reconocida nacionalmente por su atractivo turístico. Los clientes son muy sensibles al precio y la presencia de muchas opciones sustitutas hace que Howard Johnson deba diferenciarse por su excelencia.

Si bien el mismo goza de buena reputación en general en la zona, en su página web se pueden leer ciertas críticas que se le han hecho al mismo con respecto a ciertos detalles como la pintura de ciertas estructuras, limpieza de zonas comunes de la pileta climatizada que suele tener zonas muy resbaladizas, falta de lugares para desayunar en épocas de temporada alta y que al momento de realizar el *check-in* no siempre se informa sobre todas las actividades que se pueden realizar en la estadía del mismo.

Si bien es una empresa con fines de lucro, se ocupa de conservar un desempeño sustentable para el medioambiente, es así, que presenta un Código de conducta vinculado a la gestión sustentable.

Un factor diferenciador del hotel es que cuenta con juegos hechos con materiales reciclados, tachos de residuos para la separación de los mismos, las maquinarias para la lavandería están preparadas para minimizar el consumo de agua y energía. Además, recicla el agua de riego para aminorar el impacto ambiental de sus actividades.

Desde Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz se le da prioridad a la salud de sus clientes, equipo de trabajo y comunidad en general. Cuenta con todos los protocolos de COVID-19 aprobados por el COE como así también por la Municipalidad de Villa Carlos Paz.

Cuenta con procedimientos de limpieza y desinfección con rigurosos estándares en todas las áreas, también con puestos de sanitización de manos en los espacios comunes, accesibles a todos sus huéspedes, que garantizan ambientes limpios y seguros.

Se desarrolló la herramienta del *web check in* y *web checkout*, para que desde el celular el cliente pueda hacer el ingreso y salida del hotel, reduciendo el contacto estrecho, el uso de papelería y agilizando el proceso para evitar aglomeraciones.

Una característica a tener en cuenta del mercado local de la empresa es que no todas las alternativas presentes están dirigidas a los mismos consumidores, ya que, por ejemplo, las casas para alquilar y las cabañas son muy diferentes a los hoteles de alta gama que aspiran a brindar un servicio de mayor confort para el huésped.

Sin embargo, hay varios hoteles que presentan a precios similares, un buen servicio como el Portal del Lago Hotel y La Posada del Qenti, todos los cuales se publicitan en los mismos canales que Howard Johnson, por lo que presentan una fuerte competencia.

En cuanto su área tributaria, cabe destacar que toda la información se remite a la contadora, quien funciona como asesora externa, para cumplir con las obligaciones en los plazos adecuados.

Los impuestos a los que está inscripto el Hotel a nivel nacional son:

- Impuesto a las Ganancias. Liquidación anual.
- Impuesto al Valor Agregado. Liquidación mensual.
- Impuesto a los débitos y créditos bancarios.

A nivel provincial:

- Impuesto Ingresos Brutos. Liquidación mensual.
- Impuesto Inmobiliario.

A nivel municipal:

- Tasas municipales. Obligación mensual.

Análisis de contexto

Para analizar la situación externa, es necesario usar la herramienta PESTEL, que fija los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales del sector de la organización en estudio.

✓ Factores Políticos

El actual gobierno nacional ha implementado una serie de medidas que tienen la intención de incentivar el consumo e inversión locales. Sin embargo, la propagación del Covid-19, llevó a que se tuvieran que emitir decretos que anularon la actividad turística en todo el país por más tiempo del que primeramente se previó. También cabe mencionar, la medida que se tomó desde el Ministerio de Economía a partir del 1 de septiembre del 2020 en la cual se adicionaba una retención del 35% a la compra de dólar ahorro o gastos con tarjetas de crédito en el exterior, lo cual favoreció a reactivar lentamente el sector turístico local.

De acuerdo a una “Decisión Administrativa” 268/2021, el pasado 27/03/2021 se cerraron las fronteras argentinas al turismo internacional. Todo aquel que no sea argentino y quiera ingresar al país con el propósito de hacer turismo no puede hacerlo. Además, se aclara que los argentinos que vuelva al país deberán hacerse un testeo al llegar y otro testeo al séptimo día de ingreso. Los testeos estarán a cargo del pasajero (Argentina.gob.ar, 2021).

Se concluye que las últimas políticas de gobierno tienen un impacto negativo para el hotel en la consecución del negocio y proyección a largo plazo.

✓ Factores Económicos

El contexto inestable de Argentina, con una inflación del 36,1% y una caída del PBI del 9,9% tan solo en el 2020, coloca al país como una de las mayores inflaciones del mundo y la segunda en América Latina, después de Venezuela. El año pasado también se llegó a un 40,9% de nivel de pobreza. (*Made for Minds*, 2020). Todo esto, recae en un incremento de precios generales en numerosas actividades ligadas al turismo, como el sector gastronómico y el espectáculo teatral propio de Villa Carlos Paz, que influye negativamente en la decisión de poder salir de vacaciones en este contexto. Esta delicada situación hace que gran parte de la población vea su poder adquisitivo, y por lo tanto su consumo va dirigido a bienes más necesarios antes que actividades de ocio lujosas.

En cuanto al aspecto impositivo, no hubo grandes beneficios para la empresa de parte estatal. Se destaca que, de estar registrada en el Régimen Pyme, podría haber gozado del beneficio de Suspensión de embargos y medidas cautelares. Sin embargo, si se benefició del Programa de asistencia y emergencia al trabajo y la producción (ATP), el cual dio alivio económico postergando o reduciendo hasta en un 95% el pago de contribuciones patronales al Sistema Previsional Argentino y brindando el Salario Complementario abonado por el Estado Nacional para empleados en relación de dependencia del sector privado.

En torno al sector hotelero y de turismo, se identifican cierres de 10.000 locales en el país y pérdidas de más de 150.000 puestos de trabajo. El sector gastronómico

es uno de los grandes generadores de trabajo de la Argentina y el principal empleador en jóvenes de menos de 24 años (Economía y Política, 2021).

La recesión y crisis económica Argentina tiene un impacto negativo para el hotel. Si bien se muestra un aumento del dólar, lo que impulsa al turismo extranjero, las medidas sanitarias generan incertidumbre, por lo cual el hotel no estaría vendiendo plazas.

✓ Factores Sociales

Más allá de los problemas económicos que afronta el sector turístico actualmente, el hotel goza de una buena ubicación, estando en una de las ciudades más turísticas del país, es un destino elegido por muchos, año tras año. Sin embargo, el servicio que se brinda es muy sensible al incremento de precios, y por tanto la marcada inflación y la disminución de empleo en el país provoca que muchas personas ya no puedan afrontar vacaciones de lujo en un hotel de alta gama. A raíz del contexto de pandemia, surge la situación inevitable que muchos prefieren no hospedarse en hoteles por temor a contraer una enfermedad.

En respuesta, Howard Johnson, constantemente lanza al mercado campañas de promociones asegurando el cumplimiento de los protocolos sanitarios para incentivar a los turistas a disfrutar de su servicio de alta calidad, lo cual ha tenido buenos resultados logrando un 60% de ocupación en la última temporada de enero-febrero 2021. (Agüero, 2021).

El desempleo e incertidumbre tienen un impacto negativo en el hotel a la hora de ofrecer los servicios de alojamiento. La pérdida de poder adquisitivo en la sociedad se ve reflejado en las reservas del hotel.

✓ Factores Tecnológicos

Siendo, un sector muy competitivo, es vital mantenerse lo más actualizado posible, para no perder competitividad frente al resto de alternativas que hay en el mercado. Los metabuscadores, avances tecnológicos en la nube y automatización de habitaciones es vital para la industria hotelera, Howard Johnson cumple con esto, sobre todo, realizando las mayores inversiones en publicidad por Internet en *Google Adwords*.

Por otro lado, utiliza softwares para la gestión de sus actividades, que se usan en muchos hoteles en el sector:

- *Oracle Hospitality OPERA Cloud Services*: usado para reservas, inventarios, gestión de tarifas, elaboración de informes, manejo de divisas entre múltiples cuestiones financieras y una gestión de alojamiento inteligente, que consiste en asignar las habitaciones de menor ocupación primero.
- *Flexxus*: permite generar informes estadísticos, configurar alertas para ser proactivo ante eventos predefinidos, gestor de tareas con clientes, proveedores y usuarios y permite conocer el flujo de caja.
- *Arion*: involucra varios productos, que permiten hacer seguimiento a las diferentes estrategias del Hotel Howard Johnson, hacer una gestión de inventarios en tiempo real para minimizar mermas, incluye una herramienta para dar premios a clientes para fidelizarlos y también realiza encuestas de satisfacción a los clientes y analiza los datos obtenidos.

Los nuevos avances tecnológicos en el hotel generan un impacto positivo, ya que la empresa puede adaptarse a las nuevas tendencias y exigencias del mercado.

✓ Factores Ecológicos

Cada vez la cuestión ecológica cobra mayor auge en la sociedad, para el cuidado del medio ambiente. De hecho, un 87% de viajeros en el mundo afirma querer viajar de forma sostenible.

En Argentina, el programa “Hoteles más Verdes”, se ha convertido en sello de calidad en materia de sustentabilidad y dar una imagen positiva al mercado. (Visión Sustentable, 2018).

En virtud de esta tendencia, el 7 de enero del 2020, Howard Johnson Carlos Paz se convirtió en el primer hotel del país en tener un eco-espacio, el cual, junto con la empresa eléctrica *Enerby*, brinda centros de carga para vehículos y bicicletas para prestar servicios a la comunidad y fomentar el uso de energías limpias. El evento se llamó “Modo Sustentable 2020” y buscó generar conciencia en el cuidado del medio ambiente y uso de energías renovables incentivando a más actores del país a sumarse al movimiento. (Punto a Punto, 2020). Además, cuenta, como se mencionó, con juegos hechos de materiales reciclados, sistemas múltiples para disminuir el impacto ambiental

cuidando el consumo de agua y separando los desechos por categorías. Todo esto, otorga al hotel una imagen empresarial de alta categoría en la zona dado que es el único hotel de la ciudad reconocido por tales acciones.

El impacto del cuidado del medio ambiente es positivo para el hotel, exigiendo que cada vez más empresas tengan que ajustar su operatoria y procesos preservando los espacios e impulsando a la sustentabilidad.

✓ Factores Legales

La serie de constantes Decretos emitidos en el último año por el Poder Ejecutivo Nacional con el fin de mantener controlada la pandemia, tuvieron fuertes repercusiones en la industria hotelera, disminuyendo la actividad casi totalmente.

Y por otro lado se puede destacar, que desde 2019, la Federación Empresarial Hotelera Gastronómica de la República Argentina (FEHGRA) viene solicitando que se tomen medidas para ayudar al sector a afrontar la caída de la actividad, entre ellas:

- Aplicación del Decreto 128/19 a las empresas PyMEs del sector.
- Dictado del decreto que regule el pago de derechos intelectuales por el uso de repertorio protegido en espacios públicos excluyendo de dicho pago al ámbito privado de la habitación del hotel.
- Simplificación impositiva, derogando impuestos distorsivos, y permitir la compensación de saldos a favor con otros impuestos.
- Derogación de regímenes de información innecesarios y de difícil cumplimiento.
- Baja del porcentaje del IVA e Impuestos a las Ganancias.
- Reforma de la legislación laboral con el fin de evitar los excesivos costos que afectan a las PyMEs y que ponen en riesgo a la propia empresa.
- Regular la competencia desleal de más de 475.000 plazas de alojamiento turístico en todo el país que afectan a la actividad hotelera, configurando un negocio exento del cumplimiento de las reglas y costos impositivos y laborales que sí alcanzan al hotelería formal.

Diagnóstico organizacional

Haciendo uso de la técnica FODA, se evaluará la organización teniendo en cuenta sus factores fuertes y débiles y detallando las oportunidades y amenazas del entorno externo a las que hace frente la empresa.

Tabla 1: Matriz FODA

Origen interno	
Atributos del Hotel Howard Jonhson	
Positivos Para alcanzar los objetivos	Negativos Para alcanzar los objetivos
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria de la empresa en el sector turístico. La imagen de la ciudad de Villa Carlos Paz. • Optima ubicación geográfica, zona muy turística. • Hotel 4 estrellas. Tres unidades de Negocio: Alojamiento, eventos, gastronomía. • El hotel brinda servicios complementarios como restaurante, Iluminé spa con su propia administración. • Se prevalece el cuidado del medio ambiente. Hotel sustentable. Código de conducta vinculado a la gestión sustentable. • Cuenta con un Manual de Seguridad e Higiene en Hotelería y Gastronomía y un manual de Protocolo de seguridad. • Tiene el <i>software Flexxus</i> para el control de costos y stock. • Cuenta con un Departamento RRHH. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de gestión fiscal apropiada. • Pocos proveedores con los que opera. • Precio percibido por el mercado como elevado. • Carece de un área Impositiva. La liquidación de haberes e impuestos lo realiza un estudio contable externo a la organización. • Escasas medidas de marketing y publicidad. Poca presencia en redes sociales. • Servicio de internet de mala calidad.
Origen externo	
Atributos del AMBIENTE	
Oportunidades	Amenazas

<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia al turismo interno ante las restricciones para viajar al extranjero. • Grandes espacios verdes disponibles en el predio para ampliar el hotel a menores costos de inversión. • Situación geográfica y estratégica de la ciudad. • Variedad de actividades y espectáculos en la ciudad en temporada alta para realizar alianzas y acuerdos. • Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción para empleadores afectados por esta pandemia. • Beneficios fiscales y en cargas sociales por parte del Estado. • Aumento en la moneda norteamericana (mayor oportunidad de turismo extranjero). 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevada presión impositiva (régimen Nacional, Provincial y Municipal). • Restricciones en la circulación, con posibilidad de nuevas cuarentenas por COVID 19. Caída del sector turismo • Pérdida del poder adquisitivo de la sociedad (principalmente la clase media). • La estacionalidad de la ocupación hotelera. • Alternativas más económicas en la zona (Sierras Chicas).
--	---

Fuente: Elaboración propia

Para cualquier empresa, este análisis es vital para poder beneficiarse de sus fortalezas, aprovechar sus oportunidades y reducir sus debilidades y cuidarse de las amenazas.

Entre los aspectos positivos, no se puede dejar de mencionar que la marca Howard Johnson es sinónimo de excelencia y vacaciones de lujo, lo cual genera gran presencia en la zona y favor de múltiples inversores y líneas crediticias, además de darle una ventaja competitiva muy amplia. Su personal bien capacitado de acuerdo al nivel de servicio que se exige de un hotel de alta gama y el hecho de ser el primer hotel del país con un espacio ecológico le da un atractivo mayor dentro de la industria.

La variedad de actividades disponibles en Villa Carlos Paz y en localidades cercanas brinda múltiples oportunidades de realizar alianzas con agencias de turismo para conseguir descuentos en atracciones, restaurantes, obras teatrales y otros espectáculos. También están, actualmente explotando el terreno sin usar, comenzando los planes de construcción de 50 nuevas habitaciones debido a los buenos resultados en la última temporada a pesar de las restricciones por la pandemia. Estas, también

funcionarán bajo la modalidad de condominio, al igual que el resto del Hotel, lo cual atrae a potenciales inversores para tener su participación con la compañía. Además, se tiene en cuenta que estas inversiones son realizadas por un costo mucho menor de inversión, dado que ya se cuenta con la propiedad del terreno para construir y ampliar.

En cuanto a las debilidades cabe destacar, que, en lo relacionado con los precios, quienes lo consideran elevado, en general, son personas cuyo poder adquisitivo no les permite contratar el servicio de hoteles de alta gama. Sin embargo, es importante mantener la política de constantes promociones por paquetes turísticos para no quedar fuera del mercado. La cuestión de la calidad del internet debe tenerse presente y evaluar la posibilidad de contratar otra empresa que brinde el servicio, tal vez alguna empresa privada. La ciudad de Villa Carlos Paz tiene costos en tasas y contribuciones mucho mayores a las de otras localidades cercanas, lo cual, sumado a la mala gestión de pago de otras obligaciones fiscales, afecta a la rentabilidad de la empresa de manera progresiva.

Esta situación, irá empeorando año a año si no se establece una adecuada planificación tributaria. El Impuesto a las Ganancias ha aumentado tan solo desde 2016-2018 de \$6.457.403 a \$7.667.307. El impuesto sobre los Ingresos Brutos ha aumentado de \$9.460.378 a \$11.064.770 en ese período siendo el impuesto con el mayor crecimiento en la empresa. Si no se corrige esta tendencia, la presión tributaria podría amenazar utilidades futuras de la empresa, y sumado al entorno sumamente volátil en el que se encuentra operando, es una situación que cobra mayor relevancia.

Análisis específico según perfil de la carrera

El Contador Público como asesor externo, comprueba los datos enviados por medio de la administración que previamente los recolecta y registra. Luego, realiza un análisis de los mismos para comprobar su veracidad y presentarlo a la AFIP. Un profesional actualizado en la materia puede dar cuenta y planificar la registración en el régimen Pyme de la empresa, ya que según la Ley 24.467, art. 2, cumple con los requisitos para ser una, allí dice “Encomiéndese a la autoridad de aplicación definir las características de las empresas que serán consideradas micro, pequeñas y medianas empresas, pudiendo contemplar, cuando así se justificare, las especificidades propias de los distintos sectores y regiones del país y con base en alguno, algunos o todos los

siguientes atributos de las mismas o sus equivalentes, personal ocupado, valor de las ventas y valor de los activos aplicados al proceso productivo, ello sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 83 de la presente ley.”

Según la AFIP, las categorías donde debe encuadrarse la empresa son las siguientes:

Tabla 1. Categorías según ventas totales anuales y actividad.

Ventas totales anuales					
Podrán inscribirse en el "Registro" siempre que sus valores de ventas totales anuales no superen los topes establecidos en el siguiente cuadro:					
Categoría	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	12.710.000	6.740.000	23.560.000	21.990.000	10.150.000
Pequeña	75.380.000	40.410.000	141.680.000	157.740.000	38.180.000
Mediana - Tramo 1	420.570.000	337.200.000	1.190.400.000	986.080.000	272.020.000
Mediana - Tramo 2	630.790.000	481.570.000	1.700.590.000	1.441.090.000	431.450.000

El monto de las ventas surge del promedio de los últimos 3 ejercicios comerciales o años fiscales, excluyendo el IVA, el/los impuesto/s interno/s que pudiera/n corresponder y deduciendo hasta el 75 % del monto de las exportaciones. Si después de registrarte cambiás tu actividad o se modifican los montos, cuando hagas la recategorización y cargues un nuevo ejercicio fiscal, se te va a asignar una nueva categoría.

Fuente: Administración Federal de Ingresos Públicos.

Según los Estados de Resultados de la empresa se puede verificar que encuadra dentro del régimen:

Tabla 2. Estados de Resultados Howard Johnson Carlos Paz 2016-2018.

ESTADO DE RESULTADOS				
	Anexo	al 31/12/2018	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Ventas Netas				
Ventas Alojamientos		200.135.385,85	174.030.770,30	141.224.616,24
Ventas Servicios y Eventos		130.222.261,94	111.301.078,58	89.040.862,86
Total Ventas del Ejercicio		330.357.647,78	285.331.848,88	230.265.479,10
Costos				
Costos de Venta	VI	146.346.294,11	128.632.321,85	87.727.099,57
Otros costos de venta	VII	102.468.794,04	89.363.035,28	87.610.818,90
Total Costos de Ventas		248.815.088,15	217.995.357,13	175.337.918,48
Resultado Bruto		81.542.559,64	67.336.491,75	54.927.560,63

Fuente: Elaboración de Howard Johnson Carlos Paz.

Los años 2016-2018, fueron los años de mayor actividad de la empresa, se registra una caída en el sector hotelero en 2019 y mucho mayor en 2020, lo cual lleva a pensar que, si Howard Johnson cumplía los requisitos en ese entonces, lo hace en la

actualidad también. En promedio de ventas de estos años da un valor de \$171.796.924,1. Calculado como el cociente de la suma de las ventas netas de cada año entre tres. De esta manera: $(200.135.385,85+174.030.770,3+141.224.616,24) /3= 171.796.924,1$. Haciendo encajar a la empresa en la categoría “*Mediana -Tramo I*”. Para realizar el registro, la empresa ya cuenta con: Clave Fiscal, CUIT, no presenta incumplimientos de presentación de declaraciones juradas de impuestos ni de otras cuestiones y no integra la base de contribuyentes no confiables. Por lo que solo le resta obtener el certificado de Pyme, mantener actualizado el domicilio fiscal y tener actualizado el código relacionado con la actividad en el sistema registral, de acuerdo al Clasificador de actividades económicas (CLAE) – F. 883.

Marco Teórico

Revisión analítica de la literatura

Con referencia a lo mencionado anteriormente, se habla de la relevancia de llevar a cabo procedimientos tributarios que puedan disminuir la carga fiscal siempre dentro de los marcos legales. Esto es vital para toda PyME del país en su liquidación de impuestos, y por esto, el trabajo se centra en dichos procedimientos aplicando el régimen PyME.

Para Villasmil (2017), la planificación tributaria es un sistema desarrollado por sujetos pasivos para disminuir su carga fiscal considerando vacíos legales y optimizando así los costos fiscales de las empresas. De no tener los recursos necesarios para llevarla a cabo, esto perjudicaría las operaciones diarias de las empresas.

Al respecto, Contreras Gomez (2016) agrega que consiste en optimizar la carga tributaria usando las deducciones y beneficios fiscales propios de las normas tributarias e incluye los siguientes rasgos:

- Cambios en el comportamiento del sujeto pasivo, como reducir la intensidad o eliminar cierta actividad.
- Cambios en los procesos por los que se llevan adelante ciertas actividades.
- Implica actos de previsión y proyección.
- Se realiza en contextos de incertidumbre.

El autor Acevedo (2017), expone que al proceso de planificación tributaria erróneamente se lo ha asociado con conductas elusivas y evasivas, cuando su verdadero sentido y su filosofía se fundan en la reducción de la carga impositiva, utilizando todos los caminos legales y legítimamente aceptables.

Según Picón (2016), las empresas afrontan el problema de la excesiva carga fiscal en conjunto con la sostenida crisis económica y los períodos de recesión económica continuos. Por esto, la planificación fiscal sirve para la disminución de impuestos y la percepción de devoluciones por impuestos erróneamente cobrados por el Estado.

Este es un mecanismo completamente legal y por lo tanto cabe diferenciarlo de la elusión y la evasión fiscal.

La elusión fiscal, de acuerdo a Noya & Andrada (2014), se basa en un no hacer de parte de las personas y tiene una noción negativa debido a la abstención o no inclusión

desde la finalidad del impuesto. Por otro lado, la evasión es un procedimiento ilícito para dejar de pagar el impuesto, que se pone en evidencia no solo en el delito fiscal o la infracción tributaria tipificada en una norma tributaria, sino también en fraudes a la Ley que no están expresamente definidos en las normas.

Estos procedimientos persiguen el fin de minimizar la carga tributaria, la diferencia sustancial es que la planificación tributaria es un método admitido a diferencia de los otros dos que deben ser rechazados (García, 2011).

Objetivos de la planificación Tributaria

Los objetivos deseados por la planificación tributaria difieren según quién sea el profesional planificador. El autor Contreras Gomez (2016) detalla los siguientes objetivos de una planificación fiscal:

1. Establecer principios y normas a seguir para poder cumplir con las obligaciones y disposiciones legales con la menor carga tributaria.
2. Examinar la estructura jurídica social de la empresa, sugiriendo cambios para la optimización de la carga fiscal.
3. Anticipar a la compañía ante contingencias.
4. Impulsar rentabilidad tributaria.
5. Optimizar los recursos de la organización de manera eficiente.
6. Tener en cuenta reformas fiscales, conociendo los posibles efectos de los impuestos en forma anticipada.

En lo que respecta a los impuestos sobre el sector turístico, Romero (2019) manifiesta que la recaudación de este sector puede ser muy positiva para apoyar el crecimiento del mismo sector, sobre todo en un país como Argentina, donde el turismo es una actividad tan explotada en numerosas regiones. Pero, también prima la importancia de ser eficiente al respecto, para que esto no redunde en pérdidas para las empresas.

Teniendo esto en cuenta y en conjunto con la Ley Provincial N° 9.727 “Ley de Promoción y Desarrollo Industrial para PyMes” que permite beneficios fiscales específicos a las PyMEs de la provincia promoviendo el desarrollo, la competitividad y la innovación de estas empresas otorgando beneficios y subsidios de acuerdo a cada proyecto presentado, como los siguientes:

- Modernización o innovación en productos y procesos.
- Protección al medio ambiente.
- Inversión en activo fijos.
- Conformación de grupos asociativos.

Una organización es considerada PyME, para AFIP (2019), cuando es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el sector comercial, servicios, comercio, industria, minería o agropecuario y puede ser integrada por varias personas y sus ventas totales no pueden superar los montos según cada categoría.

La Resolución 220/2019 de la Secretaría de Emprendedores y PyMEs del Ministerio de Producción y Trabajo, describe y presenta las tablas de clasificación al Régimen PyME.

Construcción propia del Marco Teórico

De acuerdo a la teoría incluida precedentemente, la planificación tributaria es de suma importancia para el desarrollo y crecimiento de empresas muy pequeñas hasta para grandes multinacionales. Los autores coinciden que las empresas deben planificar la consecución de las actividades económicas, pero no caer en conductas evasivas.

Inclusive, la correcta aplicación de la misma puede llevar al descubrimiento de importes cobrados por el Estado erróneamente, los cuales pueden corregirse y devolverse al contribuyente. Para esto, tales procedimientos tributarios deben ser llevados adelante por profesionales expertos y éticos en la materia para lograr una eficiente aplicación de los mismos.

Las organizaciones deben apreciar su entorno tributario de manera integral, teniendo en cuenta todas aquellas acciones que no se vean limitadas por el accionar del fisco, apostando al análisis constante de leyes, decretos y demás aspectos tributarios.

La planificación tributaria es un procedimiento beneficioso en numerosos sentidos para las empresas y que su implementación, sin duda, genera costos, sus ganancias pueden ser significativas y todo, dentro del marco legal apropiado.

Diagnóstico y Discusión

Teniendo en cuenta la temática desarrollada previamente y considerando el análisis situacional, se puede llegar al siguiente diagnóstico del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Declaración del problema

El hotel Howard Johnson lleva a cabo una de las actividades más afectadas en el contexto sanitario que se vive, la del turismo y alojamiento de huéspedes.

La problemática de la empresa es la alta presión fiscal y la falta de una planificación apropiada para gestionarla eficientemente. Además, no cuenta con un área impositiva interna para asegurar el cumplimiento de todas sus obligaciones. El aumento en el pago de sus impuestos anuales y la compleja crisis que afrontan todas las PyMEs del país pone en descubierto la importancia de actuar para prevenir que el pago de impuestos disminuya las ganancias de la empresa y su capacidad de seguir invirtiendo e innovando.

La presión fiscal es excesiva no solo en la cantidad de tributos que afronta el hotel, sino también, porque sus alícuotas son elevadas.

La empresa opera con la alícuota del 21% en el Impuesto al Valor Agregado (tributo a liquidar mensualmente), un 4% mensual en Impuesto a los Ingresos Brutos (calculadas sobre las ventas mensuales), y en termino de Impuesto a las Ganancias un 25% (por ganancias de hasta \$5.000.000 de pesos), sobre ganancias de entre \$5.000.000 y \$50.000.000 de pesos, paga el 30%; y finalmente, sobre ganancias superiores a \$50.000.000 de pesos paga el 35%.

Todo esto sin tener en cuenta otros tributos como, impuestos internos, impuesto a los créditos y débitos bancarios, entre otros.

Esta presión fiscal es tan elevada que no permite tener márgenes de error, ya que una mala gestión administrativa/contable, pondría en velo el futuro de la compañía.

Justificación del problema

El incremento de la presión fiscal en los últimos años afecta la capacidad de expansión y desarrollo de la empresa y es por esto, que una planificación tributaria puede minimizar las contingencias y el riesgo ligado a las obligaciones fiscales. Por otro

lado, esto evitará la posible tentación de caer en prácticas ilícitas para lograr este mismo fin, que podrían traer mayores complicaciones a futuro no solo afectando la solvencia de la compañía, sino también su imagen empresarial.

De este modo, se podrán tomar decisiones contando con la información adecuada para evitar situaciones negativas financiera y económicamente y utilizar recursos en otras áreas que permiten a la empresa crecer y cumplir sus objetivos a largo plazo.

Un ahorro impositivo le puede significar al hotel Howard Jonhson un incremento en sus niveles de rentabilidad, dinero que podría invertir en el negocio, expandiendo su estructura.

Conclusión diagnóstica

El objetivo perseguido con una planificación tributaria es obtener el mayor ahorro impositivo posible en Howard Johnson Villa Carlos Paz. Para esto, se recomendará la incorporación de un área impositiva interna con profesionales capacitados en la materia y que promuevan estrategias específicas como el registro en el Régimen PyME para gozar de los beneficios otorgados por AFIP a estas empresas.

Los beneficios que puede gozar el hotel Howard Jonhson son: alícuota reducida en Contribuciones Patronales (actualmente la empresa abona una alícuota de 35,03%, con el beneficio se le reduce a una tasa del 18%), incremento salarial (el hotel quedara eximido del pago de las contribuciones patronales con destino al Sistema Integrado Previsional Argentino, con relación al incremento salarial), IVA: pago a 90 días y certificado de no retención (la empresa puede pagar a 90 días el IVA que declara mensualmente), compensación del Impuesto al Cheque en el pago de Ganancias, eliminación del IGMP (Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta).

El hotel tiene todas las herramientas a su disposición, para lograr cumplir su objetivo de realizar una eficiente planificación fiscal que ayude a reducir el impacto fiscal.

Plan de Implementación

Por medio de la presente, se busca brindar a la empresa Howard Jonhson una planificación tributaria, tal que le permita a través de la misma una considerable disminución de la carga tributaria.

Alcance

✓ De contenido:

Se analizan las leyes tributarias nacionales (Ley N° 20.628 de impuesto a las ganancias, Ley N° 23.349 impuesto al valor agregado Iva, Ley N° 25.063 Ganancia mínima presunta y Ley N° 20.744 Contrato de trabajo). Se aborda el tema en materia fiscal con la aplicación del régimen Pyme como herramienta eficiente para la obtención del ahorro impositivo.

✓ Ámbito Geográfico

El hotel se encuentra en Villa Carlos Paz, Provincia de Córdoba, Argentina a tan sólo 15 minutos de la Ciudad de Córdoba.

✓ Ámbito Temporal

El periodo a analizar es el año 2021.

✓ Metodológico

En base a los objetivos, el estudio es de tipo Cualitativo, Cuantitativo y Descriptivo.

Tabla 2: Metodología

Objetivos	Metodología
Comprender e interpretar correctamente las normativas legales aplicables al caso de estudio en el periodo comprendido en el año 2021	Cualitativo.
Crear un área impositiva constituida por personal administrativo, capacitado para realizar una serie de análisis pormenorizados vinculados a los impuestos pagados por la empresa, los que tendrían la finalidad de obtener distintos informes impositivos de acuerdo a la necesidad de la entidad.	<i>Cuantitativo.</i>
Elaborar la planificación de la registración del hotel, lo cual sería dentro de lo establecido en el Régimen Pyme, para así poder obtener distintos beneficios impositivos que correspondan, de acuerdo a lo normado.	Cuantitativa.

Fuente: Elaboración propia

Limitaciones

De acuerdo a los últimos estados financieros, que fueran publicados en los periodos correspondientes a los años 2016, 2017 y 2018, se puede deducir que la referida empresa, no brinda los estados contables actualizados, por lo que

no presentaría mayores limitantes al observar que los datos de la misma son de muy fácil acceso.

Recursos

Tabla 3: Recursos a utilizar

Recursos	Detalle	Costo de implementación	Costo de mantenimiento
Humanos	Profesional experto en materia fiscal encargado de realizar la planificación tributaria. El mismo deberá tener experiencia previa en materia impositiva.	\$ 0	\$ 192.000,00 <i>(Ver anexo 1)</i>
	Empresa Consultora a cargo de la selección del personal administrativo.	\$ 58.461,86	\$ 0
	Administrativo Contable bajo la modalidad de contratado por la empresa hotelera.	\$ 0	\$ 765.166,18 <i>(Ver anexo 2)</i>
Materiales	Adquisición de PC e impresora	\$ 78.187,80 <i>(Ver anexo 3)</i>	\$ 0
	Sillas y escritorios	\$ 32.134,30 <i>(Ver anexo 4)</i>	
	-Dux software	\$ 0	\$ 18.000
	-Teléfono Celular con la aplicación de AFIP.	\$44.999 <i>Anexo 5</i>	
Sub Totales		\$ 213.782,96	\$ 975.166,18
Total		\$ 1.188.949,14	

Fuente: Elaboración propia

Acciones específicas

Tarea N°1: Contratación por medio de una empresa consultora de un administrativo contable que sea capaz de llevar adelante la recopilación de información para la planificación. La persona deberá tener conocimientos avanzados de Excel, inglés (nivel medio), impositivo (tener al menos 3 años de experiencia previa en puestos similares). Cabe destacar que dentro de las funciones que se requiere del puesto es de relevancia que el administrativo lleve adelante las siguientes tareas:

- Información impositiva, planes de pagos vigentes a fin de que el Contador pueda llevar adelante la planificación tributaria en tiempo y en forma con dicha información.
- Deberá tener en cuenta los vencimientos para la presentación de las declaraciones juradas de los impuestos como así también la fecha de vencimiento para el pago de los mismos a fin de evitar multas innecesarias para la empresa
- Emitir reporte tanto al contador impositivo contratado como a la gerencia.
- Por medio de la página de Afip en “Mis Comprobantes” podrá ver todas las facturas emitidas y recibidas por Haward Johnson, lo cual es de mucha importancia este control para evitar por parte de los proveedores facturas apócrifas que puedan perjudicar a la empresa en cuanto al Impuesto al Valor Agregado (IVA) y tendrá que reportar dichas facturas apócrifas en la base Epoc, además por medio de este aplicativo se puede ir haciendo una evaluación de los saldos técnicos del IVA.
- Controlar el riesgo SIPER por medio de la página de Afip de la empresa a fin de que mantenga un bajo riesgo y no una categoría equivocada.

Tarea N°2: Contratación de un contador interno que lleve adelante la planificación tributaria y que tenga experiencia en materia impositiva (deberá tener en cuenta la legislación provincial, nacional y saber de procedimientos tributarios). El mismo será contratado como asesor impositivo de la empresa dado a que el estudio contable que actualmente la empresa hotelera tiene lleva a cabo la parte contable de la

misma. El mismo trabajará dos veces por semana durante dos horas en la parte impositiva

Tarea N°3: Armado del espacio físico en donde el administrativo llevará adelante la recopilación y armado de datos que servirá luego para el análisis de la planificación tributaria llevada adelante por el asesor impositivo.

Tarea N°4: Analizar si la empresa hotelera encuadra dentro del régimen tributario para PYME a fin de obtener dichos beneficios fiscales por medio de la inscripción y obteniendo el certificado PYME. Para obtener dicho certificado debe la empresa ingresar en la página de AFIP con la clave fiscal y en la opción “Habilitar Servicio” elegir la opción “Pymes-solicitud de categorización y/o beneficios” una vez habilitado, deberá completar el formulario N° 1272. La empresa deberá tener en cuenta que el certificado Pyme tiene como válido hasta el cuarto mes posterior al cierre de ejercicio.

Tarea N°5: Inscribir a la empresa en el régimen pyme para hacer uso de los beneficios a los que podrá acceder:

➤ Diferimiento del pago del IVA por 90 días, en caso de los hoteles este beneficio es de gran importancia dado a que tiene en el año temporadas altas y bajas, por lo que el impuesto a pagar, por ejemplo, en el mes de enero el mismo lo pagaría en el mes de abril que coincide con un fin de semana largo en donde por lo general hay una cantidad de reservas importantes por semana santa. Teniendo en cuenta las compras y ventas de la empresa a finales de 2018 podemos obtener el saldo IVA a pagar para el año 2018 el cual si lo dividimos en 12 meses obtenemos el proporcional a pagar de Iva por mes durante dicho año. Al actualizar el proporcional a pagar de Iva mensual 2018 por el índice de la inflación de Enero del año 2019 (2.9%), Enero del año 2020 (2.3%) y para Enero del 2021 (4%) Podemos concluir que el IVA a pagar en el mes de Enero de 2021 fue de aproximadamente \$2.913.544,00 el cual si al mismo el hotel hubiese decidido ponerlo en plazo fijo en el Banco Nación Argentina a una tasa del 34% por 90 días podemos concluir que el hotel Howard Johnson tuvo una ganancia en intereses por un importe de \$3.157.802,76 (Anexo 6)

Total IVA ventas 2018	\$ 57.334.798
Total de compras 2018	\$ 25.398.944
Total Iva a pagar	\$ 31.935.855

Iva a pagar mensual 2018	\$ 2.661.321
Iva a pagar enero 2019	\$ 2.738.500
Iva a pagar enero 2020	\$ 2.801.485
Iva a pagar enero 2021	\$ 2.913.544

Fuente: Elaboración propia

➤ No pago del impuesto a las ganancias mínima presunta, si bien el hotel Haward Johnson no refleja el pago del mismo en el periodo 2018, pero este beneficio fiscal es un ahorro impositivo para la empresa.

➤ Reducción del 35,3 al 18% de las contribuciones patronales. En cuanto a este beneficio el hotel obtiene una reducción de las contribuciones patronales del 17.3% pasando de abonar en dicho concepto de \$11.845.059,00 a \$2.049.195,20

➤ Toma como pago a cuenta el 100% del impuesto a los débitos y créditos bancarios en el impuesto a las ganancias, por lo que el hotel se hubiese ahorrado (teniendo en cuenta los datos publicados al 2018) un total de \$5.475.893,80 debiendo pagar en concepto de impuesto a las ganancias un total de \$2.191.414,00 (ahorro impositivo)

Impuesto a las ganancias 2018	\$ 7.667.308
Impuesto a los débitos y créditos bancarios	\$ 5.475.894
Total a pagar imp. A las ganancias 2018	\$ 2.191.414

Fuente: Elaboración propia

➤ Acceso a planes de pagos y embargos.

➤ Suspensión (en caso de tener) de embargos y ejecuciones fiscales hasta el 31 de agosto de 2021 inclusive.

➤ Cabe destacar como otro de los beneficios del régimen Pyme, que la empresa no paga los incrementos de las contribuciones patronales según el decreto 14/2020 por el termino de tres meses ó el menor plazo.

Diagrama de Gantt

Tabla 4: Marco de Tiempo

Año 2021												
Actividades/Meses	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Recopilar información	■	■										
Analizar de los EECC y las leyes tributarias		■	■									
Realizar un calendario de vencimientos				■								
Categorizar a la empresa como Régimen Pyme					■							
					■	■	■	■				
Realizar el monitoreo de la propuesta.									■	■	■	■

Fuente: Elaboración propia

Como bien se puede observar en el diagrama, la recopilación de información llevará aproximadamente dos meses periodo en el cual se comenzará con el análisis de los EECC y con el análisis de los beneficios del régimen Pyme.

En la semana 4 se procederá a realizar el calendario de los vencimientos de cada uno de las leyes tributarias por lo que la empresa tributa y este punto es de recalcar a fin de evitar multas por presentaciones de DDJJ fuera de término y de pagos de impuestos fuera de término. Una vez finalizado el calendario se empezará a categorizar a la empresa bajo el régimen pyme en donde se solicitará dicho beneficio.

A partir de la semana 9 en adelante se realizará el monitoreo de la propuesta a fin de evaluar los beneficios obtenidos.

Propuesta de medición y/o evaluación

La propuesta se monitorea de acuerdo a los siguientes indicadores:

- Impuesto al valor agregado (IVA)
- Impuesto a las ganancias
- Contribuciones patronales

Se toma en consideración un valor al inicio (de cada indicador) y lo que se espera al final de la propuesta. En base a ello se determinará el éxito o fracaso de la planificación tributaria.

Indicador	Antes de la planificación tributaria	Después de la planificación tributaria	Porcentaje de ahorro impositivo
Imp. a las ganancias	\$ 7.667.307,91	\$ 2.191.414,00	71,42%
Contribuciones Patronales	\$ 11.845.059,00	\$ 2.049.195,20	17,30%
Intereses Impositivos	\$ 1.289.446,20	\$ 0,00	100%
Intereses ganados por el diferimiento del pago del IVA	\$ 0,00	\$ 3.157.802,76	\$ 1,00

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el comparativo la reducción de las cargas fiscales es de \$9.795863,8 mientras que en impuestos a las ganancias es de \$5.475.893,91 por otra parte en cuanto a los intereses impositivos los mismos se generan por la presentación de las DDJJ fuera de termino ò por el pago fuera de termino de los impuestos con lo cual por medio de la planificación tributaria podemos reducir al 100% dichos intereses pagados innecesariamente.

Conclusiones y recomendaciones

La hotelería era una actividad que estaba en auge, que venía en crecimiento antes de la pandemia. El hotel Howard Jonhson tiene una estructura económica sólida, pero afronta una carga tributaria importante (entre impuestos e intereses) lo que justifica el diseño de una planeación fiscal.

En presente reporte de caso se propuso como objetivo llevar a cabo una planificación fiscal en el año 2021, analizando la normativa vigente y determinando el impacto que tienen los tributos sobre el hotel Howard Jonhson, analizando alternativas viables para una toma de decisiones eficientes, siempre dentro del marco legal.

Del análisis efectuado, se identificó que la empresa no se hace uso de la totalidad de los beneficios tributarios que ofrece el Estado, en ciertos casos por desconocimiento de la normativa. La planificación tributaria permitió aplicar los beneficios o incentivos fiscales que ofrece el Régimen PyMe sin un riesgo legal y económico para el hotel alcanzando de esta manera un retorno de la inversión realizada más acelerada contribuyendo a su crecimiento.

Se constituyo un área tributaria interna integrada por un auxiliar impositivo con competencias para el correcto seguimiento de las obligaciones fiscales, trabajando en conjunto con el estudio contable (agente externo a la empresa). El profesional trabaja de manera *free lance*, y elabora informes semanales que se los presenta a la gerencia en reuniones. Además, realiza el control de comprobantes emitidos y recibidos mediante el servicio de AFIP “Mis comprobantes”, a fin de llevar un registro de los movimientos. Quedo demostrado que estos controles tienen un impacto positivo para mantener el riesgo Siper en su categoría mas baja.

Adherir al hotel al régimen Pyme significo una reducción del 71.42 % en torno al Impuesto a las Ganancias, monto que decrece en \$2.191.414 por la compensación del 100% del Impuesto a los Débitos y Créditos bancarios año 2021.

En relación al Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, la empresa no tendrá que presentar su DDJJ ni ingresar la obligación a pagar en el año 2021, ya que queda categorizada como Exenta en este tributo.

En cuanto al IVA, en el mes de mayo del corriente año (inscripción como PyMe), la empresa no pago su DDJJ (beneficio de pago a los 90 días de generada),

invirtiendo ese dinero en un plazo fijo, obteniendo una renta de \$3.157.802,76 (interés ganado devengado).

En torno a las Contribuciones Patronales, se obtuvo una reducción anual de \$2.049.195,20 ya que la tasa quedo en 18% mensual. El hotel Howard Johnson., conforme al análisis de los Estados Contables, revela que es una compañía con un patrimonio significativo que genero buenos niveles de rentabilidad desde su comienzo. Se estima que sus cifras pueden optimizarse en los siguientes periodos fiscales con la ejecución de la planificación tributaria.

En función de la investigación realizada y partiendo de las conclusiones, se aconsejan las siguientes recomendaciones:

- › Desplegar canales de comunicación entre las distintas áreas organizacionales para garantizar que todos los empleados del hotel estén involucrados.
- › Impulsar la inversión tecnológica en los procesos y en el servicio de atención al cliente. Se recomienda la incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de *check in* y *check out*.
- › Llevar a cabo nuevas estrategias de marketing (optimización de su página web) con el objetivo de generar nuevas oportunidades empresariales.
- › Desarrollar un sistema de indicadores de gestión para controlar y monitorear el desempeño del hotel.
- › Realizar capacitaciones periódicas y planes de motivación para instruir a todo el personal de servicio de técnicas para mejorar la calidad en el mismo y maximizar el contacto con los huéspedes, convirtiéndolo en una experiencia positiva.

Bibliografía

- Acevedo. (2017). Consideraciones en la planificación fiscal. *Revista DERECHO*.
- Badia, J., & Escribá-Esteve, A. (2018). *La Profesionalización de la Empresa Familiar: conceptualización y elementos clave*. Cátedra de Empresa Familiar de la Universitat de València, Valencia. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/323585572_La_Profesionalizacion_de_la_Empresa_Familiar_conceptualizacion_y_elementos_clave
- Bastar Guzmán, S. (2013). Familia y Empresa Familiar: Un caso de éxito en la intersección de estas instituciones. México: Facultad de Estudios Superiores Zaragoza.
- Chua , J., Chrisman , J., & Sharma, P. (1999). Defining the Family Business by Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(4), 19-39.
- Contreras Gomez, C. (2016). *Planificación Fiscal. Principios, metodología y aplicaciones*. Madrid, España: Ramon Areces.
- Dodero, S. (2006). *Investigación sobre la Empresa Familiar en Latinoamérica*. Instituto de la Empresa Familiar ADEN International Business School, Mendoza. Obtenido de [http://biblioferrersalat.com/media/documentos/Investigacion%20sobre%20la%20Empresa%20Familiar%20en%20Latinoamerica%20\(2\).pdf](http://biblioferrersalat.com/media/documentos/Investigacion%20sobre%20la%20Empresa%20Familiar%20en%20Latinoamerica%20(2).pdf)
- EY and University of St. Gallen *Global Family Business Index*. (2019). Obtenido de <http://familybusinessindex.com/>
- Fuad Cesar , P. (2012). *El Protocolo Familiar Como Acuerdo Parasocial. Su Trascendencia en las Empresas de Familia. (Tesis de Magister)*. Universidad Austral. Facultad de Derecho, Buenos Aires. Obtenido de <http://www.todaviasomos pocos.com/aportes/el-protocolo-familiar-como-acuerdo-parasocial-su-transcendencia-en-las-empresas-de-familia/>
- Garcia, M. (2011). *Planificación Fiscal*. Buenos Aires: Separata .
- Garcia, M. (2016). *Planificación Fiscal. Instituto de Estudios Tributarios, Aduaneros y de los Recursos de la Seguridad Social (AFIP)*. Buenos Aires, Argentina.
- González Arnedo, E., & Olivie González del Rivero, C. (2018). *Empresa Familiar, emprendimiento e intraemprendimiento*. EAE Business School. Obtenido de

- <https://www.laempresafamiliar.com/actualidad/empresa-familiar-emprendimiento-e-intraemprendimiento/>
- Gutiérrez Olvera, S. (2015). Emprendimiento en las empresas familiares. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 4(7).
- Guzman, B. (2015). *Planificación tributaria y su repercusión en el pago de los impuestos del Hotel San Francisco internacional de la ciudad de Machala*. Mexico: Universidad Técnica de Machala.
- Lucero Bringas, M., Ribbert, E., & Goddio, C. (2018). *Observatorio de Empresa Familiar*. Centro de la Empresa Familiar UCC y Ministerio de Industria de Córdoba. Obtenido de <https://www.uccor.edu.ar/facultades/ciencias-economicas/centro-de-la-empresa-familiar/>
- Noya, N., & Andrada. (2014). *Finanzas Publicas*. Neuquen: Universidad Nacional de Comahue.
- Pavón, M. (2017). *Factores Influyentes en el Cambio Generacional de las Empresas Familiares entre la 2a Generación y la 3a Generación. (Tesis Doctoral)*. Universidad Abat y Oliba CEU, España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=171274>
- Porta, R., Lopez De Silanes, F., & Shleifer, A. (1999). Corporate Ownership Around the World. *The Journal of Finance*, 54(2), 471-517.
- Rodríguez Díaz, R. (2012). *El Protocolo Familiar ¿Sí o No?* (Primera ed.). España: Radio ECCA. Obtenido de <http://efca.es/wp-content/uploads/2018/03/El-protocolo-familiar-Rafael-Rodriguez-Diaz-v4-1.pdf>
- Romero, A. (2019). *Tributos en el sector turístico*. Buenos Aires: UNLP.
- Vassolo, R., & Silvestri, L. (2011). *Dirección estratégica en países emergentes: Elementos fundamentales para plantear el crecimiento de las empresas latinoamericanas*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Villasmil, M. (2017). *La planificación tributaria*. Mexico: Dialnet.

Anexos

Anexo N° 1: Costo de Mantenimiento del profesional en materia impositiva

Presentación ante organismos públicos nacionales y/o provinciales: CITI Ventas, CITI Compras, SITER, RG. 4120, etc. Se cobrará un mínimo de 4 Módulos, atendiendo al promedio de los valores citados anteriormente.

3.1.3. Inspecciones y requerimientos

Cuando el servicio se realice con motivo de requerimientos o inspecciones, que impliquen el asesoramiento al

cliente, el seguimiento de las actuaciones y las correspondientes contestaciones, los honorarios serán fijados en virtud del tiempo que dichas tareas pudieran demandar con un mínimo de 30 Módulos en alta complejidad, 20 Módulos para media complejidad y 15 Módulos para complejidad baja.

A modo de ejemplo se enuncian algunas pautas orientativas para establecer el grado de complejidad:

Alta: inspección integral, registros atrasados, información desordenada que requiere procesarla para su presentación, muchos pagos fuera de término (o sin accesorios ingresados).

Cliente esporádico.

Cliente habitual, pero que requiere procesar datos para obtener las bases impositivas, moratorias anteriores no cumplidas.

Gran contribuyente, períodos correspondientes a más de un año fiscal, varios locales, diversidad de rubros, alícuotas diferentes.

Media: registros al día, información ordenada, clara y clasificada pero que requiere ordenamiento o compilación previa a su presentación, algunos pagos fuera de término (o sin accesorios ingresados).

Fuente: <https://cpcecba.org.ar/>

Anexo N° 2: Costo de mantenimiento del admirativo contable

Concepto	Unidad	Base	Remunerativo	No Remunerativo	Descuento
Basico	30		58,461.86		
Antiguedad	0		0.00		
Asistencia y Puntualidad			4,871.82		
Acuerdo				0.00	
Antiguedad/Acuerdo				0.00	
Asistencia y Puntualidad/Acuerdo				0.00	
Incremento no remunerativo Acuerdo 2021				4,676.95	
Jubilacion	11.00 %	63,333.68			6,966.70
Ley 19.032	3.00 %	63,333.68			1,900.01
Obra Social	3.00 %	68,010.63			2,040.32
S.E.C. Art. 100 CCT 130/75	2.00 %	68,010.63			1,360.21
F.A.E.C. y S. Art. 100 CCT 130/75	0.50 %	68,010.63			340.05
S.E.C. Art. 101 CCT 130/75	2.00 %	68,010.63			0.00
Aporte Fijo OSECAC					100.00
Sub Totales			63,333.68	4,676.95	12,707.29
				Neto \$	55,303.34

Fuente: <https://www.ignacioonline.com.ar/calculadora-empleados-de-comercio/>

El cálculo del administrativo es anual teniendo en cuenta el sueldo bruto que el mismo va a cobrar en donde luego se deben de deducir los aportes y contribuciones. Además, se tuvo en cuenta para dicho calculo el Sueldo Anual Complementario y el adicional por vacaciones.

Anexo N° 3: Adquisición de pc e impresora

Impresora HP Laserjet M404DW WIFI



Código: 2803042 EN STOCK

Impresora HP Laserjet M404DW WIFI

Cantidad:

\$28.947,10

¡Pagá en cuotas!
[Ver formas y medios de pago](#)

Envíos rápidos a todo el país
[Consultar gastos de envío](#)

[Comprar](#)

[Agregar al carrito](#)



Código: 2800131 SIN STOCK

PC PCBOX Intel Celeron FREEDOS + Teclado + Mouse + Parlantes

\$29.639,70

¡Pagá en cuotas!
[Ver formas y medios de pago](#)

Envíos rápidos a todo el país
[Consultar gastos de envío](#)

[Página de inicio](#) > [Monitor Samsung 22" 22F350 HDMI](#)



Código: 2802012 EN STOCK

Monitor Samsung 22" 22F350 HDMI

Cantidad:

\$20.601,00

¡Pagá en cuotas!
[Ver formas y medios de pago](#)

Envíos rápidos a todo el país
[Consultar gastos de envío](#)

[Comprar](#)

[Agregar al carrito](#)

Fuente: <https://www.elauditor.com.ar/>

Anexo N.º 4: Presupuesto Silla y escritorio

[Página de inicio](#) > [Línea Platinum Escritorio 1,50x0,6x0,74mts Tabaco](#)



Código: 3471351 **EN STOCK**

Línea Platinum Escritorio 1,50x0,6x0,74mts
Tabaco

Cantidad: - 1 +
\$18.712,10

¡Pagá en cuotas!
[Ver formas y medios de pago](#)

Envíos rápidos a todo el país
[Consultar gastos de envío](#)

[Comprar](#)

[Agregar al carrito](#)



Sillon Giro Negro Tapizado Marathon
Neumatica Estrella y Apoyabrazo Negro

Cantidad: - 1 +
\$13.422,20

¡Pagá en cuotas!
[Ver formas y medios de pago](#)

Envíos rápidos a todo el país
[Consultar gastos de envío](#)

[Comprar](#)

[Agregar al carrito](#)

Fuente: <https://www.elauditor.com.ar/>

Anexo N.º 6: Plazo Fijo en Banco Nación.

Home > Personas > Inversiones > Plazo Fijo

Simulador Plazo Fijo en Pesos

Canal	Sucursal	Electrónico o Web
Plazo	90 días	90 días
Capital	\$2.913.544	\$2.913.544
Intereses ganados	\$244.258,76	\$244.258,76
Monto total	\$3.157.802,76	\$3.157.802,76
TNA	34,00%	34,00%

[Volver a simulador](#)

El uso de esta herramienta no implica celebrar contrato alguno con Banco Nación. La exhibición de los productos, servicios o información financiera que se brinda a través de la misma, sólo tiene carácter informativo y orientativo para el interesado respecto de los depósitos a plazo fijo que se realicen por este canal.
En caso de ser deudor de financiamientos previstas en el marco de la emergencia sanitaria dispuesta mediante el Decreto 260/2020 a una tasa de hasta el 24%, las operaciones efectuadas quedarán sujetas a verificación, reservándose el BNA el derecho a modificar la tasa de constitución, en virtud de lo dispuesto en la comunicación A 7027 del BCRA.

Fuente: <https://www.bna.com.ar/Personas>