

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Plan tributario como herramienta para mejorar el proceso de toma de decisiones en la empresa Man Ser SRL.

Tax plan as a tool to improve the decision marking process in the company Man Ser SRL.

Autor: María Cecilia Landra

Legajo: 17785

D.N.I.: 34346949

Profesor Tutor: Mgtr. Favio D'Ercole

Argentina, Julio, 2020

Agradecimientos

Al concluir una etapa maravillosa de mi vida quiero extender un profundo agradecimiento, a quienes hicieron posible este sueño, aquellos que junto a mi caminaron en todo momento y siempre fueron apoyo y fortaleza.

Es de gran satisfacción poder dedicales a ellos mi Trabajo Final de Grado:

A mis hijos Joaquin y Jade, a mis padres, a mi padrino, a mi esposo, a mi tia Veronica Aprile y flia, a Teresita Carabajal, a mis amigas Melisa Juarez y flia, a Melisa Villarreal y flia y a mis estrellitas que me acompañan desde el cielo.

Muchas gracias a ustedes por demostrarme que “El verdadero amor no es otra cosa que el deseo inevitable de ayudar al otro para que este se supere”.

Índice

Índice	1
Resumen	3
Abstract	4
Introducción	5
Objetivos	7
<i>Objetivo general</i>	7
<i>Objetivos específicos</i>	7
Análisis de la situación	8
<i>Análisis de contexto</i>	12
<i>Análisis FODA</i>	14
<i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	15
<i>Rivalidad entre competidores del sector</i>	15
<i>Amenaza de competidores potenciales</i>	16
<i>Poder de Negociación de los Proveedores</i>	16
<i>Poder de negociación de clientes</i>	16
<i>Amenaza de productos sustitutos</i>	16
Marco Teórico	17
Diagnóstico y Discusión	19
<i>Presentación del problema</i>	19
<i>Justificación del problema</i>	20
<i>Conclusión diagnóstica</i>	20
Plan de implementación	21

<i>Alcance geográfico</i>	21
<i>Alcance temporal</i>	21
<i>Alcance en relación al Universo</i>	21
<i>Limitaciones</i>	21
<i>Recursos involucrados</i>	21
<i>Diagrama de Gantt</i>	23
Plan de Implementación	24
<i>Analizar la viabilidad de poner en práctica los beneficios propuestos en los Regímenes Pyme y de Promoción Industrial</i>	24
<i>Optar por la opción de venta y reemplazo</i>	26
<i>Verificar el pago en término de las obligaciones impositivas</i>	26
<i>Verificar el cumplimiento de los requisitos para acceder a los regímenes</i>	26
<i>Establecer funciones tributarias en el área impositiva</i>	26
<i>Contratar a un ayudante para tareas de planificación Tributaria</i>	26
<i>Evaluación y medición del proyecto</i>	27
Conclusión y recomendaciones	29
Bibliografía	31

Resumen

En el presente Trabajo Final de Grado se plantea la implementación de una herramienta de planificación tributaria en la empresa MAN – SER S.R.L en reducir las cargas fiscales y aprovechar los beneficios que trae aparejada la legislación tributaria Argentina.

En este reporte de caso se realizó la investigación de la situación de la empresa, en la cual se puede observar que, si bien la empresa es rentable, trae aparejados problemas impositivos por no saber implementar una herramienta de planificación tributaria que le permita obtener ahorros, beneficios de los diferentes regímenes tanto el de Promoción Industrial y de Pymes.

Por medio de este trabajo de grado se llegó a la conclusión de que la empresa MAN – SER S.R.L obtendrá mejores resultados en lo contable como también aprovechar cada uno de los beneficios que ofrece el sistema tributario.

Palabras claves: Planificación tributaria- Régimen Promoción Industrial- Régimen de Pymes - Venta y reemplazo- Estrategia

Abstract

In this Final Degree Project, the implementation of a tax planning tool in the company MAN-SER S.R.L is proposed, to reduce tax burdens and take advantage of Argentine tax legislation.

In this case report, the investigation of the situation of the company was carried out, in which it can be seen that, although the company is profitable, it brings with it tax problems for not knowing how to implement a tax planning tool that allows it to obtain savings, benefits of the different regimes, both Industrial Promotion and SMEs.

Through this degree project, it is concluded that the company MAN – SER S.R.L will obtain better results in accounting as well as take advantage of each by the tax system.

Key words: Tax planning- Industrial Promotion -Regime Pymes Regime -sales and replacement- Strategies

Introducción

Las empresas tienen una elevada presión tributaria, están en permanente búsqueda por reducir sus costos, recurriendo a prácticas impositivas para amortiguar el pago de los impuestos lo que se pretende con este trabajo es acercar las herramientas para suprimir las conductas y lograr el ansiado ahorro impositivo dentro del marco de la ley, mediante una correcta planificación tributaria.

Las empresas están tomando conocimiento de que la planificación tributaria es una herramienta óptima para generar un ahorro fiscal y obtener una rentabilidad en donde MAN-SER S.R.L no está ajena a estos conceptos.

MAN-SER S. R. L. da sus primeros pasos en los años 90, fundada por el Sr. Luis Mansilla, que se desempeñaba por aquellos años con empleado de una importante empresa cordobesa dedicada a la fabricación de tornos y centros de mecanizado. Esta empresa decidió tercerizar parte de sus actividades, otorgando al Sr. Mansilla –uno de sus empleados de mayor confianza y experiencia– la posibilidad de convertirse en proveedor de la firma y aceptó la propuesta.

Rentando un galpón y luego una guillotina y plegadora, empezó a trabajar empleando a un familiar. Se realizaban por entonces trabajos de corte y plegado de chapa, de soldaduras y aberturas.

En el año 1995, considerada la fecha fundacional de la empresa, se instaló su propia planta. Por el correr de los años fue creciendo y pudo alcanzar la compra de una máquina de control numérico por computadora. Esta inversión le permitió a MAN-SER S. R. L. convertirse en una empresa proveedora de importantes compañías automotrices y agroindustriales, incluso compitiendo con empresas internacionales líderes.

En el año 2002, MAN-SER pasó de ser una empresa unipersonal a una S.R.L. En el año 2003, comenzó a trabajar con una producción seriada. Uno de sus importantes clientes fue Volkswagen Argentina S.A., convirtiéndose en proveedor único de algunos productos.

En el año 2009, los hijos del fundador, tomaron la empresa a su cargo, inaugurando en el 2012 una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplicaría la anterior, siempre aplicando una política de inversión en tecnología de manera sostenida desde sus orígenes.

A pesar de que tiene un alto liderazgo y posicionamiento en el mercado, con una política orientada a la satisfacción del cliente y que busca incursionar al mercado internacional, la empresa ha descuidado lo que sería la planificación tributaria, para aprovechar las ventajas y beneficios legales impositivos para obtener una mayor rentabilidad.

Como antecedente del ámbito internacional se cita una investigación realizada en Ecuador, la cual hace referencia a la planificación tributaria como herramienta útil para la toma de decisiones. Dicho estudio hace principal hincapie en que a medida que la presión tributaria aumenta los contribuyentes ven la necesidad de buscar de manera permanente herramientas que le permitan disminuir la carga fiscal para ahorrar recursos y contar con información de calidad para optimizar el proceso de toma de decisiones. En dicho trabajo se arribó a la conclusión de la importancia de contar con una herramienta como es la planificación tributaria, la cual permita a la gerencia conocer las estrategias para optimizar el pago de impuestos mediante el uso de diferentes beneficios tributarios establecidos por la normativa vigente (Alvarez, Benitez y Zurita, 2020).

Lalangui Correa (2016) expone en función de un método que toda empresa debe optar para poder reducir la menor carga impositiva siendo está legalmente admisible a favor del contribuyente. El objetivo es pre-visualizar los impuestos, aplicando legalmente los recursos que deben ser direccionados al cumplimiento de la normativa, de tal forma obtener los beneficios que otorga la Administración Tributaria como incentivos tributarios, exoneraciones, deducciones, escudos fiscales, etc., conforme resoluciones, reglamentos vigentes para su aplicación. Evitando de esta manera caer en evasión e ilusión tributaria ya que acarrea consecuencias innecesarias para el funcionamiento del establecimiento y utilidades del ejercicio. La presente investigación va en función del planeamiento tributario, exponiendo el caso práctico, sobre la planificación tributaria tema de mayor controversia que genera al momento de considerarla como herramienta de auditoria para optimizar el pago de los tributos por parte de los contribuyentes.

Nano (2019) elaboró una planificación impositiva nacional para la empresa Cereales Docta ubicada en la provincia de Córdoba. Para la realización del trabajo lo que se hizo fue primero analizar en el contexto que se encontraba el país y el sector agropecuario, luego se consultó a la organización mediante un cuestionario, cuáles eran los principales tributos o cuales significaban un mayor costo para la empresa. Este

diagnóstico amplio del contexto y de la situación actual de la empresa permitió identificar los objetivos a lograr que se debían plantear. Para esto, se necesitó de la información sobre los tributos en los cuales están inscriptos, la misma fue proporcionada por el departamento contable e impositivo. Se encontró una empresa bastante ordenada en cuanto a materia tributaria sin incumplimientos de las obligaciones, no obstante, existen algunos desconocimientos sobre beneficios impositivos o deducciones no aplicadas, esto es debido a la falta de capacitación del personal sumado a las condiciones de constante cambio en nuestro país. Las recomendaciones se basaron en actualizar de manera constante la información impositiva mediante capacitación tributaria y la disposición de personal idóneo para la elaboración de tareas como de liquidación o como de lectura y comprensión de leyes y normas tributarias, para no cometer errores y ayudar la disminución de los costos impositivos.

Objetivos

Objetivo general

- Realizar una planificación en el área tributaria para la empresa MAN-SER S.R.L., ubicada en la calle 2 de septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco. Córdoba, para minimizar los costos impositivos a partir del segundo semestre del año 2019.

Objetivos específicos

- Analizar los beneficios en el régimen de promoción industrial que ofrece la provincia de Córdoba, para aprovechar las extensiones fiscales y las deducciones para las PYMES.
- Registrar la empresa como una PYMES para poder obtener los beneficios fiscales que se le otorga a las empresas por estar registradas.
- Analizar la propuesta de que la empresa opte por la opción de venta y reemplazo.

- Estudiar los criterios que se utilizan para la depreciación de los Bienes de Usos, para reducir la carga tributaria y aprovechar los regímenes vigentes.

Análisis de la situación

La empresa MAN-SER S.R.L., se encuentra ubicada en la calle 2 de septiembre 4727, barrio San Pedro Nolasco, Córdoba. Esta destina su actividad principal a la rama metalúrgica, donde cuenta con 30 empleados actualmente y no posee filiales. Sus orígenes comenzaron en los años noventa, donde fue fundada por el Sr. Luis Mansilla, en donde se realizaban por entonces trabajos de corte y plegado de chapa, de soldaduras y aberturas.

En el año 1995, se considera la fecha de fundación de la empresa, en donde se instala su propia planta. En un poco más tarde, logra incorporar dos inmuebles aledaños más. Sr. Luis Mansilla en el año 1997, logra incorporar una máquina de control numérico por computadora, está logrando una gran innovación para la planta, permitiéndole ampliar la cartera de productos y servicios, por la que llama a la empresa a convertirse en proveedora de importantes compañías automotrices y agroindustriales.

En el año 2002, MAN-SER pasó de ser una empresa unipersonal a una S. R. L. En el año 2003, comenzó a trabajar para AIT S. A., que es uno de sus clientes más importantes, con producción seriada. Hoy MAN-SER es su principal proveedor.

En el año 2009, los hijos del fundador, tomaron la empresa a su cargo y en el año 2012 inauguraron una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplica la anterior y proyecta desarrollar nuevas unidades de negocios.

MAN-SER S. R. L. ha desarrollado tres líneas de productos propios incluyendo su diseño, ingeniería y fabricación.

En la figura 1, se expone la organización de las áreas de la empresa.

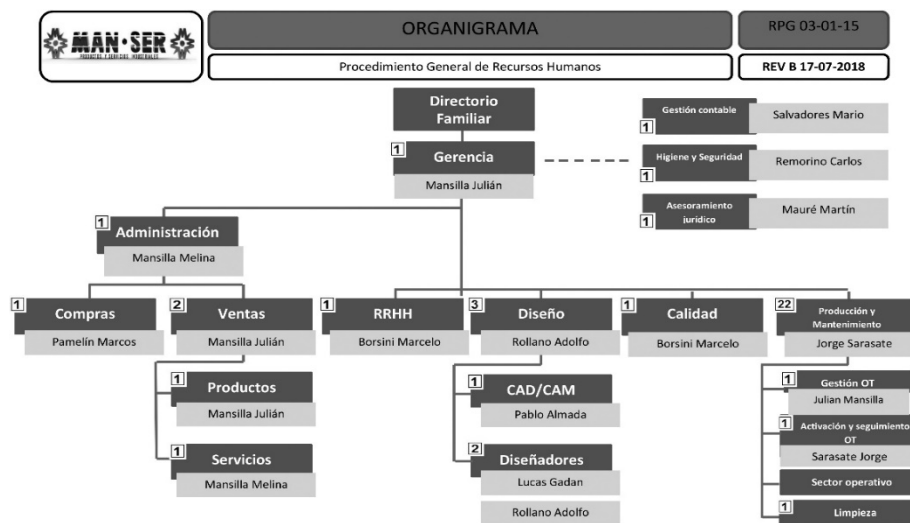


Figura 1 Estructura Organizativa MANSER SRL. Fuente: Elaboración propia en base a los datos de la empresa.

Los dueños de la firma son quienes están encargados del directorio de la empresa quien está conformada por la esposa del fundador y sus tres hijos. En donde podemos encontrar diferentes sectores a cargo de diferente personal y actividades.

Esta empresa cuenta con el sector de gerencia a cargo de uno de los hijos del fundador, quien desarrolla la planificación estratégica, el desarrollo de unidades de negocio, las inversiones, el manejo de cartera de clientes, la definición de objetivos y la dirección del sistema de calidad. A pesar de que cuentan con un gerente, las decisiones son tomadas en conjunto con la familia, esta gerencia es la responsable de mantener toda la información que se maneja en la empresa en correcto estado y manejo.

Además se encuentra el sector de ventas donde los dueños de la firma son quienes llevan a cargo las tareas pertenecientes a esta área. La empresa no posee medios de ventas externos, sino que se realizan a través de los vendedores, en forma personal o telefónicamente. La mayoría de las cobranzas se realiza mediante cheques y algunas empresas de otras provincias abonan con transferencia bancaria.

El sector compras está a cargo del gerente, un responsable administrativo y el jefe de producción. El proceso se inicia con una solicitud de manera escrita a través del uso de un formulario creado para tal fin donde se especifica en detalle la mercadería que solicitar. Donde estas compras son pagadas, por lo general, con cuenta corriente a 30 días

de la fecha de factura o con cheques. En este sector también se realiza la recepción y el control de las mercaderías.

Aparte cuenta con el sector de recursos humanos, donde la responsable del área es una de las propietarias de la firma. Se realizan tareas vinculadas con el ingreso e inducción de personal nuevo, comunicación interna, motivación y capacitaciones de los empleados.

El sector producción cuenta con un encargado de producción y responsables por sector, donde las tareas se realizan a partir de órdenes de trabajo emitidas por el área de ventas.

En el sector de mantenimiento cada usuario de los equipos ha sido designado como responsable de su mantenimiento preventivo, mientras que, para las máquinas de mayor complejidad, se recurre a los servicios oficiales.

Por otra parte, hay un auxiliar de limpieza que se encarga de mantener el orden y limpieza de las instalaciones.

El sector diseño está integrado por un diseñador bajo las directrices del gerente. La tarea principal es la elaboración de planos a partir de órdenes de diseño, siguiendo las especificaciones técnicas para cumplir con los requerimientos del cliente.

En el sector calidad participan ambos dueños de la firma junto con otro integrante de ella. Su tarea principal es realizar las auditorías internas para verificar la aplicación de dicho sistema y detectar oportunidades de mejora.

La empresa está pendiente del diseño y la innovación, pero a pesar de esto no cuenta con un software informático en tecnología y las registraciones se realizan de manera simple, en la mayoría de las ocasiones el sistema no es usado, en donde la mayoría de las registraciones contables se llevan a cabo en planillas de Excel. Las áreas de administración en donde se realizan las operaciones de cobro y pago y la facturación se realizan con inconvenientes, se encuentran muchas ineficiencias en la documentación para el orden y control impositivo. El contador es quien se encarga de recolectar y cargar la documentación.

El uso del sistema informático es ineficiente y repercute en el área de depósito en donde no se lleva un control minucioso de stock, así también no existe ningún método de valuación de stock, no conociendo a ciencia cierta las disponibilidades y la falta de

material, sin controles de pérdida y deterioro, y no se informa la valuación de método de inventario.

La empresa no está inscrita como PYME en la AFIP, entonces esta no puede tener beneficios impositivos y tributarios (no está exenta de la ganancia mínima presunta, no tiene diferimiento del IVA a noventa días, no hay compensación de los débitos y créditos como pago del impuesto de las ganancias, no hay fomento a las inversiones, no cuenta tampoco con el beneficio de los ingresos brutos). También se puede observar que la empresa presenta impuestos pendientes de pago como IVA, anticipos de impuestos a las ganancias e ingresos brutos a pagar.

Al momento de analizar el balance se llegó a la conclusión de que la empresa no ha incorporado los rodados por un arrendamiento financiero por leasing (utilizando este método también es posible deducir impuestos).

Donde la empresa ha sufrido un aumento es en la cuenta débitos y créditos, el incremento es del 122% en el año 2018 con respecto al 2017; esto es porque no está inscrita bajo el régimen de PYME, con la inscripción de la empresa bajo esta modalidad se accede al beneficio de la compensación de los impuestos débitos y créditos como pago a cuenta de impuestos a las ganancias.

Se observa además la falta de un programa de capacitación e incentivos a los empleados.

A pesar de ser una empresa exitosa y que esta en constante dinámica para llevar a cabo su trabajo presenta un gran inconveniente en la demora de la entrega de los productos especialmente en el área de maquinado, debido a la falta de capacitación pertinente y mantenimiento de las maquinarias, también se detectan demoras de entrega por parte de los proveedores (Alenor S.R.L, y Extrusora Argentina S.R.L), provocando incumplimientos en los plazos de entrega de los productos terminados.

Ante esta situación MANSER S.R.L. se ve obligada a planificar un diseño de herramienta de planificación tributaria óptima para poder cumplir con sus obligaciones tributarias, pagos de impuestos, diferimientos y reducciones dentro de un régimen permitido.

Análisis de contexto

Para realizar el análisis del contexto de la empresa, se utiliza como herramienta el método PESTEL, es decir se analizan las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales en MAN-SER S.R.L.

- *Factor político*

La actividad industrial tuvo una caída anual del 6,3% en 2019, encadenando así dos años consecutivos de pérdidas, informó este martes la Unión Industrial Argentina (UIA), en un relevamiento que destacó que la mayor baja afectó a la fabricación de automóviles que se derrumbó un 32,5%. De acuerdo al Informe Industrial, también sufrieron importantes mermas los sectores de fabricación de metales básicos, con el 8%; y de metalmecánica, con el 7,5% (Télam, 2020).

La posibilidad cierta de un regreso del gobierno de los años 2007 a 2015 sumió al país en una grave crisis económica. El peso perdió entre el viernes y el pasado miércoles hasta el 30% de su valor, la Bolsa se hundió y la inflación se disparó (Rivas Molina, 2019).

Sumado el déficit de producción industrial, el desempleo del 10 %, el índice de pobreza que hoy en la actualidad supera el 40%, todo esto produce un debacle económico sumado aún más el del problema del coronavirus que sus medidas hacen que se paralice toda su economía.

- *Factor económico*

Una pyme argentina que paga todos sus impuestos -en promedio- da pérdida. Así lo afirmó ayer un informe de Data Driven Argentina, en el cual señaló que la presión impositiva a la producción representa el 106% de la ganancia neta (antes de impuestos) de una pequeña o mediana empresa (Data Driven Argentina, 2020).

La carga tributaria en la Argentina es fenomenal. En promedio, los pequeños y medianos empresarios destinan el 42% de los ingresos de sus ventas a pagar impuestos. Así surge de un relevamiento realizado por CAME (Confederación Argentina de la Mediana Empresa) entre 250 industriales de diferentes sectores económicos (Banco Comafi, 2019).

Los equipos que se utilizan en la industria metalúrgica están afectados por la variable dólar que son importados han acompañado el valor de la moneda, más algún

porcentaje, por ejemplo, en electrónica tienen una conducta muy particular. Y a ese aumento de lista de precios hay que sumarle la devaluación del peso. Estos aumentos hacen que tu producto en dólares aumente más allá de la devaluación. Se habla que los bienes locales aumentan e importados también. Ese aumento para tu competencia afuera existe en algunos casos superan o igualan nuestros precios. Los aumentos de los costos internos te hacen perder competitividad (Asociación Industria de Metalúrgica de Rosario, 2020).

- *Factor social*

Las tasas oficiales de indigencia y de pobreza urbanas para el segundo semestre de 2019 permanecieron sin cambios con respecto al primer semestre, y se estabilizaron en 8% y 35,5% de la población. Se trata de un incremento de casi diez puntos para la pobreza y de casi cuatro en el caso de la indigencia con relación al mismo período de 2017. Dos años de recesión con estancamiento explican este aumento. El diagnóstico oficial es en todo coincidente con nuestra encuesta, más allá de algunas diferencias en los niveles de incidencia", indicó Salvia. "El problema ahora es dar respuesta no sólo a la crisis socioeconómica que genera la emergencia sanitaria, sino también al día después, sobre lo cual todavía nadie habla, ni se ofrece desde el Gobierno un plan acordado para brindarle a la sociedad un horizonte sobre el cual comenzar a recuperarnos" (Jueguen, 2020).

- *Factor tecnológico*

“En Argentina, la industria metalmeccánica reúne alrededor de 20.000 establecimientos productivos, de 20 y 40 personas en promedio, que también operan en el sector de empresas que cuentan con más de 8.000 empleados. El sector representa casi el 20% del empleo industrial e implica más de 250.000 ocupados en forma directa. Esto la convierte en una de las industrias más generadoras de trabajo, incluso supera a algunas de las consideradas tradicionalmente como de mano de obra intensivas.

Se puede afirmar que el cambio tecnológico no es la simple inversión en tecnología, o la compra de equipos sino debe ser parte de un modelo evolutivo que integre el cambio tecnológico como cambio estructural y fuente de especialización internacional, debe ser capaz de cambiar la composición sectorial y transmitir el cambio tecnológico difundiendo por las redes productivas y en la creación de empleos de mayor calidad (Cudós, 2018).

- *Factores ambientales*

En base a una investigación se dice que las empresas están utilizando recursos del medio ambiente, que estos con el correr los años se agotaran y nuestro medio ambiente se verá muy afectado, sumando así los desechos de las empresas que son arrojados en el exterior causando esto un gran daño a nuestro medio ambiente, porque ni reciben un tratamiento específico para la disminución de los materiales dañinos. Así mismo con el solo hecho del espacio que ocupa la empresa ya está dañando a nuestro medio ambiente (EuroSur, 2018).

- *Factores legales*

El desarrollo industrial de la Provincia de Córdoba, a través del otorgamiento de Beneficios Impositivos. Son beneficiarias de la ley 5319, las personas propietarias de establecimientos industriales radicados en la Provincia: Fuesen personas físicas con domicilio real en el país, o personas jurídicas que, constituidas en él, conforme a sus leyes, tengan domicilio legal en el mismo; estuvieran inscriptas en el Registro Público de Comercio y lleven contabilidad conforme a las exigencias de esta Ley y demás normas legales vigentes; cumplimenten las disposiciones legales que rigen la actividad industrial de que se trate, especialmente en materia fiscal, laboral, normas industriales, previsión social e higiene y seguridad industrial. Otorga a las empresas promocionadas exenciones en: Impuesto a los Ingresos Brutos, Impuesto Inmobiliario y el Impuesto de Sellos. Las proporciones en la cual se otorgan los beneficios varían entre los seis y los catorce años dependiendo de si es un establecimiento nuevo o existente y de las actividades industriales que realizan (Gobierno de la Provincia de Córdoba, 2009).

Análisis FODA

En la tabla 1 se presenta el análisis FODA de la empresa MAN-SER S.R.L

Tabla 1 Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
Conocimiento en el mercado. Buena relacion con los proveedores y los clientes. Buenos precios en relación a sus competidores. Certificación de Normas ISO.	Inexistencia de una planificacion tributaria. Incumplimiento con los plazos de entrega. Falta de de capacitación a los emleados. Falta de comunicación interna. Falta de utilizacion informatica.
Oportunidades	Amenazas
Régimen de promoción Industrial. Régimen de promoción y desempeño de Pymes.	Alta presión tributaria por parte de las Pymes. Elevada inflación.

Fuente: Elaboracion Propia.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

Para estudiar la empresa MAN-SER S.R.L., se utiliza como herramienta de análisis las cinco fuerzas de Porter donde a través del mismo, se logrará comprender el nivel de competencia de la empresa dentro del sector al cual pertenece, facilitando el desarrollo de la estrategia de negocio. Se describen a continuación las cinco fuerzas que Porter determina importantes para analizar el poder competitivo organizacional.

Rivalidad entre competidores del sector

MAN-SER S. R. L. comercializa bienes industriales (materiales y partes componentes y servicios industriales) que se encuentran en una etapa de crecimiento, ya que constantemente se están introduciendo mejoras e innovaciones para captar nuevos clientes.

En referencia al precio de los productos comercializados, se puede decir que, en general, es más bajo que el de la competencia, con el objetivo de maximizar las ventas y lograr una mayor cobertura de mercado y, a su vez, mantener la fidelidad de sus principales clientes.

Principales competidores por productos Extractores de viruta y cintas de transporte: Transfil S. R. L. Máquinas lavadoras: Eisaire S. R. L. Corte por plasma: Empremet S. R. L. Plegado y punzonado: hay varios talleres más pequeños. Protectores de bancada: MAN-SER S. R. L. es proveedor único, no hay competencia.

Amenaza de competidores potenciales

En el sector industrial, comienza el período de crecimiento a partir de los años 1959 y 1960, cuando se radicaron varias empresas automotrices en el país (extranjeras y nacionales) y, además, algunas fábricas comenzaron a ampliar sus plantas industriales. “Entre 1973 a 1974 se registró la máxima producción histórica en el sector, esto recién se repitió en 1980. El gobierno argentino comenzó a trabajar en la manera de crear nuevas empresas”.

En esta fase el crecimiento es bajo o cero. Cuando una industria entra en su madurez, aumentan las barreras de ingreso y disminuye la amenaza de potenciales competidores. En el sector, la concentración de la oferta se encuentra en manos de pocos: Transfer S. R. L., Eisaire S. R. L., Empretem S. R. L. y MAN-SER S. R. L. Compiten por la participación en el mercado aplicando reducción de precios e intentando diferenciarse en cuanto a la calidad de la producción. La industria en el 2018 se vió afectada por el atraso cambiario, que no se revirtió con la devaluación.

Poder de Negociación de los Proveedores

Un sistema de gestión de calidad aumenta la capacidad de clientes y proveedores para crear valor. Entiende que la calidad de un producto no depende únicamente de su fabricante, sino también de los distintos eslabones que forman parte de la cadena de valor. La cadena de valor describe las actividades dentro y fuera de una organización que permiten crear un producto o servicio. Para llevar adelante este sistema de gestión, es necesario que la empresa trabaje fuertemente en la gestión detallada de la calidad.

Poder de negociación de clientes

MAN-SER es una empresa que tiene una gran relación comercial con Multinacionales, sin embargo, dentro de su esquema como empresa aún no se ha desarrollado dentro de este ámbito. No están inscriptos como Importadores y Exportadores y aún no cuentan con profesionales de disciplina.

Amenaza de productos sustitutos

MAN-SER S. R. L. es una empresa con un fuerte enfoque productivo, por lo que la calidad tiene su base en la eficiencia de los procesos. Uno de los principales aspectos para tener en cuenta, sobre todo porque se realizan piezas a medida y muy específicas, son los criterios de diseño que se deben tener en consideración en cada uno de los casos.

Marco Teórico

A continuación, se expondrá el marco teórico con los conceptos teóricos relacionados a la planificación tributaria elusión y evasión fiscal.

Para definir una adecuada planeación tributaria es necesario el estudio de los diferentes entornos, así no se podría generar efectos adversos por desconocimientos de las leyes. La planificación tributaria resulta fundamental para poder actuar de forma idónea (Villasmil Molero, 2017).

Al ser la planificación tributaria una herramienta importante de gestión para poder conocer de ante mano los costos tributarios de un ejercicio económico. Esta nos permite así evitar problemas con la Administración Tributaria. La planificación tributaria merece una especial atención ya que los impuestos son algo que no se puede evitar ajustándose al cumplimiento de las leyes cumpliendo con los deberes fiscales inherentes y aplicando debidamente las normas que lo rigen (Quinde, 2015).

La planificación tributaria es un proceso, constituido por actuaciones lícitas del contribuyente, sistémico y metódico, eligiendo racionalmente la opción legal tributaria que genere el mayor ahorro impositivo o rentabilidad financiero fiscal (Vergara Hernández, 2008).

Los autores Robles y Valdelmarra (2015) sostienen que la planificación tributaria es una labor que busca encontrar soluciones a la empresa al menor costo tributario, con mayor eficiencia tributaria y que les permitan asumir una carga fiscal no mayor a aquella que por economía de opción sea aceptada por ley, permitiéndoles de esta forma mejorar su situación patrimonial. En toda actividad económica, el proceso de planificación es necesario y se justifica ya que depende en gran medida el logro de los objetivos planteados por la organización, al mismo tiempo que permite de alguna manera evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, así como de todo el personal que interviene en estos procesos.

El uso de la Planificación Tributaria en un negocio real es indispensable, porque permite una eficiencia económica en la gestión de pago de impuestos la Planificación Tributaria en el sector investigado es fundamental (Torres, 2016).

Villasmil Molero (2017) sostiene que el principal objetivo de la planificación tributaria es analizar el ordenamiento jurídico y obtener los mejores beneficios que estos ofrecen con el fin de determinar un razonable nivel de tributación en la organización. En esta misma línea los autores Robles y Valderrama (2015), manifiestan que los objetivos principales son básicamente tres y los clasifican como:

- **Objetivo Económico:** el cual hace referencia a la incidencia de los tributos en los costos y gastos de la empresa.
- **Objetivo Financiero:** hace hincapié en la obtención de los recursos financieros según las leyes tributarias a las cuales esté sujeta la empresa.
- **Objetivo Fiscal:** evitar sanciones por errores formales y materiales.

La evasión tributaria es ilegal, porque los contribuyentes reducen el monto de los impuestos, es una acción ilícita, que puede implicar dolo, una transgresión de la legislación tributaria vigente dañando la obtención de recursos de financiamiento para el gobierno a beneficio de la sociedad. Por otro lado, el autor antes mencionado hace referencia a la elusión tributaria la cual es definida como acción lícita. Por último, la elusión tributaria que sirve para implicar planificaciones ficticias que no tienen ningún otro propósito que no sea de reducir la responsabilidad tributaria. Por lo tanto, la elusión tributaria es el uso legal del régimen tributario en beneficio propio para reducir la cantidad de impuesto a pagar por medios que están dentro de la ley (Yáñez, 2016).

García (2014) sostiene que la planificación tributaria, la elusión y la evasión persiguen la misma finalidad, minimizar la carga tributaria. La principal diferencia entre ambas es que la planificación fiscal es admitida, mientras que la evasión y la elusión son reprochadas. La elusión solo es una apariencia de legalidad, ya que el contribuyente utiliza la legislación, pero no para los fines que ha sido creada, sino para reducir sus impuestos, la evasión consiste en un actividad ilícita de fraude cuyo objetivo es ocultar bienes o ingresos a las autoridades tributarias.

Lenardón (2012), expone en su obra las diferentes estrategias a las que se puede acceder mediante una planificación tributaria, entre las que destacan las siguientes;

- El leasing financiero que permite deducir los cánones del impuesto a las ganancias durante todo el plazo del contrato.

- La figura de la venta y reemplazo que permite prorratear la ganancia fiscal obtenida por la enajenación de un bien de uso en los años de vida útil de otro activo que se adquiera por aquel.
- La posibilidad de compensar parte del saldo de IVA con un porcentaje de las contribuciones patronales efectivamente abonadas en el período.
- La utilización de los beneficios promocionales para determinado tipo de actividades, empresas según las radicaciones geográficas.

La provincia de Córdoba cuenta con la Ley N° 9.727 que permite beneficios fiscales específicos de la actividad industrial a las pymes que se encuentren radicadas en la provincia.

Se creó el “Programa de Promoción y Desarrollo Industrial de Córdoba”, que tendrá por objeto promover el desarrollo, la competitividad y la innovación de las empresas dedicadas a la actividad industrial o actividades conexas que se encuentren en la provincia de Córdoba. La ley cuenta con 37 artículos de los cuales doce aún están sin reglamentar (Legislación provincial, 2010).

El término PyME es habitualmente utilizado en referencia a empresas industriales con un número determinado de trabajadores. Sabiendo que se encuentra una gran diversidad de conceptos esto torna dificultosa la tarea del estudio de las PyMEs en lo referente a la comparación de datos provenientes de distintas fuentes (Vázquez Fernández y Oknaian, 2020).

La ley de Pymes trata de un proceso que le permitirá acceder a condiciones especiales en planes de facilidad de pago, tasas diferentes, exclusiones de regímenes de retención o percepción. Existe un mecanismo especial para englobar a todas las empresas, tanto, así como las que ya están registradas y las que faltan a un de registrar (AFIP, 2019).

Diagnóstico y Discusión

Presentación del problema

En base al diagnóstico realizado en el presente reporte de caso, se puede concluir que la empresa bajo la compleja situación financiera y económica que está atravesando el país cuenta con una estructura financiera estable y sólida, a pesar de ello la principal debilidad en la empresa MAN-SER SRL es la falta de una planificación tributaria. Según

la información analizada de los estados contables se concluye que la empresa en el último período registra un aumento de intereses impositivos a causa de pagos tardíos y aumentos de los impuestos pendientes de pago tal es el caso de IVA, impuestos a las ganancias e impuesto a los Ingresos Brutos. Cuando se habla que las empresas no pueden sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo, es necesario que las mismas se adapten con rapidez a los cambios para lo cual es necesario dejar atrás métodos antiguos e inclinarse por nuevas herramientas que le otorguen a la firma importantes beneficios contables, financieros y legales, lo cuales le permitan disminuir los costos impositivos para dar la oportunidad para lograr de esta manera un crecimiento seguro y sostenido en el tiempo.

Justificación del problema

Teniendo en cuenta la importancia que tienen los tributos en las organizaciones se considera imprescindible para la empresa bajo estudio, diseñando una herramienta que le facilite la planificación tributaria teniendo en cuenta alternativas legales que le permita optimizar su carga tributaria, priorizando el pago de tributos, el pagar menos impuestos o bien pagarlos de manera diferida en el tiempo y en ocasiones reducirlos cuando la normativa legal lo permita. Con esta herramienta la empresa logra importantes ahorros impositivos siempre asegurando que se encuentre protegida dentro del régimen legal permitido evitando cometer delitos e infracciones fiscales.

Por lo tanto, la planificación tributaria es una herramienta valiosa que le permite al contribuyente minimizar la carga fiscal dentro de un marco legal a través de la elección de las mejores alternativas que le permiten reducir la carga tributaria al mínimo legal y maximizar la inversión de manera eficiente de los recursos destinados al giro normal de la actividad.

Conclusión diagnóstica

A partir de la utilización de una planificación tributaria en la empresa MAN-SER SRL se espera conocer las disposiciones legales vigentes que están relacionadas con el desarrollo de la actividad de empresa para que se encuentre protegida con la convicción que ha incursionado en el régimen correcto para así evitar riesgos innecesarios, obtener un ahorro que puede ser utilizado para otros gastos de la empresa para obtener así una mayor rentabilidad, realizar un análisis de cada uno de las normas tributarias relacionadas con la operación a realizar, identificar diferentes escenarios pesimistas y optimistas y determinar el impacto que va a causar en cada uno de ellos la planificación.

Como resultado del trabajo se pretende que la empresa MAN-SER SRL obtenga ahorros fiscales e impositivos a causa de la disminución o diferimiento de los impuestos a las Ganancias e IVA por medio del sistema financiero de leasing. Con la inscripción de la empresa bajo la modalidad Pyme, se pretende que la misma obtenga beneficios, diferimientos en los impuestos y reducciones, tal es el caso del monto de IVA a pagar, el cual obtiene el beneficio de diferimiento por 60 días, eliminación del Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta y las desgravaciones del Impuesto a las Ganancias hasta un 10% sobre las inversiones realizadas.

Plan de implementación

Alcance geográfico

El presente reporte de caso es llevado a cabo en la empresa MAN-SER S.R.L., ubicada en la provincia de Córdoba capital en la calle 2 de septiembre 4727, barrio San Pedro Nolasco, dedicada a la actividad industrial.

Alcance temporal

El presente reporte de caso del Trabajo Final de Grado se llevó a cabo desde diciembre 2019 a mayo del 2020.

Alcance en relación al Universo

El presente trabajo de grado comprende el proyecto de plan de implementación tributaria en la empresa MAN-SER S.R.L., alcanzando a las áreas de Dirección, Administración y Contaduría.

Limitaciones

Durante la realización del presente trabajo final de grado no se presentaron dificultades limitantes que pudiesen afectar la implementación de la propuesta para llevarla adelante, obteniendo una realización viable, con la que se contó con los recursos necesarios para su normal y efectivo desarrollo.

Recursos involucrados

- Ley Pyme 27264.
- Ley 9727 Régimen de promoción industrial.
- Recursos tecnológicos (programas de computación adecuados).
- Accesos a sitios informáticos de MAN-SER S.R.L., como AFIP, Rentas de la provincia de Córdoba.

- Recursos humanos tales como gerencia, contador externo, auditor tributario.
- Papeles de trabajo de liquidación impositiva.
- Estado de Situación patrimonial años anteriores.
- Escritorios.
- Sillas.
- Computadoras.
- Calculadoras.

A continuación, se presentan los costos que MAN-SER S.R.L. debe abonar para poder llevar la mejor planificación tributaria cumpliendo con todas las leyes impuestas. Para lo cual, la empresa contratará a un estudiante avanzado o contador junior para que colabore con las tareas a realizar. Para calcular el presupuesto de los profesionales avocados a la concreción del presente trabajo de grado se toman como base los honorarios establecidos por el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba, donde establecen, que el valor del módulo es de \$ 1570.

Tabla 2 Presupuesto de Implementación.

Actividad	Módulos	Totales
Diagnóstico organizacional	10	15700
Inscripción de la empresa como Pyme	10	15700
Inscripción dentro del Régimen de Promoción Industrial	8	12560
Actividades de opción de venta y reemplazo	15	23550
Puesta en marcha, control y actividades correctivas	20	31400
Presupuesto total		98910

Fuente: Elaboración propia.

Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	Diciembre 2019	Enero 2020	Febrero 2020	Marzo 2020	Abril 2020	Mayo 2020
Analizar la viabilidad de poner en práctica los beneficios propuestos en los Regímenes Pyme y de Promoción Industrial.	█	█	█			
Optar por la opción de Venta y Reemplazo.			█			
Verificar el pago en términos de las obligaciones impositivas.			█	█		
Establecer funciones tributarias en el área impositiva.				█	█	
Contratar a un ayudante para tareas de planificación Tributaria.					█	█
Puesta en marcha del plan y control y medidas de corrección.				█	█	█

Figura 2: Diagrama de Gantt de la empresa MAN-SER.

Las actividades propuestas que se exponen en el diagrama de Gantt, buscando la opción de que se cumplan todas las tareas para poder acceder a una mejora satisfactoria para la empresa para poder acceder a los distintos regímenes. A continuación se explicará las actividades a desarrollar.

Plan de Implementación

Analizar la viabilidad de poner en práctica los beneficios propuestos en los Regímenes Pyme y de Promoción Industrial.

La empresa MAN- SER S.R.L. cuenta con los requisitos de para acceder al plan Régimen Pyme. Cuenta con CUIT, clave fiscal superior a 2, y se encuentra dentro del Régimen General. Debera incorporarse a Tramites a distancia (TAD), teniendo así en cuenta el promedio de las ventas anuales de los últimos 3 ejercicios comerciales, en donde se ubicarla como empresa Industrial mediana.

Para registrar la Pyme debemos seguir los siguientes pasos:

1. Entrar al sitio AFIP con tu CUIT y Clave Fiscal-
2. Entrar al Administrador de Relaciones de Claves Fiscales.
3. Hacer clic en la opción "Habilitar Servicio".
4. Seleccionar el logo AFIP y, en Servicios Interactivos, buscar y seleccionar el servicio "PYMES Solicitud de Categorización y/o Beneficios".
5. Hacer clic en "Confirmar".
6. Para que el servicio aparezca en tu menú, tenes que cerrar la sesión y volver a ingresar con tu Clave Fiscal.
7. Entrar al servicio "PYMES", hace clic en "Nuevo" y controla que la información sea correcta.
8. Completa el formulario 1272 que se despliega. (Si sos Responsable Inscripto, IVA exento, monotributista y si tienes participación patrimonial con otras empresas).
9. Vas a poder ver la respuesta a tu solicitud de inscripción en el Registro en El Domicilio Fiscal Electrónico de AFIP y vas a recibir el Certificado Pyme en tu bandeja de notificaciones TAD.

Los beneficios que recibiría la empresa por estar inscripta bajo el Régimen Pymes son los siguientes mencionados:

1. Pago de IVA a 90 días.

2. La empresa Man-Ser SRL podrá compensar en el pago de Ganancias el 60% del impuesto al cheque, ya que sería una empresa industrial mediana. Este beneficio se encuentra limitado para esta categoría, siendo más beneficiadas las micro y pequeñas empresas.

3. No pagará ni presentará el Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta.

Para acceder a este régimen de Promoción Industrial debemos poseer alguna de estas características:

- Producción de bienes de consumo final o intermedio, mediante la transformación de la materia prima;
- Actividades agrícolas, ganaderas o forestales;
- Prestación de servicios esenciales de directa vinculación con la producción de bienes de consumo final o intermedio, incluido logística;
- Los servicios de ingeniería, diseño, consultoría tecnológica y asistencia técnica directamente relacionados con las actividades industriales;
- Industria de software se encuentren o no adheridas a la Ley Nacional N° 25.922;
- Industria de energías renovables.

Documentación a tener en cuenta:

- Constancia AFIP, DRG Y Municipalidad.
- Inscripción en el SIIC (Sistema de Información Industrial de Córdoba).
- Constancia de inscripción en el Régimen Industrial de la Provincia y ante Inspección de Sociedades Jurídicas o Registro Público de Comercio en su caso.
- Formulario de descripción del proyecto.
- Últimos dos balances de MAN-SER S.R.L.
- Constancia de pago de los aportes y contribuciones al sistema Integrado de Jubilaciones y Pensiones de los 12 meses anteriores a la solicitud.
- Facturas de electricidad correspondientes a los 12 meses anteriores a la solicitud.
- Toda otra documentación que requiera la Secretaria de la Industria.

Deberá presentarse ante la Secretaria de Industria perteneciente al Ministro de Industria, Comercio y Minería de la Provincia de Córdoba.

Optar por la opción de venta y reemplazo

La empresa deberá elegir el modelo de venta y reemplazo como una opción cuando vende los bienes de uso y los reemplazo por un bien de los mismos. Para poder llevar a cabo esta opción debe cumplir con una serie de requisitos como en primer lugar pedirle autorización al fisco, el importe de la venta debe imputarse a la compra de un bien mueble amortizable en el caso de la venta de bienes muebles y el caso de bienes inmuebles el importe de la venta debe imputarse a la compra de otro inmueble o bien mueble. Con esta opción lo que la empresa logra es prorratear la ganancia obtenida por la enajenación de un bien de uso en los años de vida útil de otro bien que adquiere en reemplazo del primero.

Verificar el pago en término de las obligaciones impositivas.

Pago de IVA a 90 días luego de que allá sido declarado.

Verificar el cumplimiento de los requisitos para acceder a los regímenes.

Que la empresa se encuentre bajo el cumplimiento de todas las obligaciones en los Régimen de Pymes y Promoción Industrial.

Establecer funciones tributarias en el área impositiva.

Llevar un calendario de todas las obligaciones tributarias, realizar un cronograma de pagos, organizar registros contables.

Contratar a un ayudante para tareas de planificación Tributaria.

Contratar a una persona idónea en el rubro para que pueda ayudar con la planificación tributaria.

Evaluación y medición del proyecto

Los indicadores para medir la disminución de los costos impositivos de MAN-SER S.R.L., en el periodo 2020, luego de acceder a los beneficios de los regímenes Pyme y de Desarrollo Industrial serán:

- Nivel de Ingresos Brutos a pagar.
- Nivel de Impuestos a las Ganancias a pagar.
- Nivel de Impuestos inmobiliarios a pagar.
- Nivel de Impuestos a los sellos.

Tabla 3 Indicadores tributarios MAN-SER S.R.L

Indicadores	Antes de la Planificación Periodo 2018	Después de la planificación Periodo 2020
Nivel de IIBB a pagar	11.064.770	Si el impuesto determinado es mayor a 922.064 el exceso estará exento.
Nivel de Ganancias a pagar	5.882.294	Al resultado del periodo se puede deducir el 60% del Impuesto Crédito y Débito.
Nivel de Impuestos Inmobiliarios	117.531	Exento.
Nivel de Impuestos a los sellos	La empresa no presenta registro de Impuesto	Exento por los actos derivados de la actividad industrial promovida.
Electricidad	5.960.512	Subsidio del 25% al incremento de 496.709.

Fuente: Elaboración propia.

La aplicación de estos indicadores permitirá evaluar de forma anticipada el resultado de implementar los regímenes Pyme y de Promoción industrial. En Ingresos Brutos se puede ver una base imponible, con la particularidad de estar exento si se presenta un importe superior a la misma, esto implicaría una posible disminución del impuesto futuro. La empresa podría computarse el impuesto Crédito y Débito como pago a cuenta en Ganancias reduciendo su impacto fiscal y obteniendo ahorro económico que impactaría en el estado de resultados del ejercicio, maximizando utilidades después de los impuestos. Los impuestos Inmobiliario y a los Sellos al igual que la posible reducción

en el gasto de energía eléctrica se verían reflejados de manera positiva en el estado de flujo de efectivo.

Conclusión y recomendaciones

Actualmente el entorno se muestra cada vez más exigente y variable. Es ante esta situación, que la supervivencia de las organizaciones se vuelve cada vez más compleja, ya que la misma no solo depende del grado de competitividad o del buen desempeño de las empresas, sino que también se ve necesaria la implementación de nuevas políticas e inversiones en la gestión, siendo esencial un cambio organizacional que transforme la estrategia en resultados.

El presente Trabajo Final de Grado planteó como objetivo fundamental para la empresa MAN-SER S.R.L. contar con una herramienta de planificación tributaria para que la empresa disminuya su carga fiscal cumpliendo en tiempo y forma cada una de las obligaciones, siempre dentro del marco de la ley.

Queda demostrado que mediante una planificación fiscal se logra la eficiencia en la gestión de los tributos a través de una reducción o diferimiento de la carga fiscal aprovechando los beneficios e incentivos fiscales legales, logrando un ahorro fiscal significativo.

Con los beneficios que otorga la ley de Pymes, la empresa no cuenta con el beneficio del IVA diferido y cancela cada liquidación al momento de la determinación, desaprovechando el plazo de 90 días que le otorga el beneficio pudiendo utilizar esos fondos en otra inversión que le genere ingresos.

Otros beneficios a los que accede la empresa es el cómputo de los débitos y los créditos como pago a cuenta del Impuesto a las Ganancias Mínima Presunta, la eximición en el pago de impuestos a los Ingresos Brutos, la disminución del Impuesto a las Ganancias a pagar por optar con la opción de venta y reemplazo.

Se destaca también la ausencia de un calendario de obligaciones tributarias.

Para lograr de manera exitosa la implementación de esta herramienta de planificación tributaria se recomienda tener de esta forma el impacto que tienen los servicios y las tarifas en los costos de producción, debemos mantener la información actualizada para saber si nuestros precios van a modificarse.

Para cumplir con los objetivos propuestos se recomienda que MAN-SER S.R.L. aproveche las medidas implementadas de restricción de compra de dólares, ya que la empresas se ven imposibilitadas de importar sus productos, por lo que se le presenta a

MAN-SER S.R.L. una oportunidad de abastecer a este mercado, sin desaprovechar la oportunidad.

Bibliografía

- AFIP. (02 de Septiembre de 2019). *Potenciales MiPyMES*. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de www.afip.gob.ar: <https://www.afip.gob.ar/noticias/20190902-potenciales-MiPyMES.asp>
- Alvarez, Benitez, & Zurita. (2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de GLP. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 99-126.
- Asociación Industria de Metalúrgica de Rosario. (2020). *Cuánto cuesta producir hoy en Argentina*. Recuperado el 28 de Abril de 2020, de <http://www.aim-rosario.org.ar/novedades-aim/cuanto-cuesta-producir-en-la-argentina-de-hoy/>
- Banco Comafi. (2019). *EL EMPRESARIO PYME DESTINA EL 42% DE SUS VENTAS A PAGAR IMPUESTOS*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de Banco Comafi: <https://www.comafi.com.ar/2077-El-empresario-Pyme-destina-el-42-de-sus-ventas-a-pagar-impuestos.note.aspx>
- Caldas Marujo. (2018). *“Diseño para el mejoramiento de la carretera tramo: La Arena-ChungalHuacchacchac, distritos Huamachuco-Sanagorán, provincia Sánchez Carrión,*. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 20 de ABRIL de 2020, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/33232>.
- Cudós. (2018). *LOS METALÚRGICOS DE ARGENTINA Y LA FORMACIÓN*. Recuperado el 26 de Abril de 2020, de <http://www.relats.org/documentos/ET.Cudos.pdf>
- Data Driven Argentina. (7 de Enero de 2020). *La Argentina lidera un ranking de presión impositiva mundial*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de ambito.com: <https://www.ambito.com/economia/impuestos/la-argentina-lidera-un-ranking-presion-impositiva-mundial-n5075046>
- EuroSur. (2018). *INDUSTRIALIZACIÓN, MEDIO AMBIENTE Y DEPENDENCIA*. Recuperado el 26 de Abril de 2020, de http://www.eurosur.org/medio_ambiente/bif36.htm
- García. (2014). *Separata Temática N 15 Planificación Fiscal*. Buenos Aires: Errepar.
- Gobierno de la Provincia de Córdoba. (29 de Agosto de 2009). *Gobierno de la Provincia de Córdoba*. Recuperado el 26 de Abril de 2020, de Gobierno de la Provincia de

- Córdoba: <https://www.cba.gov.ar/regimen-de-promocion-industrial-ley-5319-texto-ordenado-por-ley-6230-y-8083/>
- INDEC. (7 de Abril de 2020). *Clarín*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de Clarín: https://www.clarin.com/economia/pandemia-coronavirus-industria-cayo-0-8-_0_86NwCOWMq.html
- Jueguen. (1 de Abril de 2020). *Oficial. Aumentó la pobreza en la Argentina y cerró 2019 en un 35,5%*. Recuperado el 26 de Abril de 2020, de <https://www.lanacion.com.ar/economia/pobreza-indec-2019-nid2349677>
- Lalangui Correa. (2016). <http://repositorio.utmachala.edu.ec/>. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/>: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/9092>
- Legislacion provincial. (1 de Septiembre de 2010). *DECRETO N° 1251/10*. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de DECRETO N° 1251/10: <http://web2.cba.gov.ar/web/leyes.nsf/36704c1158c32011032572340058a002/de75e76325798309032581090069c2da?OpenDocument>
- Lenardón, F. R. (2015). Planificación Fiscal . *Imagen FACPCE Entre Ríos Revista Digital* , 10-13. Recuperado el 15 de septiembre de 2020, de Imagen profesional On-line: <https://tinyurl.com/yy7kdkbw>
- Nano. (2019). *Repositorio Institucional - Universidad Siglo 21-*. Córdoba: Universidad Siglo 21. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de Repositorio Institucional - Universidad Siglo 21-: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/17833>
- Quinde. (2015). *Planificación tributaria como estrategia de gestión empresarial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andalucía Ltda.* Ecuador. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10968>
- Rivas Molina. (29 de Agosto de 2019). *El País*. Recuperado el 2020 de Abril de 25, de El País: https://elpais.com/internacional/2019/08/17/actualidad/1566066055_364623.html
- 1
- Robles & Valdelmarra. (2015). *INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO TRIBUTARIO EN LA GESTIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DE LA EMPRESA ASESORÍA TÉCNICA INDUSTRIAL Y COMERCIAL S.R.L EN EL AÑO 2015*". Perú. Recuperado el 20 de Mayo de 2020

- Télam. (19 de Febrero de 2020). Actividad industrial en Argentina cae 6,3% en 2019 y suma dos años de pérdidas. *America*. Recuperado el 25 de Abril de 2020, de <https://www.americaeconomia.com>
- Torres. (2016). *La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos: caso del subsector comercializadoras de la rana especie "catesbiana"*. Quito: Repositorio new. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5417/1/T2135-MPTFI-Torres-La%20planificacion.pdf>
- Vázquez Fernández & Oknaian. (2020). *Planeamiento para PyMEs argentinas: el arte de la Supervivencia*. Recuperado el 18 de Mayo de 2020, de Planeamiento para PyMEs argentinas: el arte de la Supervivencia.: <http://planuba.orientaronline.com.ar/wp-content/uploads/2009/03/planeamiento-pymes.pdf>
- Vergara Hernández. (2008). *Economía y Negocios Universidad de Chile*. Recuperado el 20 de Mayo de 2020, de Economía y Negocios Universidad de Chile: http://www.cetuchile.cl/reportetributario/16/UCHILE_EJPT.pdf
- Villasmil Molero, M. (12 de Septiembre de 2017). La planificación tributaria:Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen libre*, 121-128. Recuperado el 13 de Mayo de 2020, de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/2896/2310>
- Yáñez. (2016). *EVASIÓN TRIBUTARIA: ATENTADO A LA EQUIDAD*. Chile. Recuperado el 13 de Mayo de 2020, de <file:///D:/Descargas/39874-1-138176-1-10-20160411.pdf>