

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo final de grado.

Reporte de caso.

“Planeación tributaria de la empresa cordobesa MAN-SER S.R.L.”

“Tax planning of the company MAN-SER S.R.L. from Córdoba, Argentina”

Autor: Verdecchia Bousquet Mateo

Legajo: VCPB24160

DNI: 41135456

Director de TFG: Lombardo Rogelio Cristian

Buenos Aires, noviembre, 2020

Índice

Agradecimientos	2
Resumen	3
Abstract	3
Introducción.....	4
Objetivos	7
<i>Objetivo general</i>	7
<i>Objetivos específicos</i>	7
Análisis de situación	8
<i>Descripción de la situación</i>	8
<i>Análisis de contexto</i>	10
<i>Diagnóstico organizacional</i>	13
<i>Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera</i>	14
Marco teórico.....	17
Diagnóstico y discusión	20
<i>Declaración del problema</i>	20
<i>Justificación del problema</i>	20
<i>Conclusión diagnóstica</i>	21
Plan de implementación	22
<i>Alcance</i>	22
<i>Recursos involucrados</i>	22
<i>Acciones y marco de tiempo</i>	23
<i>Propuesta de medición y/o evaluación</i>	30
Conclusiones y recomendaciones	31
Referencias	33
Anexos.....	36

Agradecimientos

En especial a mi familia, por el apoyo, acompañamiento e impulso que en cada instancia me brindaron, que fue necesario para poder lograrlo. Tanto económico como emocionalmente, sin ellos llegar hasta acá no hubiese sido posible.

A la universidad, los profesores, tutores y acompañantes, que siempre de la mejor manera y con la mejor predisposición estuvieron presentes brindando las herramientas necesarias para poder cumplir con este objetivo.

A cada una de las personas que molesté y pedí ayuda, en aquellos momentos donde no sabía cómo continuar o por donde iniciar, y desde el corazón me dieron su apoyo.

Y a todos los que hicieron posible este camino de formación, aprendizaje y crecimiento, gracias.

Resumen

El presente trabajo buscó demostrar la importancia de planear los impuestos por las organizaciones, debido a ser uno de los principales costos que enfrentan y por absorber alrededor del sesenta por ciento de sus resultados. Al estudiar la empresa MAN-SER S.R.L. ubicada en Córdoba, Argentina, se determinó el problema de no contar con información impositiva profesional y contener errores en la contabilidad, lo que implicaba un ingreso desproporcional e inequitativo de impuestos a las arcas del Estado. Como solución se desarrolló una planificación tributaria, que se trata de una herramienta legítima que brinda la posibilidad de obtener ahorros fiscales a partir del asesoramiento profesional y el aprovechamiento de la normativa vigente. La misma se trató de incorporar a la empresa en el régimen MiPyME, lo que permitió la aplicación de la Ley de promoción y desarrollo industrial y la obtención de todos los beneficios fiscales de ser una micro, pequeña y mediana empresa. De esta manera, se logró la reducción de gastos impositivos, lo que aumentó el rendimiento y las ganancias del ente, mejorando su situación económico-financiera y su posicionamiento en el mercado.

Palabras clave: impuestos, planificación, MiPyME, beneficios.

Abstract

This work sought to demonstrate the importance of planning taxes by organizations, due to being one of the main costs they face and due to absorbing about sixty percent of their profits. At the moment of studying the company MAN-SER located in Córdoba, Argentina, not having professional tax information and containing errors in accounting registers was the main problem, what in itself implied a disproportionate and unequal admission of taxes to the coffers of the State. As a solution, tax planning was developed, which is a legitimate tool that provides the possibility of obtaining tax savings through professional advice and of making the most of current regulations. This solution sought to incorporate the company into the MiPyME regime, which allowed the implementation of the Industrial Promotion and Development Act and the obtaining of all the tax benefits of being a micro, small and medium-sized enterprise. As a result, the reduction of tax expenditures was achieved, which increased the performance and profits of the company, and improved its economic-financial state and its position in the market.

Keywords: taxes, planning, MiPyME, benefits.

Introducción

A principios de los años noventa, Luis Mansilla se empleaba en una importante empresa cordobesa dedicada a la fabricación de tornos y centros de mecanizado. La misma decide tercerizar parte de sus actividades otorgándole al señor Mansilla la posibilidad de convertirse en proveedor de la firma.

Así, en 1995 funda la empresa MAN-SER, con su propia planta, a la que años más tarde incorporaría dos inmuebles aledaños.

El año 1997 fue muy importante ya que el fundador viajó a Alemania, donde adquirió una maquinaria que permitió ampliar la cartera de productos y servicios, y convirtió la empresa en proveedora de importantes compañías automotrices y agroindustriales, incluso ganar licitaciones de grandes proyectos, compitiendo con empresas internacionales líderes.

En 2002, debido al progreso y desarrollo, MAN-SER paso de ser una empresa unipersonal a una sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L.).

Ya en 2012 los hijos del fundador tomaron la empresa e inauguraron una planta industrial con una superficie de producción que duplicó la anterior.

Actualmente cuenta con tres inmuebles intercomunicados y está dividida en cuatro áreas de producción, equipadas con alta tecnología que permite el desarrollo de tres líneas de productos propios, incluyendo su diseño, ingeniería y fabricación. Ubicada en la ciudad de Córdoba, apunta al mercado nacional, emplea treinta personas y se destaca como una de las empresas más importantes del sector metalúrgico de la República Argentina.

Certificada por las normas ISO (Organización Internacional de Normalización) 9001, que implica un valor añadido frente a la competencia, MAN-SER S.R.L. tiene la visión de ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de sus productos y la calidad de sus servicios.

Su misión es ofrecer soluciones industriales inteligentes que satisfagan las expectativas del cliente, considerándolo posible manteniendo un espíritu innovador y creativo, en un ambiente de trabajo agradable.

Si bien la empresa ha obtenido resultados favorables a lo largo de su vida y ha logrado un crecimiento exponencial, destinó toda su energía en aumentar la calidad de

sus productos y servicios, sin adentrarse en materia tributaria. MAN-SER siempre ha cumplido con las exigencias impositivas, pero nunca ha desarrollado una planificación tributaria, lo que implicaría elegir racionalmente una opción legal impositiva que genere un mayor ahorro y rentabilidad.

A partir de esta situación, en el presente trabajo se pretende analizar la organización y argumentar y evidenciar los beneficios económicos/financieros que se obtienen al desplegar planificaciones fiscales, sin caer en la elusión ni evasión.

El principal problema de MAN-SER lo podemos encontrar en la exteriorización del sistema contable e impositivo de la empresa, ya que el asesor contable se limita a recaudar la facturación para realizar las correspondientes registraciones y liquidaciones, con el fin de dar cumplimiento a las obligaciones impositivas.

No solo nos encontramos con estas limitaciones, sino que además se pueden observar errores en la aplicación de alícuotas para el ejercicio 2018, generando una gran reducción en el resultado de la organización.

Argentina es uno de los países con mayor carga impositiva de Latinoamérica, y con una presión similar a la de muchos países desarrollados. Las permanentes reformas tributarias obligan a las empresas a analizar de forma constante los costos que deben afrontar consecuencia de impuestos nacionales, provinciales y municipales.

Es por ello, que la planificación fiscal es una herramienta muy valiosa que permite analizar la legislación tributaria vigente e interpretarla, adecuándola a la realidad económica de la organización, para reducir la presión y la carga impositiva, mejorando el rendimiento de la misma. Siempre de forma lícita. De no contar con un asesoramiento adecuado, generarían una disminución de las ganancias e incluso un déficit económico y pérdida de rentabilidad.

Según Villasmil Molero (2017) la planificación tributaria busca un razonable nivel de tributación para las empresas, respetando en todo momento la normativa legal, con el fin de aprovechar las posibilidades que ofrece el ordenamiento jurídico. Tanto para MAN-SER S.R.L., como para el resto de empresas y contribuyentes, los impuestos son algo inevitable, pero con una previsión adecuada se puede elegir la opción mas ventajosa, logrando un ahorro fiscal.

El éxito de una empresa, en países con leyes fiscales cambiantes y complejas, se logra con una correcta planeación tributaria, que consiste en encaminar las organizaciones

para que puedan aprovechar las diversas opciones fiscales, contribuyendo de manera proporcional y equitativa dentro del marco legal (Quintana Andrade, 2012). En la República Argentina, el sistema y la normativa impositiva cumplen con las antedichas características, por lo que es necesaria la planeación tributaria para alcanzar el éxito.

Canahuirí (2018) concluyó que la modelación y el desarrollo de una planificación fiscal es necesaria e importante porque permite fortalecer procedimientos y dictar acciones para alcanzar metas y objetivos contributivos. Para MAN-SER la constitución de un área de asesoramiento tributario permitiría implementar un plan impositivo que alivie la carga tributaria y gestione e implemente de forma continua acciones que otorguen beneficios al ente.

Es recomendable diseñar planes tributarios para optimar impuestos, favorecerá el ahorro de cargas fiscales y la determinación de los mismos, resultando sencillo mediante la implementación de un sistema contable que permitirá tomar decisiones anticipadas, contribuyendo al desarrollo sostenible de la organización (De Dios y Alarcón, 2019). Mediante criterios y aspectos contables y legales, las empresas, incluida MAN-SER, tienen la posibilidad de alivianar la carga tributaria.

Por último, Sanchez (2013) señaló que muchas veces la planificación fiscal es dejada de lado por la administración, sin embargo la carga impositiva impacta fuertemente en la gestión de las empresas, y la planificación surge como herramienta para disminuirla, sin confundirlo con elusión o evasión fiscal. La empresa analizada podría, sin caer en la ilicitud, utilizar esta herramienta logrando disminuir sus contribuciones.

A partir de la evidencia y los antecedentes anteriores, el desarrollo de un planeamiento tributario, independientemente la actividad y el tamaño de las empresas, genera un beneficio al permitir reducir la carga impositiva.

En este trabajo se propone una planificación para la empresa MAN-SER S.R.L., a partir de la que se demostrará que con un espacio e información impositiva idónea se puede incorporar a la empresa en determinados regímenes y desarrollar aspectos contables que propicien un beneficio económico a la misma, reduciendo los errores y cargas innecesarias.

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un planeamiento fiscal para la empresa MAN-SER S.R.L. ubicada en la ciudad de Córdoba, para ser aplicado a partir del año 2021, a fin de que ésta pueda mejorar su rendimiento económico y financiero.

Objetivos específicos

- Establecer el problema tributario que afronta la organización para evaluar el impacto en sus ganancias.
- Establecer los beneficios económicos y financieros derivados de la inclusión de la empresa dentro del registro MiPyME con el fin de aumentar su rendimiento.
- Proponer aspectos a tener en cuenta para alivianar la carga tributaria provincial del impuesto a los ingresos brutos de la empresa, a partir de la Ley de Promoción y Desarrollo Industrial para pymes.
- Proponer beneficios fiscales que podrían derivar de la aplicabilidad de la ley del impuesto a las ganancias con el fin de lograr un mejor posicionamiento.
- Determinar los recursos necesarios para implementar el planeamiento fiscal.
- Creación de un área contable-impositiva para la implementación y el control de la planificación tributaria.

Análisis de situación

Descripción de la situación

MAN-SER es una empresa familiar, que ha elegido como forma jurídica para desempeñar su actividad la sociedad de responsabilidad limitada. Su directorio está compuesto por la esposa y los tres hijos del fundador, quienes la gestionan de manera profesional.

La gerencia está a cargo de uno de los hijos, que desempeña las principales actividades de planeación estratégica, el desarrollo de unidades de negocios, las inversiones, el manejo de la cartera de clientes, la definición de objetivos y la dirección del sistema de calidad.

La empresa cuenta con un sistema de gestión, compuesto por diferentes módulos interrelacionados que nuclea clientes, proveedores, producción y bancos, con el fin de mantener un flujo constante de información de todas las operaciones y movimientos.

Bajo los valores y principios de confianza, honestidad, importancia en los detalles, trabajo en equipo y alta responsabilidad, MAN-SER S.R.L. ofrece al mercado nacional los siguientes productos y servicios:

- Protectores telescópicos de bancada para centros de mecanizados y tornos de producción.
- Extractores de viruta y cadenas, contruidos a medida.
- Lavadoras industriales a medida.
- Cintas transportadoras.
- Compensadores para transformadores eléctricos, soportes parte activa y tubos.
- Servicio de reformas y modernización de máquinas lavadoras.
- Servicio de reparación y mantenimiento industrial.
- Servicio de corte, plegado y punzonado de chapa.
- Servicio de mecanizado.
- Servicio de soldaduras especiales con gas tungsteno, gas protector de metal, plasma, etcétera.

La organización solo cuenta con su sede ubicada en el barrio San Pedro Nolasco, Córdoba. No posee sucursales y por el momento no tiene intenciones de expandir sus instalaciones.

La promoción de sus productos se realiza mediante la página web de la empresa, y las ventas, a través de los vendedores, en forma personal o telefónicamente. Para la concreción de un pedido, solo se aceptan solicitudes escritas, ya sea mediante nota de pedido formal o correos electrónicos, los que constituyen el medio de comunicación más utilizado por la empresa con sus clientes.

Al finalizar el trabajo, la empresa ofrece los servicios posteriores de traslado e instalación de los productos en la planta del cliente, atención de reclamos y soporte técnicos en casos de fallas en las maquinarias.

MAN-SER concentra toda su energía y esfuerzo en: desarrollar una gestión de calidad que permita lograr la plena satisfacción de los clientes, llevar con los proveedores una relación de confianza y mutua asistencia, crear un clima laboral ameno y optimizar la rentabilidad mediante la disminución de los costos, sin perjudicar la calidad de los productos.

La empresa está organizada por áreas funcionales. Se divide en departamentos de acuerdo a las tareas que cada uno efectúa: área de ventas, área de compras, área de recursos humanos, área de producción, área de mantenimiento y área de diseño y calidad.

Además de los treinta empleados distribuidos en dichas áreas, cuenta con asesores externos en materia contable, jurídica y seguridad e higiene.

En cuanto al sistema contable, no se cuenta con un software contable específico, de manera que todo se maneja mediante planillas de Excel. No se dispone de un sistema de inventario que permita visualizar las existencias, ni tampoco un sistema de costeo. No existe una registración diaria ni automática conforme se van realizando las operaciones. Bajo estas observaciones, se revela que el contador externo simplemente se ocupa de la recaudación de la facturación mensual de la empresa, para dar cumplimiento con las obligaciones impositivas que la organización debe soportar.

MAN-SER S.R.L. debe enfrentar los siguientes impuestos: a nivel nacional: impuesto a las ganancias (IG), impuesto al valor agregado (IVA) e impuesto a los créditos y débitos bancarios. A nivel provincial: impuesto a los ingresos brutos (IIBB), impuesto inmobiliario e impuesto automotor. Y a nivel municipal: tasa de comercio e industria.

La cantidad de impuestos y tasas que recaen sobre los bienes y los resultados de las empresas, generan una gran reducción del beneficio obtenido período tras período. De no contar con la ocupación y el asesoramiento que la disciplina tributaria requiere, caemos

en la posibilidad de ingresar a las arcas del Estado, inequitativa y desproporcionalmente, valores que, a partir de una correcta planificación tributaria, se podrían disminuir.

Análisis de contexto

Para conocer el escenario en el que MAN-SER desenvuelve su actividad industrial, se desarrolla una herramienta de planificación estratégica, que mide el impacto de los factores del macro entorno en la organización, denominada *PESTEL*.

Factores políticos: la empresa se encuentra en una república federal, basada en la democracia parlamentaria. La inestabilidad política afecta el país y desencadena crisis económicas, que habitualmente generan manifestaciones, protestas y huelgas. Esta situación produce desconfianza entre los ciudadanos y hacia los gobiernos dentro de la Nación. A esto lo acompaña cambios permanentes en la normativa, que afectan principalmente a las empresas y los trabajadores, desalentando la inversión y el crecimiento. No solo nacional, sino que internacionalmente se produce una visión de desconfianza e inseguridad para establecer relaciones comerciales.

Factores económicos: todas las decisiones y ejecuciones políticas tienen implicaciones económicas. Por ello, las inestabilidades antes mencionadas provocan que la economía argentina, por tercer año consecutivo en 2020, se contraiga.

Una nueva crisis económica se afronta producto de un déficit y una deuda creciente. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC, 2020) la inflación interanual supera el 42% y el peso obtiene los peores resultados entre los mercados emergentes. El PBI (producto bruto interno) disminuye, y se prevé que lo siga haciendo años posteriores, agravado en la actualidad por la situación de pandemia mundial.

Específicamente en el ámbito de MAN-SER S.R.L., el IPI manufacturero (índice de producción industrial manufacturero), que incluye todas las actividades económicas que conforman el sector de la industria manufacturera del país, muestra una baja en el mes de junio de 2020 del 6,6% respecto al mismo mes de 2019. Para el mismo período, particularmente los productos de metal cayeron un 18% y la elaboración de productos metálicos para uso estructural un 42%. La categoría elaboración de otros productos de metal y servicios de trabajos de metales disminuyó el 12,6% interanual (INDEC, 2020).

La caída productiva que se observa anteriormente, no solo es producida por la recesión económica general, sino que las industrias se vieron obligadas a reducir sus horarios e incluso a cerrar sus puertas, consecuencia de las medidas adoptadas por la

emergencia sanitaria. En cuanto a la demanda, el número de pedidos para la construcción y la industria automotriz ha descendido significativamente, lo que afecta la empresa debido a que son los clientes más importantes que cuenta.

El mayor perjuicio para la industria es la devaluación de la moneda nacional y la fluctuación del dólar estadounidense. Esto genera el aumento continuo de los costos y la dificultad de competir en el mercado, por resultar imposible disminuir los precios para distinguirse de las restantes empresas oferentes.

Acompañan la inestabilidad las altas tasas de interés, que desalientan la opción de financiarse de las organizaciones, no solo por su valor, sino que también por la dificultad de acceder a créditos, principalmente para las pymes (pequeñas y medianas empresas). Cabe mencionar que, en los últimos años, el Estado ha lanzado programas e iniciativas que apuntan a favorecer y facilitar su financiamiento.

Factores sociales: la situación social del país se caracteriza por constantes tensiones entre el gobierno y movimientos sindicales. Alrededor de un tercio de la población vive bajo la línea de pobreza. La infraestructura requiere de urgentes inversiones, ya que en zonas no existe acceso a la electricidad y al agua potable. El Estado lucha contra la indigencia y el desempleo, y se calcula que la mitad de la fuerza laboral trabaja en el sector informal (Banco Santander S.A, 2020).

Según el Banco Mundial (2020) la pobreza argentina alcanza el 35,5% de la población, mientras que la pobreza infantil, los niños menores de 14 años, sube al 52,3%. Para hacer frente a esta situación, se ha priorizado dentro del gasto social la financiación de diversos programas, entre los que se destacan: asignación universal por hijo, plan nacional de seguridad alimentaria, plan nacer, entre otros, que tienen el fin de equilibrar y distribuir los ingresos de forma equitativa.

La situación política y económica desencadenan la tensión social. Esto genera el desaliento de emprender, acompañado del estancamiento en el empleo. Incluso las empresas existentes muchas veces recortan sus gastos disminuyendo su planta de trabajadores. Esta falta de empleo implica disminución de consumo, que afecta, una vez más en esta cadena, la salud financiera de las empresas.

Factores tecnológicos: el lujo de contar con tecnologías ha pasado a ser una necesidad en el ámbito empresarial, y en mayor magnitud en la industria. Poder distinguirse de la competencia en cuanto a productos, diseños, calidad o costos, no

depende de otra cosa que de la innovación y los avances con los que se cuentan. Allí radica la posibilidad de optimizar costos y aumentar la producción, reducir las horas de trabajo, aumentar la calidad y eliminar los errores.

No solo es importante la tecnología invertida en maquinarias dentro de la empresa, sino que su utilización en el ámbito de comunicación también es imprescindible en la actualidad globalizada. La promoción mediante medios masivos permite llegar a nuevos clientes y mejora los rendimientos. Además de posibilitar la comunicación entre áreas, con proveedores y con todos los integrantes de la empresa.

En la industria metalúrgica contar con maquinarias innovadoras no solo automatiza muchos procesos, sino que permite una manipulación segura de los metales, evitando el riesgo de accidentes de trabajo. Siempre hay que contemplar el costo de la introducción de tecnología, pero sin dudas es esencial para el éxito en el rubro.

Factores ecológicos: dentro de los movimientos culturales mundiales, el cuidado del medio ambiente se convirtió en un importante factor a tener en cuenta. Las empresas deben promover la ecología como política y filosofía, preservando los recursos, reciclando y reutilizando.

Es muy importante el cuidado de este aspecto, ya que además del beneficio que genera en la sociedad su implementación, existen cargas para aquellos entes que contaminen o no desarrollen una responsabilidad social empresaria.

Factores legales: el tema más relevante para el presente trabajo es la observación de la legislación impositiva argentina, que dentro de los países que conforman América Latina, ocupa el segundo lugar en el ranking de mayor presión tributaria sobre sus contribuyentes. Esto conspira contra aspectos esenciales de la economía, como la inversión, la promoción de empleo y la competitividad, por lo que el sistemático aumento debería ser motivo de preocupación (Riboldi, 2011).

Los tributos impuestos por los gobiernos distorsionan la situación financiera de los contribuyentes y afectan las decisiones de los consumidores. En la Argentina se encuentran impuestos con altas alícuotas aplicables de forma progresiva y algunos que recaen en varias etapas de las cadenas productivas. En muchos casos sucede que un mismo hecho imponible está gravado por hasta cinco impuestos distintos.

El sistema federal argentino presenta permanentes actualizaciones y carga a las empresas de presiones, tanto a nivel nacional, como provincial y municipal.

Diagnóstico organizacional

Con el fin de determinar los elementos de la organización que ejercen influencias positivas y negativas, se desarrolla una herramienta de planeación estratégica que nos permite conocer su perfil de operación, a partir de la enumeración de sus fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A). Análisis *FODA*:

Figura 1.

Análisis *FODA* MAN-SER S.R.L.



Notas: las fortalezas y debilidades son aspectos internos de la organización, mientras que las oportunidades y amenazas externos. Fuente: elaboración propia.

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

Como profesional en ciencias económicas, el contador público debe brindar un completo asesoramiento en materia financiera, contable, de costos, laboral, impositiva y societaria. No solo se trata de ayudar a las empresas e instituciones a cumplir con las obligaciones legales, sino que brindar información competente, útil e idónea puede generar decisiones que mejoren los resultados de las mismas. Para ello es necesario el compromiso y la continua actualización del asesor en la práctica, la legislación y las técnicas, sobre todo en entornos tan dinámicos y complejos como presenta Argentina.

La empresa MAN-SER S.R.L. se encuentra fuertemente posicionada en el mercado. Incluso en algunos artículos es la única oferente, lo que le otorga una gran fortaleza frente a la competencia. Su alta calidad y su intachable responsabilidad, además de sus diseños únicos, han generado que en el ámbito metalúrgico se destaque y que sus balances anuales arrojen resultados cuantiosos. Estos beneficios son acompañados de una presión fiscal que los disminuye en gran medida. El sistema tributario es cada vez más abarcador, y las empresas ven sus ganancias cada vez más reducidas.

Con el fin de observar la estructura, el posicionamiento, la liquidez y el endeudamiento de la empresa, se analizan sus estados contables del ejercicio 2018, a partir de determinadas ratios financieras que nos otorgan información consolidada y clasificada.

En cuanto a la liquidez de la organización, se puede concluir que la ratio de liquidez corriente, siendo ésta: $\text{activo corriente} / \text{pasivo corriente}$, arroja un resultado de 1,24. Esto significa que la empresa presenta un activo líquido superior a las deudas que debe enfrentar en el corto plazo, por lo que no enseña inconvenientes para cancelarlas. Siendo más exigentes con la liquidez, si consideramos que dentro del activo corriente incluimos el inventario, que no es tan líquido y puede presentar inconvenientes para su venta, se calcula la liquidez ácida: $\text{activo corriente} - \text{inventario} / \text{pasivo corriente}$. Éste arroja un resultado de 1,012, por lo que evidencia que la empresa no cuenta con inconvenientes de liquidez ante las deudas con plazo de vencimiento inferior a un año.

Referido al endeudamiento de MAN-SER en el corto plazo, la ratio de endeudamiento, obtenida de $\text{pasivo corriente} / \text{patrimonio neto}$, es de 1,93. Esto señala que casi el doble del patrimonio tiene una financiación y obligaciones que se deben afrontar en el plazo de un año, siendo una parte muy importante las cargas fiscales. Esto

sería preocupante, pero se destaca que los ingresos que provienen de créditos de la empresa en el plazo de un año superan estas deudas, por lo que se puede enfrentar sin inconvenientes. En cuanto al pasivo de largo plazo, el mismo es casi insignificante, por lo que los valores y la situación sería similar a la del corto plazo.

La rentabilidad es lo más importante de las organizaciones para los propietarios y para la subsistencia de las mismas. El ente en análisis presenta un margen de utilidad bruta, calculado a partir de: $\text{ventas} - \text{costos} / \text{ventas}$, de 0,24, lo que muestra que cada \$100 de bienes que se venden o servicios que se prestan, \$24 son ganancias brutas. A partir del mismo, es importante tener en cuenta que esa no es la ganancia que se reparte o que se obtiene, sino que hay muchos egresos que deben afrontarse para llegar a la rentabilidad neta: $\text{resultado final} / \text{ventas}$. En MAN-SER, ésta es de 0,04, lo que nos señala que después de detracer de margen bruto: gastos de comercialización, administración, financiación e impuestos, por cada \$100 de ventas o servicios prestados, \$4 son ganancias distribuibles, capitalizables o disponibles.

Analizando puntualmente esos costos y erogaciones que reducen en gran medida el resultado de la empresa, del 24% al 4%, de todos los gastos que surgen entre el resultado bruto y el resultado neto, el 57,48% se debe a impuestos, tasas y contribuciones. La sociedad, en el periodo 2018, tuvo como carga fiscal \$38.325.711,91, ingresados por: cargas sociales a la Seguridad Social, impuesto a los débitos, impuesto a las ganancias, intereses impositivos, ingresos brutos, inmobiliario y automotores, tasa de industria y comercio, entre otros.

En conclusión, a pesar de tener una rentabilidad y liquidez positiva, una estructura sólida, un nivel de endeudamiento bajo control y un posicionamiento consolidado, es muy importante la ocupación del aspecto impositivo, debido a la evidenciada carga e impacto que los tributos representan para la empresa.

Ante dicho contexto, MAN-SER requiere internalizar el sistema contable y necesita información impositiva, para dejar de, innecesariamente, pagar impuestos evitables. Se observó, además, que en el ejercicio 2018 la empresa tributó el impuesto a las ganancias bajo una alícuota del 35%, cuando en ese momento la vigente era del 30%. Esto generó ingresar a las arcas del Estado \$1.009.079,7 en exceso, por el simple hecho de no contar con asesoramiento idóneo y competente. Estos errores, la falta de

actualización y la no implementación de gestiones correctas, generan una gran pérdida para el ente que lo perjudica sustancialmente.

Además de disminuir la carga tributaria, la internalización del sistema contable evitaría el riesgo de sufrir multas por evasión, ya que el área de ventas es la encargada de la facturación, pero cuenta con muchas tareas bajo su responsabilidad, lo que puede implicar dejar de registrar algunas ventas y caer en esta infracción. También se puede presentar que, en la recopilación de documentos y su envío al asesor externo, se omita o extravíe alguno, lo que desencadenaría nuevamente en error y riesgo de evasión.

Como si estos beneficios fueran pocos, el contar con un espacio propio y personal capacitado específicamente en contabilidad y tributación dentro de la empresa, permite desarrollar una planificación tributaria que la beneficie no solo en el presente, sino hacia mediano y largo plazo. Esta herramienta tiene la clara finalidad de disminuir de manera legal el efecto económico de los impuestos.

Según la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE, 2012), el beneficio de la planeación tributaria no solo consiste en pagar menos, sino que en aquellas ocasiones en las que ello no se consiga, es posible trasladar o distribuir los momentos de pago para atemperar el peso financiero.

Debido a los balances de los últimos tres años, se puede encuadrar a la empresa en el régimen MiPyME, lo que significa pagar menos impuestos y obtener los beneficios que ofrece la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) para las pequeñas y medianas empresas. Dentro de la provincia de Córdoba, siendo una PyME que desarrolla actividades industriales, puede incluirse en el Régimen de Promoción Industrial, que también otorga beneficios impositivos.

Marco teórico

En esta sección se desarrollan los conceptos más relevantes del reporte que soportan teóricamente la planificación o planeación tributaria, su diferencia con la elusión y evasión fiscal, y los regímenes y estrategias posibles que permiten reducir los costos impositivos de las organizaciones.

Planear es el procedimiento administrativo de diseñar el futuro a partir del establecimiento de acciones distribuidas en el tiempo, con determinados recursos, que permite lograr lo que se desea ser, tener o hacer (Cantillo, Laverde, y Prada, 2016). En materia impositiva, Picón Gonzales (2015) definió la planificación fiscal como aquella herramienta gerencial que estudia las vías pertinentes para el ahorro en el pago de impuestos. Sugirió mantener una posición tributaria consolidada para disminuir la carga fiscal y realizar controles periódicos para evitar sanciones y multas. Así, la empresa puede optar por el régimen tributario que le permita utilizar el medio legal más conveniente, pagando menos tributos y logrando una mayor rentabilidad.

García (2011) consideró a la planificación tributaria como una herramienta legítima que brinda la posibilidad de obtener ahorros fiscales a partir del asesoramiento profesional; éstos pueden provenir de la aplicación de criterios contables, financieros, legales o de otra índole, siempre que minimicen los costos de forma lícita. Las ventajas que ésta otorga a las empresas se observan en: la menor carga y la disminución de costos derivados de impuestos, el conocimiento y la conciencia sobre la actividad y la forma en la que se desarrolla, la búsqueda de estructuras óptimas, además de la minimización de impactos económicos. Como desventaja es mencionado el riesgo de la situación actual en que las organizaciones se desenvuelven, lo que complica el desarrollo de planificaciones por su demanda profesional y de costos.

En la gestión empresarial, la planeación impositiva permite el logro los siguientes objetivos: el pago justo de impuestos, el control de las obligaciones para evitar sanciones por desconocimientos de la normativa, errores u omisiones, el logro de una eficiente y efectiva aplicación de la ley tributaria a partir del conocimiento de sus beneficios e incentivos, la previsión de cargas fiscales futuras para desarrollar gestiones administrativo-financieras que permitan corregirlas, y la optimización de costos

tributarios para maximizar beneficios y lograr mayor competitividad (Vilaña Terán, 2019).

Como es observable, en todas las teorías y definiciones de planeamiento tributario se menciona la licitud del procedimiento y su gestión. Siempre la planificación está dentro de la normativa y el marco legal, lo que no sucede en la elusión y evasión fiscal. Es por ello que es importante distinguirlos al igual que lo hace Tatangeli (2014), quien definió la evasión fiscal como toda disminución o eliminación de un monto tributario, por quienes se encuentran jurídicamente obligados, y cuyo resultado proviene de actividades fraudulentas o violatorias de la ley. Los ejemplos más comunes de ésta son: el contrabando, las fabricaciones clandestinas, la no emisión de comprobantes y la invención de operaciones inexistentes.

A diferencia de la evasión, la elusión fiscal no infringe la normativa, sino que se refugia o aprovecha de los vacíos que deja la ley, no previstos por el legislador, para evitar la obligación tributaria o disminuir su cuantía. Si bien no es ilícita su práctica, existen normas antielusivas que buscan detectar y finalizar dichos actos. Es notable y distinguible la diferencia con la planeación tributaria, o también denominada economía de opción, en donde se tiene como fin aprovechar los beneficios de la normativa fiscal que el Estado otorga a los contribuyentes.

Los beneficios obtenidos de las técnicas de planificación fiscal, la disminución de resultados negativos consecuencia de la mala administración de tributos y el pago de multas, generan efectos positivos en todas las empresas, pero principalmente en las pymes. Ellas se constituyen como protagonistas indispensables y esenciales para el crecimiento económico de los países, tanto por sus aportes a la producción y distribución de bienes y servicios, como la flexibilidad para adaptarse a cambios y mejorar la distribución de la riqueza (Rivera, Mero, y Ledesma, 2017).

Melo y Vidallet (2018) señalaron que el verdadero desafío que enfrentan las pymes es la gran presión tributaria argentina, que perjudica su proyectar, calcular, operar y hasta sobrevivir. Se encuentran inmersas en un sistema tributario complejo, con desprolijidades en leyes, doble imposiciones, obligaciones de pago de anticipos exagerados y faltas en la actualización de saldos. Esto afecta negativamente el crecimiento de las empresas, impide su desarrollo y motiva la informalidad.

AFIP (2020) define las pymes como aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que desarrollan sus actividades comerciales, de servicios, industriales, mineras o agropecuarias en el país. Siempre que se encuadren en las establecidas categorías actualizadas periódicamente, según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados, dependiendo el rubro o actividad de la empresa.

Todas aquellas pequeñas y medianas empresas pueden registrarse en MiPyME y gozar de los beneficios fiscales y legales que el programa ofrece. Entre los principales se observan: pago de IVA a 90 días y certificado de no retención, compensación de impuesto al cheque en el pago de ganancias, exención en ganancia mínima presunta, exención del impuesto al retiro de efectivo, reducción de retenciones y de la alícuota de contribuciones patronales de Seguridad Social.

Provincialmente, Córdoba cuenta con la Ley de Promoción y Desarrollo Industrial para pymes N° 9.727 (2009) que tiene como objeto promover el desarrollo, la competitividad y la innovación de las pequeñas y medianas empresas industriales radicadas o que se radiquen en dicha jurisdicción. Entre los beneficios que otorga se destacan: los subsidios por nuevos trabajadores, por capacitación a los mismos, aumentos de consumo en energía eléctrica, protección al medio ambiente, inversión en activos fijos y las exenciones impositiva de ingresos brutos, impuesto a los sellos e impuesto inmobiliario (Dinolfo y Gómez Carreño, 2016).

Por lo tanto, este reporte de caso advierte que ante la dinámica legislación impositiva actual, la planificación fiscal es una herramienta indispensable en las organizaciones, al igual que la internalización de los sistemas contables, independientemente de los costos que demande y el tamaño de compañía que se trate. Permite conocer la empresa y la normativa vigente, aprovechando los regímenes, disminuyendo las altas cargas que los tributos exigen y aumentando sus ganancias.

Toda decisión, ya sea de emprendimientos o de índole personal, debe ponderar y tener en cuenta las consecuencias fiscales, para poder elegir la alternativa más ventajosa dentro de los inevitables, pero lícitamente reducibles impuestos. La elusión y evasión fiscal no son la solución, debido a su ilicitud y las consecuencias que pueden generar, pero la correcta planeación y el análisis profesional de la legislación tributaria permiten disminuir los impuestos a partir de los beneficios que el Estado y la normativa ofrece.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

Como se puede observar en el análisis Pestel, uno de los problemas más importantes que asecha las organizaciones, en especial las pymes, es la elevada presión fiscal, que recae sobre varias etapas de los procesos productivos de forma extremadamente cuantiosa y con infinidad de cambios que sufre la normativa período tras período. En la actualidad argentina, alrededor del 60% de las ganancias de los comerciantes deben destinarse al cumplimiento de obligaciones tributarias, lo que significa el mayor costo que presentan.

Particularmente MAN-SER, como se expresa en su análisis FODA, véase figura 1, no cuenta con un área contable ni información impositiva profesional, lo que ocasiona el ingreso de desmedidos tributos al Estado. Se observan además, errores en la aplicación de las alícuotas y falta de aprovechamiento de regímenes, que le generan pérdidas enormes y desencadenan en debilidad, aumento de costos y reducción de solvencia. En conclusión, el no contar con un sistema contable interno a la empresa y la carencia de planeación tributaria, genera riesgos para el ente y desencadena en resultados negativos que lo perjudican de manera significativa.

Justificación del problema

Hasta el momento, MAN-SER cuenta con dos administrativos que se ocupan de la contabilidad, pero no es su tarea específica, por lo que solo se encargan de la facturación de compras y ventas. Externamente posee un asesor contable que no trata cuestiones impositivas que excedan de su liquidación. Por lo que se observa que el tema de planear en el tiempo una estructura tributaria que beneficie la empresa no ha sido tratado en ningún momento.

La falta de implementación y la desatención de la empresa por planificar sus impuestos y formar áreas que se especialicen en dos temas que actualmente son indispensables, la contabilidad y la tributación, genera grandes pérdidas. Continuar con este funcionamiento implica obtener resultados negativos, que reducen la rentabilidad del ente, el beneficio de los miembros, la posibilidad de crecer y la distinción en el mercado. Planificar estas cargas es de suma importancia, porque elevan los costos en gran medida y generan una colosal pérdida de competitividad. Otro beneficio que proviene de la

proyección tributaria es la prevención de multas, sanciones y contingencias por la falta de ingreso o el ingreso a destiempo de las obligaciones fiscales.

Conclusión diagnóstica

Ante dicha situación, y con el fin de solucionar los problemas impositivos de MAN-SER, se concluye que es necesario internalizar un área de contabilidad que se dedique específicamente a llevar las registraciones diarias, los comprobantes y facturaciones, las liquidaciones y los análisis de la normativa con sus constantes actualizaciones. Paralelamente, esta área debe llevar adelante una planificación tributaria para ordenar la estructura impositiva y organizar el tiempo de las obligaciones.

A pesar de los costos que demanda la constitución de este sector, el ahorro que deriva de la implementación de la planificación y el conocimiento explícito de la empresa y la normativa en la que se encuadra, genera un beneficio que permite cubrirlos y obtener ganancias mayores, para destinarlas a actividades de inversión, mejoramiento de procesos, aumento de la cartera de productos, distribución entre propietarios, entre otros.

La planificación tributaria tiene el fin de disminuir los costos que enfrenta la empresa consecuencia de los impuestos y los errores en la contabilidad. A partir de la misma, la empresa logrará mejorar su posición en el mercado, reducir los resultados negativos derivados de impuestos y aumentar sus ganancias. A su vez, la continua información profesional de la empresa en la normativa tributaria y los aspectos contables, generará una actualización permanente y un control interno que disminuirá los riesgos de multas y sanciones.

En conclusión, la planificación fiscal generará un aumento en el rendimiento de la organización, lo que hará a la misma más rentable y efectiva, acompañado de un control interno y una actualización constante en la normativa.

Plan de implementación

Alcance

En cuanto al contenido, el plan aborda el aprovechamiento de la normativa en materia impositiva, permitiendo reducir su cuantía y mejorar los rendimientos de la organización, a partir de la planificación tributaria.

Referido al aspecto temporal, el presente es elaborado en el segundo semestre del año 2020, para implementarse por la empresa a partir del 2021. La eficacia de la planificación fiscal es demostrada a partir de su aplicación a los últimos periodos disponibles, los ejercicios 2016, 2017 y 2018.

Esta es aplicable a la empresa MAN-SER S.R.L., ubicada geográficamente en la ciudad de Córdoba capital, Argentina. La misma puede ser aprovechada por empresas de la misma provincia con similares características, ajustándose a sus circunstancias; y algunos aspectos relacionados con la normativa nacional, también aplicables a organizaciones de todo el país.

El método utilizado para desarrollar el reporte es cualitativo, indicando los beneficios de llevar adelante el plan y adherirse en los regímenes propuestos; y cuantitativo en aquellos aspectos en los que se cuenta con suficiente información para demostrar las ventajas numéricas de planear los tributos.

Las limitaciones que se han enfrentado en la realización, no han generado ninguna complicación ni impedimento para alcanzar los resultados. Como principal obstáculo es mencionada la falta de extractos o conciliaciones bancarias, para determinar con exactitud los movimientos efectuados, pero se han podido estimar sin inconvenientes.

Recursos involucrados

Para lograr el propósito del plan de implementación se necesitan recursos, tanto el empleo de elementos materiales, como el de capacidades, normas, modelos y técnicas. Estos permiten el logro de los objetivos que se determinaron y la gestión del proyecto para llegar a los mismos.

Para poder llevar adelante la planificación fiscal y la internalización del área contable-impositiva, es necesario contar con recursos tangibles, como los elementos de oficina para la constitución de un espacio de trabajo y el profesional que desempeñe la actividad, e intangibles, como las capacidades y conocimientos de la normativa vigente.

En el siguiente cuadro se detallan los mismos y los costos financieros que demandan su obtención:

Tabla 1.

Presupuesto de recursos necesarios para implementar el plan.

Recursos	Detalle	Costo anual
Información financiera interna	- Estados de situación patrimonial. - Estados de resultados. - Declaraciones juradas de impuestos. - Facturaciones anuales.	-
Tecnológicos	- Software contable. - Acceso a internet. - Equipo de computación. - Impresora.	\$23.000 - \$30.000 \$18.000
Muebles y útiles	- Escritorio y asientos. - Ficheros. - Hojas de trabajo. - Artículos de librería generales.	\$19.000 \$4.000 \$5.000 \$5.000
Humanos	- Contador público con especialización en tributación.	\$550.000
Capacitaciones	- Cursos periódicos para capacitarse en nuevas resoluciones y normativas contables e impositivas.	\$30.000
Normativa vigente	- Resolución general AFIP N°3946/2016. - Resolución general AFIP N°1029/2001. - Resolución SEPYME N°69/2020. - Ley 5.319 de promoción industrial. - Ley 27.541 de solidaridad social y reactivación productiva. - Ley 9.727 promoción y desarrollo industrial para PyMEs. - Ley 27.264 programa de recuperación productiva. - Ley 20.628 Impuesto a las ganancias.	-
		Total: \$684.000

Fuente: elaboración propia.

Los costos de la planificación refieren al primer año de aplicación, ya que los mobiliarios, computadora e impresora, no formarán parte en los posteriores períodos.

Acciones y marco de tiempo

Se desarrollan las tareas necesarias para poder alcanzar los objetivos planteados. Su realización ordenada y secuencial permitirá reducir la presión tributaria, y ordenar la organización en relación a la contabilidad interna.

a) Adquirir bienes necesarios para constituir un área contable-impositiva dentro de la empresa MAN-SER.

b) Contratar un contador público especialista en tributación, que permita a la organización aprovechar los beneficios de la normativa.

c) Indagar la organización con el fin de conocer su funcionamiento, comunicación, desempeño, actividades, regímenes impositivos a los que se adhiere y normas contables que implementa.

d) Analizar sus estados contables, declaraciones juradas, facturaciones, conciliaciones bancarias, estructura societaria, posicionamiento, composición de rubros y todo otro documento que permita determinar el problema tributario y las fallas que la organización enfrenta.

e) Desarrollar el plan fiscal, aprovechando la normativa y los beneficios impositivos, dentro de la legalidad.

f) Determinar la posibilidad de categorizar a la empresa en el régimen MiPyME.

g) Registrar a la organización en el régimen y obtener la certificación MiPyME.

h) Proyectar innovaciones de procesos e instalaciones para registrar la empresa en el régimen de la Ley de Promoción y Desarrollo Industrial para pymes.

i) Implementar los beneficios para disminuir la carga fiscal y aumentar el rendimiento.

j) Utilizar los conocimientos y capacidades para mejorar el posicionamiento de la empresa, a partir de la Ley de IG y otras normativas.

k) Desarrollar una constante capacitación profesional y un continuo control de la planificación y su desarrollo.

En cuando a los responsables de desarrollar cada una de las actividades mencionadas, la adquisición de bienes y la contratación del profesional contable se encuentra a cargo de los administradores de MAN-SER. En forma conjunta, estos y el contador público realizarán la recopilación de información y el conocimiento de la empresa, para que, posteriormente, el especialista despliegue la planificación tributaria y se logre reducir la presión fiscal.

A continuación, se desarrolla cada tarea con su respectivo tiempo aproximado de realización:

Tabla 2.

Diagrama Gantt: actividades y tiempos de la planeación.

Actividades	Semanas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Área contable-impositiva.								
Contratación profesional.								
Conocimiento del ente.								
Análisis de situación.								
Planificación tributaria.								
Análisis régimen pyme.								
Certificación MiPyME.								
Ley Promoción Industrial.								
Beneficios fiscales.								
Mejorar posicionamiento.								
Capacitación y control.								

Fuente: elaboración propia.

La incorporación del contador especialista, permitirá llevar adelante una planificación tributaria que genere un beneficio en la empresa, al aprovechar los regímenes disponibles por la AFIP y la provincia de Córdoba. Por lo tanto, la planificación se trata de considerar e implementar las resoluciones, normativas y decretos que seguidamente se describen.

Según la resolución 69/2020 para que una organización pueda inscribirse en el régimen MiPyME debe categorizarse en la tabla de valores de ventas totales anuales. La misma es la siguiente:

Tabla 3.

Límites de ventas totales anuales expresados en pesos (\$).

Categoría	Sector de Actividad				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	19.450.000	9.900.000	36.320.000	33.920.000	17.260.000
Pequeña	115.370.000	59.710.000	247.200.000	243.290.000	71.960.000
Mediana tramo 1	643.710.000	494.200.000	1.821.760.000	1.651.750.000	426.720.000
Mediana tramo 2	965.460.000	705.790.000	2.602.540.000	2.540.380.000	676.810.000

Fuente: Administración Federal de Ingresos Públicos.

El valor de las ventas totales anuales surge del promedio de los últimos tres ejercicios publicados ante AFIP. A partir de los últimos estados contables disponibles de MAN-SER, las ventas promedio son:

Tabla 4.*Promedio ventas anuales MAN-SER.*

2016	2017	2018	Promedio
\$328.857.647,78	285.331.848,88	230.265.479,10	281.484.991,90

Fuente: elaboración propia en base a estado de resultados MAN-SER S.R.L.

Como se puede observar, MAN-SER al desarrollar una actividad industrial queda encuadrada en pyme mediana tramo 1. Para adherirse al régimen MiPyME debe, mediante la página web de AFIP, presentar una declaración jurada con los datos que exige el formulario 1272, solicitando la certificación. Una vez que la Administración analiza la información, se emite el comprobante de registración de la empresa en el régimen MiPyME. El mismo tiene vigencia desde su emisión, hasta el último día del cuarto mes posterior al cierre del ejercicio fiscal del solicitante, pudiendo ser renovado. Desde que el mismo es otorgado, la empresa puede gozar de sus beneficios, entre ellos:

- Compensación del impuesto al cheque en el pago del IG: las micro y pequeñas empresas pueden deducir el 100%, y las industriales medianas tramo 1 el 60%.
- Pago de IVA en 90 días y certificado de no retención: se continúan presentando mensualmente las declaraciones, pero se extiende el plazo de vencimiento 90 días.
- Eliminación del impuesto a la ganancia mínima presunta: exención.
- Exención de doble imposición a las extracciones de efectivo de cuentas corrientes bancarias.

La Provincia de Córdoba, mediante la Ley 9.727 y 5.319, busca promover el desarrollo de establecimientos que realicen actividades industriales bajo la figura de pymes. De esta forma, la empresa puede presentar proyectos de inversión o innovación en infraestructura, procesos o maquinarias, para obtener los beneficios de exención de impuestos provinciales: inmobiliario, al sello e ingresos brutos.

Otra norma a considerar para MAN-SER en la planificación tributaria es la Ley N° 27.264, que establece la compensación en el impuesto a las ganancias del 10% de inversiones en maquinarias e infraestructura de aquellas empresas que se encuentren registradas y certificadas en MiPyME.

Por último, con el objetivo de mejorar el posicionamiento y la imagen de la empresa, la realización de donaciones a determinados entes está contemplada en la Ley de IG N° 20.628 como deducción admitida. Su ejecución a entes educativos, culturales, partidos políticos, tecnológicos y científicos, fiscos nacionales, provinciales y

municipales, aquellos sin fines de lucro que promuevan el cuidado de personas, entre otros, permite una visión de la empresa en la sociedad que genera potenciales clientes y aumenta la reputación de la misma. Estas pueden deducirse hasta el 5% de la ganancia neta del ejercicio, lo que, sin modificar su resultado, conseguiría una ventaja en el posicionamiento frente a competidores.

Con el fin de evaluar el logro de los objetivos propuestos, se realiza la implementación del plan sobre los estados contables disponibles, para demostrar las ventajas de la planificación tributaria y el logro de la reducción de la presión fiscal.

Sin la adhesión al régimen MiPyME, las empresas tienen la posibilidad de deducir del IG el 33% del impuesto al cheque, que es de 0,6% sobre los débitos y créditos de las cuentas bancarias. Al incluirse al régimen, como se ha mencionado en los beneficios, la empresa podría deducir el 60% del mismo, por lo que al comparar:

Tabla 5.

Comparación de deducción impuesto al cheque en IG.

Ejercicio 2018	Sin adhesión MiPyME	Adherido a MiPyME
Impuesto a las ganancias	\$7.063.557,9	\$7.063.557,9
Impuesto al cheque	\$5.508.721,1	\$5.508.721,1
Deducción admitida	\$1.817.877,9	\$3.305.232,7
Total ganancias a pagar	\$5.245.680,0	\$3.758.325,2

Fuente: elaboración propia en base a estado de resultados 2018.

Cabe aclarar que, debido a la falta de extractos bancarios para la determinación exacta del impuesto al cheque sufrido por la empresa en el periodo 2018, el mismo ha sido estimado de la reducción de los saldos de las cuentas bancarias de la empresa y los expuestos en el rubro financiación, como impuesto a los débitos.

Como se puede observar, la empresa al estar registrada como pyme tendría la posibilidad de reducir la carga de IG en un importante valor. \$1.487.354,8 es el monto que este impuesto se reduciría en el ejercicio 2018 y que no se tendría como pérdida.

Otro importante beneficio fiscal, se encuentra en el aprovechamiento del programa de fomento de pymes, que otorga el beneficio de deducir del IG el 10% de las inversiones en maquinarias e infraestructura a las empresas certificadas en MiPyME.

Tabla 6.*Comparación de deducción de inversiones productivas en el IG.*

Ejercicio 2018	Sin adhesión MiPyME	Adherido a MiPyME
Impuesto a las ganancias	\$7.063.557,90	\$7.063.557,90
Inversiones en instalaciones	\$7.782.349,51	\$7.782.349,51
Deducción admitida	\$0	\$778.234,95
Total ganancias a pagar	\$7.063.557,90	\$6.285.322,95

Fuente: elaboración propia en base a estado de resultados 2018.

Se observa que la empresa tendría un alivio en IG de \$778.234,95 en 2018, al estar encuadrada en el régimen y poder deducir un porcentaje de estas inversiones en infraestructura e innovación.

Otro de los beneficios fiscales deriva de la Ley provincial N° 9.727 de promoción y desarrollo industrial. La misma establece la exención de impuestos provinciales a proyectos de innovación de procesos o productos, ya sea incorporar un producto nuevo, mejorar los existentes o aplicar tecnología o mejoras a los procesos. Debido a la antigüedad y el elevado nivel de amortización de las maquinarias y herramientas de MAN-SER, ésta podría presentar un proyecto de innovación de las mismas en el Ministerio de Industria, Comercio y Minería de la provincia de Córdoba, para obtener los beneficios del programa mencionado:

Tabla 7.*Beneficios proyecto de modernización o innovación.*

Tipo de beneficio	Tiempo	Porcentaje del beneficio
Ingresos brutos	10 años	Base
Impuesto a sellos	10 años	100%
Impuesto inmobiliario	10 años	100%

Fuente: artículo 7, Ley N° 9.727, provincia de Córdoba.

Para la exención de IIBB, se toma como base el impuesto promedio de los doce meses del ejercicio anterior al de la presentación del proyecto. A partir de este monto, la empresa quedará exenta del impuesto en las posteriores liquidaciones.

Para observar el beneficio que proviene de su implementación, se toma como base el promedio de IIBB del ejercicio 2017, determinando el siguiente alivio fiscal en el periodo 2018:

Tabla 8.*Exención ingresos brutos.*

IIBB promedio mensual 2017	\$804.132,2
IIBB promedio mensual 2018	\$922.064,2
Exención IIBB mensual 2018	\$117.932,0
Exención IIBB total ejercicio 2018	\$1.415.184

Fuente: elaboración propia.

Como conclusión del presente plan de implementación, se determina el beneficio neto total de llevar adelante la planificación fiscal. La misma propone el aprovechamiento de regímenes nacionales y provinciales para reducir la carga tributaria que enfrenta MAN-SER S.R.L. y aumentar su rendimiento.

Tabla 9.*Beneficio neto de la planificación tributaria de MAN-SER S.R.L. en 2018.*

Alivio en IG por deducción de impuesto al cheque (tabla 5).	\$1.487.354,8
Alivio en IG por programa de fomento de inversión (tabla 6).	\$778.234,95
Alivio en IIBB por Ley N° 9.727 (tabla 8).	\$1.415.184
Alivio aproximado por honorarios de asesor contable externo.	\$279.656
Costo de incorporar área contable y desarrollar planificación tributaria (tabla 1).	(\$684.000)
Alivio fiscal neto 2018	\$3.276.429,7

Fuente: elaboración propia.

Desarrollar el plan propuesto, generaría una disminución en los costos de la empresa relacionados con impuestos. Aplicado sobre el último ejercicio con el que se cuenta información contable y financiera, la empresa lograría cubrir los costos de incorporar un área contable y contratar un profesional especialista, reduciendo el monto destinado a ingresar a las arcas del estado en concepto de tributos en \$3.276.429,7. Esto implicaría un aumento en la rentabilidad neta de la empresa al 5%.

Para la aplicación en futuros ejercicios, se debe realizar un control sobre los resultados obtenidos y esperados, para ejecutar los ajustes correspondientes y aplicar nuevas normativas y decretos disponibles, actualizando la planificación de manera constante. Acompañando el control, la capacitación del profesional debe ser de igual manera permanente.

Propuesta de medición y/o evaluación.

Con el fin de evaluar y medir la efectividad de la implementación de la planificación tributaria, se presenta el siguiente modelo para aplicarlo sobre cada ejercicio económico, y determinar el incremento de los resultados económicos y financieros.

Tabla 10.

Herramienta de control, medición y evaluación.

Perspectiva	Indicador	Fórmula	Frecuencia medición	Medición 2018	Medición 2021
Económica	Rentabilidad neta	$\frac{\text{Resultado después de impuestos}}{\text{Ventas}}$	Anual	4,99%	
Económica	Rentabilidad sobre activos	$\frac{\text{Resultado después de impuestos}}{\text{Activo total}}$	Anual	7,50%	
Económica	Rentabilidad del patrimonio	$\frac{\text{Resultado después de impuestos}}{\text{Patrimonio neto}}$	Anual	23,05%	
Financiera	Liquidez corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	Anual	1,26	
Financiera	Liquidez inmediata	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$	Anual	1,04	
Financiera	Solvencia global	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$	Anual	1,50	

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones y recomendaciones

Como fin del presente reporte, se manifiesta la necesidad de implementar la planificación tributaria en la empresa MAN-SER S.R.L., para reducir la presión tributaria y aumentar el rendimiento y la competitividad de la misma.

Las empresas argentinas están inmersas en un complejo sistema tributario que las asecha con impuestos en sus tres niveles de gobierno. Esto las obliga a contemplar una permanente actualización de la legislación, una constante atención sobre los vencimientos mensuales y anuales, y ocuparse de las periódicas obligaciones de presentar declaraciones juradas. Como consecuencia, las pymes son las más perjudicadas, ya que no presentan estructuras ni profesionales que se adapten a esta realidad fiscal, generando una inmensa pérdida para las organizaciones.

A partir de esta situación, se plantea la necesidad de MAN-SER de contar con una planificación tributaria llevada adelante por un profesional idóneo, que se actualice, controle y capacite permanentemente. Esto genera un alivio en la cuantía de las obligaciones que la empresa ingresa período tras período, lo que potencia su rentabilidad, aumenta sus ganancias y mejora su posicionamiento frente a la competencia.

El aprovechamiento de los regímenes MiPyME, la ley de promoción industrial y todos aquellos que generen beneficios fiscales, hacen a la empresa más dinámica y otorgan la reducción de impuestos que ponen en riesgo la organización, además de permitir un alivio en el tiempo de las obligaciones al postergar sus vencimientos.

Implementar el presente plan en MAN-SER, como se ha demostrado, permitirá cubrir todos los costos que demanda la incorporación de un área contable y un asesor especialista, y obtener en los posteriores ejercicios una reducción de gastos impositivos, aumentando de esta forma el rendimiento y las ganancias, fortaleciendo así, la situación económica y financiera de la empresa. También, el continuo control implica no correr riesgos de multas, evasiones y errores, que podrían conllevar a penas acompañadas de grandes pérdidas.

En conclusión, las circunstancias complejas y cambiantes generan la necesidad de planear los tributos para evitar que la presión fiscal, que disminuye los resultados en gran magnitud, termine con las ganancias de las empresas.

En relación a las recomendaciones, se sugiere que toda otra empresa, que no sea MAN-SER, que busque aplicar la presente planificación tributaria y análisis de la normativa, adapte las interpretaciones y los parámetros al tipo, estructura y ubicación de cada organización. Independientemente a ello, la planificación siempre otorgará beneficios, ya sea económicos, de conocimiento de la empresa o de orden y control.

Acompañando la implementación, el control y la actualización permanente son esenciales para lograr aprovechar las resoluciones, programas y regímenes que entren en vigencia, y evitar los errores. De esta forma, las planificaciones serán exitosas y lograrán adaptarse a las nuevas circunstancias de la empresa y el entorno.

Fuera de la disciplina tributaria, se aconseja a MAN-SER aumentar la utilización de herramientas digitales y tecnológicas para la comunicación de la empresa con la comunidad. Esto va a generar una mayor reputación y le va a permitir llegar a más lugares del país. Es muy importante en la actualidad la promoción y la atención mediante las redes sociales, ya que son el nuevo canal de negocios de las empresas y permiten relacionarse inmediatamente, sin límites físicos.

Otro aspecto a tener en cuenta es la exportación de productos que, a pesar de sus dificultades y trabas, generaría un aumento de demandantes, un crecimiento en la producción y un mayor ingreso de divisas en MAN-SER. El mercado internacional, además, genera una actualización tecnológica, mejora la imagen de la empresa, fortalece la competitividad y aumenta el ingreso de moneda extranjera al país, reduciendo su escasez y mejorando la situación de la balanza comercial. Tener en cuenta este aspecto, acompañado de un estudio y análisis en la normativa de exportación e importación, podría aumentar los rendimientos de la organización y acompañar la planificación tributaria planteada.

Referencias

Administración Federal de Ingresos Públicos (2020). *Información sobre el Registro MiPyME*. Recuperado el 24 de septiembre de 2020, de AFIP: <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp>

Banco Mundial (15 de Abril de 2020). *Argentina: panorama general*. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de BM: <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

Banco Santander S.A. (2020). *Argentina: política y economía*. Informe de mercado. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Canahuiri, D. T. (2018). *Estrategia para una planificación tributaria de pequeñas y medianas empresas*. Tesis de posgrado. Universidad Mayor de San Andrés. La Paz, Murillo, Bolivia. Obtenido de: <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/19768>

Cantillo, Y. P., Laverde, A., y Castillo Prada, K. N. (2016). *Características de las pymes en Bogotá y su relación con la planeación tributaria*. SENA, Centro de Servicios Financieros. Bogotá, Colombia. Recuperado el 22 de septiembre de 2020, de: <http://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2016/ponencias/5.pdf>

De Dios, J., y Alarcón, E. C. (2019). *Planeamiento tributario para optimización de cargas fiscales de Conenri Eirl 2018*. Tesis de pregrado. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Chiclayo, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/6321>

Dinolfo, M. L., y Gómez Carreño, L. B. (2016). *Guía práctica para acceder a los beneficios de la Ley N° 9.727 - Ley de Promoción Industrial de la provincia de Córdoba*. Tesis de pregrado. Instituto Universitario Aeronáutico. Córdoba, Argentina. Obtenido de: <https://rdu.iua.edu.ar/handle/123456789/1167>

Federación Argentina de Consejos Profesionales en Ciencias Económicas (2012). *Planeación fiscal*. (F. R. Lenardón, Editor) Recuperado el 23 de agosto de 2020, de FACPCE: <http://www.facpce.org.ar:8080/iponline/planificacion-fiscal/>

García, M. (2011). *Planificación fiscal*. Recuperado el 22 de septiembre de 2020, de AFIP:

<https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. *Índice de precios al consumidor (IPC)*. Julio 2020. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_08_207BFCDEE221.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos. *Índice de producción industrial manufacturero*. Junio 2020. Recuperado el 20 de agosto de 2020, de INDEC: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_08_2061CDD61C03.pdf

Ley de Promoción y Desarrollo Industrial (2009). Ley N° 9.727. Córdoba, Argentina. Obtenido de: <https://www.cba.gov.ar/7312-2/>

Melo, M., y Vidallet, A. (2018). *El efecto tributario en las PyMEs*. Trabajo final de práctica profesional. Universidad Nacional de San Martín. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de: <http://ri.unsam.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/836/TFPP%20EEYN%202018%20MM-VA.pdf?sequence=1>

Picón Gonzales, J. L. (2015). *Los paraísos fiscales como herramienta de planificación tributaria*. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla. Sevilla, España. Obtenido de: <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/39141/tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quintana Andrade, K. E. (Julio de 2012). *Modelo de planificación tributaria para pequeñas y medianas empresas del sector comercializador de Quito*. Tesis de pregrado. Universidad Politécnica Salesiana. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6588>

Riboldi, J. (12 de Septiembre de 2011). *Sistema tributario argentino: algunas consideraciones*. Oikonomos. Revista Científica de Ciencias Económicas, 53 - 54. Obtenido de: <https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/oikonomos/article/view/33/33>

Rivera, L. M., Mero, W. P., y Ledesma, D. A. (Enero de 2017). *Planificación tributaria para la optimización de la gestión financiera en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) emparadoras de pesca fresca de la ciudad de Manta*. Polo de

Conocimiento, 2 (1) ,68-90. Obtenido de:
<https://pdfs.semanticscholar.org/10d1/7d8f611d23649a15c469a683c4fd52283baa.pdf>

Sanchez, I. (2013). *Planificación fiscal*. Trabajo de investigación. Universidad Nacional de Cuyo. Mendoza, Argentina. Obtenido de:
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7100/27-sanchez-tesisfce.pdf

Tatangeli, M. I. (2014). *Planificación fiscal internacional a la luz de la legislación argentina*. Trabajo de graduación Licenciatura en Administración de empresas y Contador Público. Universidad de San Andrés. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de:
<http://hdl.handle.net/10908/10837>

Vilaña Terán, G. (2019). *Planificación tributaria para el sector industrial metalmeccánico - Caso: empresa de la industria del metal año 2018*. Titulación posgrado en Ciencias Administrativas. Instituto de Investigación y Posgrado. Quito, Ecuador. Recuperado el 23 de septiembre de 2020, de:
<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/17583>

Villasmil Molero, M. (2017). *La planificación tributaria: herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. (A. y. Facultad de Ciencias Económicas, Ed.) Dictamen libre, 127. Obtenido de Universidad Libre Seccional Barranquilla:
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:6fUYNdRruawJ:https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo%3D6154121&hl=es&gl=ar&strip=0&vwsrc=0>

Anexos

Anexo I.

Estado de situación patrimonial MAN-SER S.R.L.

MAN-SER				
ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL				
ACTIVO	Nota	al 31/12/2018	al 31/12/2017	al 31/12/2016
ACTIVO CORRIENTE				
Caja y Bancos	1	2.178.770,08	9.954.707,30	516.000,00
Cuentas por cobrar	2	137.024.019,91	95.110.616,29	76.755.159,70
Otras cuentas por cobrar	3	0,00	0,00	2.575.432,69
Bienes de cambio	4	30.910.950,30	23.777.654,07	19.188.789,93
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		170.113.740,29	128.842.977,67	99.035.382,31
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Bienes de uso	5	44.894.286,49	27.205.302,71	28.395.569,18
Otros activos no corrientes	6	3.690.552,83	0,00	0,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		48.584.839,32	27.205.302,71	28.395.569,18
TOTAL ACTIVO		218.698.579,61	156.048.280,38	127.430.951,49
PASIVO				
	Nota	al 31/12/2018	al 31/12/2017	al 31/12/2016
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar	7	115.346.795,43	77.207.216,31	71.793.637,67
Remuneraciones y Cargas Sociales	8	13.612.500,00	11.570.625,00	1.276.171,88
Cargas Fiscales	9	8.627.278,00	7.676.469,00	3.668.822,10
Otras cuentas por pagar				
TOTAL PASIVO CORRIENTE		137.586.573,43	96.454.310,31	76.738.631,64
PASIVO NO CORRIENTE				
Cuentas por pagar	10	0,00	0,00	0,00
Otros pasivos no corrientes	11	10.000.000,00	1.600.000,00	3.200.000,00
Otras cuentas por pagar				
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		10.000.000,00	1.600.000,00	3.200.000,00
TOTAL PASIVO		147.586.573,43	98.054.310,31	79.938.631,64
PATRIMONIO NETO	12	71.112.006,18	57.993.970,06	47.492.319,85
PN + P		218.698.579,61	156.048.280,38	127.430.951,49

Anexo II.*Estado de resultados MAN-SER S.R.L.***ESTADO DE RESULTADOS**

	Anexo	al 31/12/2018	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Ventas Netas				
Ventas Industriales		198.635.385,85	174.030.770,30	141.224.616,24
Ventas Servicios		130.222.261,94	111.301.078,58	89.040.862,86
Total Ventas del Ejercicio		328.857.647,78	285.331.848,88	230.265.479,10
Costos				
Costos de Venta	VI	146.596.294,11	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		249.065.088,15	217.995.357,13	175.337.918,48
Resultado Bruto		79.792.559,64	67.336.491,75	54.927.560,63
Gastos				
Administración	VII	7.669.955,43	4.815.560,90	4.789.579,25
Comercialización	VII	11.558.454,72	25.166.360,30	16.224.135,90
Resultado Actividad Principal		60.564.149,49	37.354.570,55	33.913.845,47
Resultado Financiero	VII	39.496.697,42	19.949.795,60	15.225.824,63
Resultado NETO		21.067.452,07	17.404.774,94	18.688.020,85
Otros Ingresos y Egresos	VI	-885.858,05	-1.248.390,00	-238.298,00
Resultado antes de Imp. a las Ganancias		20.181.594,02	16.156.384,94	18.449.722,85
Impuesto a las Ganancias		7.063.557,91	5.654.734,73	6.457.403,00
Resultado Final		13.118.036,11	10.501.650,21	11.992.319,85