

Universidad Siglo XXI



**Trabajo final de grado**

**Reporte de caso**

**“Planificación tributaria con el fin de reducir el impacto de la presión impositiva en la empresa A.J. & J.A Redolfi S.R.L.”**

Alumno: Ledesma Fernando

Carrera: Contador Público

Legajo: VCPB25967

Tutor: Alfredo González Torres

Villa María – Córdoba

## **Resumen**

Se plantea en el siguiente trabajo la aplicación de la planificación fiscal en la empresa mayorista de productos de almacén A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., como un instrumento de ahorro impositivo generado por una optimización en el manejo y pago de los tributos.

Para su desarrollo se realiza un estudio exhaustivo de la estructura económica y financiera de la empresa, diagnosticándose un deficiente manejo impositivo, el cual sumado a la alta presión fiscal existente genera un contexto de inestabilidad y vulnerabilidad para la misma.

Se concluye mediante el cumplimiento de los objetivos buscados a partir de la aplicación de la planificación fiscal, inscribiendo a la empresa en el Régimen PyME y aplicando los diferentes beneficios que provee la legislación tributaria, lo cual posibilita un aprovechamiento de recursos, mayor estabilidad y disminución de la carga fiscal.

*Palabras clave: Planificación fiscal – tributos – riesgo – régimen PyME.*

## **Abstract**

The application of tax planning in the warehouse product wholesale company A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. as a tax saving instrument generated by an optimization in the management and payment of taxes.

For its development, an exhaustive study of the economic and financial structure of the company is carried out diagnosing a deficient tax management which added to the high tax pressure generates a context of instability and vulnerability for it.

It is concluded through the fulfillment of the objectives sought from the application of tax planning, registering the company in the SME Regime and applying the different benefits provided by tax legislation, which makes it possible to use resources improve stability and decrease of the tax burden.

*Keywords: tax planning – taxes – risk – PyME certification.*

## Índice

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
Marco de referencia institucional.....	1
Breve descripción de la problemática.....	1
Resumen de antecedentes.....	2
Relevancia del caso.....	4
<b>Objetivos.....</b>	<b>4</b>
Objetivo general.....	4
Objetivos específicos.....	4
<b>Análisis de situación.....</b>	<b>5</b>
Descripción de la situación.....	5
Análisis de contexto.....	8
Diagnóstico organizacional.....	12
Análisis específico según perfil profesional.....	14
<b>Marco teórico.....</b>	<b>15</b>
Revisión analítica.....	15
Construcción del marco teórico.....	17
<b>Diagnóstico y discusión.....</b>	<b>18</b>
<b>Plan de implementación.....</b>	<b>20</b>
Alcance.....	20
Recursos.....	20

	1
Acciones específicas que desarrollar.....	22
Marco de tiempo para la implementación.....	26
Propuesta de medición.....	27
<b>Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>29</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>31</b>

### Índice de tablas

Tabla 1. <i>Organigrama interno A.J. &amp; J.A. Redolfi S.R.L.</i> .....	6
Tabla 2. <i>Organigrama de sucursales</i> .....	6
Tabla 3. <i>Análisis FODA</i> .....	13
Tabla 4. <i>Ventas totales anuales</i> .....	18
Tabla 5. <i>Ventas del ejercicio</i> .....	19
Tabla 6. <i>Gastos de implementación</i> .....	21
Tabla 7. <i>Gastos mantenimiento</i> .....	21
Tabla 8. <i>Devengado exigible</i> .....	23
Tabla 9. <i>Contribuciones patronales</i> .....	24
Tabla 10. <i>Venta y reemplazo</i> .....	26
Tabla 11. <i>Diagrama de Gantt</i> .....	27
Tabla 12. <i>Ratios de medición</i> .....	28

## **Introducción**

### *Marco de referencia institucional*

Las empresas comerciales son aquellas que se dedican a la compra y venta de productos terminados o materias primas, que hacen de intermediarias entre los productores y los consumidores. En este ámbito comercial la carga impositiva se hace importante a la hora de determinar el precio del producto, contribuyendo la planificación fiscal a reducir esta carga al mínimo posible para disminuir el precio de los productos y mejorar la competitividad.

La empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. nace en el año 1975 dedicada al negocio de distribución mayorista. Emplazando su sede madre o epicentro en la localidad de James Craik, Provincia de Córdoba. Comenzando con la distribución de cigarrillos a lo largo de las localidades de la Ruta 9. Introduciendo años más tarde una nueva modalidad de negocio enfocada en el rubro de autoservicio mayorista.

Posee un centro de distribución principal ubicado en James Craik desde donde se centralizan las compras a proveedores y se abastece a todas las sucursales. Sus clientes son generalmente unipersonales con pocos empleados como despensas, kioscos o mini mercados.

Los competidores son mayoristas con salones comerciales y empresas con preventistas. Al haber gran cantidad de empresas que comercializan productos similares se genera una alta competencia en el rubro. Por ello la empresa se diferencia del resto a través de la calidad y diferenciación del servicio ofrecido a sus clientes, como por ejemplo, tiempo de entrega, asesoramiento comercial, cartera de productos y financiación.

### *Breve descripción de la problemática*

A pesar de su posicionamiento en el mercado, tamaño o rubro al que se dedique, hay un tema que no escapa a ninguna empresa hoy en día, que es el pago de

tributos. Lo que representa una parte más que importante para el funcionamiento de la empresa, debido a la alta carga de impuestos nacionales, provinciales y municipales exigidos por parte de un estado ineficiente e ineficaz para la aplicación y regulación de los mismos.

Esto hace necesario que se plantee un esquema de planificación de tributos, dentro del marco legal tributario, que genere eficiencia en el pago de los mismos, beneficiando las arcas de la empresa y evitando que se incurra en la evasión o elusión tributaria, lo que podría derivar en multas elevadas y hasta incluso penas de prisión para los responsables.

Centrando el análisis en la empresa en estudio, A.J. & J.A. Redolfi presenta la problemática de falta de organización con respecto a tributos en el área administrativa y contable de la empresa. Esta falta de planificación conlleva al pago de un elevado porcentaje de impuestos, lo cual deriva en baja eficiencia y menor ahorro económico para inversiones, crecimiento, mejoras estructurales, salariales, competitivas, entre otras.

La solución a esto es la implementación de la planificación tributaria en la empresa, a través de personal especializado y profesionales que capaciten al personal del área administrativa y contable para una correcta aplicación, generando así mayor eficiencia en la pago de impuestos y optimización de recursos.

### *Resumen de antecedentes*

En el contexto internacional Armijos (2016) manifiesta que: La planificación tributaria no es un proceso correctivo, para corregir falencias del pasado, sino es un proceso preventivo del futuro, el cual se enfoca a disminuir los riesgos o eliminarlos, cuantificándolos, por tanto, la planificación tributaria tiene que ser creativa, que se analicen diferentes alternativas con el fin de minimizar la carga fiscal incrementando la rentabilidad de la inversión. Siguiendo con el plano internacional, una actividad muy usada por empresas que poseen sucursales en más de un país, es la planificación fiscal agresiva, la cual consiste en el estudio de los marcos legales de las jurisdicciones en las que la empresa tiene operaciones, así como el estudio de los convenios o tratados que hayan suscripto y les

puedan resultar beneficiosos. En muchos casos estas prácticas transgreden principios del derecho tributario local e internacional, basados en la buena fe de las partes.

En el contexto nacional Fernando Irazoqui (2005) manifiesta: al momento de estructurar la planificación fiscal en un determinado emprendimiento, pensamos en la mejor forma de encuadrar el mismo, tratando de disminuir su costo fiscal, diferirlo, o directamente eliminarlo. Las empresas cuentan con una serie de herramientas a su disposición que requerirán de la evaluación del planificador para lograr la minimización de los costos impositivos. Al respecto, cita distintos criterios de imputación de ingresos y gastos para el tratamiento fiscal de las operaciones, distintas alternativas de amortización de los bienes afectados a la actividad, distintas políticas de retribuciones a los socios o titulares de las empresas, la posibilidad de traslación de quebrantos, la existencia de distintos regímenes de promoción industrial, la posibilidad de la creación de provisiones y provisiones, la posibilidad de formalizar distintos procesos de reorganización empresarial, pudiendo de esta manera aprovechar beneficios fiscales evitando que los mismos sean depreciados por distintas razones.

Según Contreras Gómez (2016), la misma consiste en tratar de minimizar la carga tributaria a lo largo del ciclo de vida de la empresa, utilizando las deducciones o beneficios que las normas fiscales incorporan, en otras palabras es la optimización del pago de impuestos mediante la correcta aplicación de las normas tributarias de la jurisdicción del contribuyente. Así, la estrategia que se persigue es la reducción de la deuda tributaria a mediano y largo plazo dentro del marco normativo vigente y sin abuso de las formas jurídicas.

En definitiva lo que se busca es el incremento del rendimiento final de una actividad económica o de un patrimonio dentro de un sistema tributario, o varios, si nos estamos refiriendo a la planificación fiscal de orden internacional. Mediante la utilización de determinadas herramientas disponibles legalmente, complementándolas en un proceso de aplicación adecuado a la estructura particular de cada empresa. Lo cual contribuye al crecimiento y estabilidad de la misma en términos de competitividad, productividad e inversión; en detrimento de la elevada presión fiscal existente.

### *Relevancia del caso*

A la hora de analizar la presión tributaria que tienen las empresas en general, se deduce el gran impacto que tiene la misma en la gestión de la empresa. A pesar de esto muchas veces la planificación fiscal es dejada de lado por la administración, restándole importancia.

Una planificación tributaria no contribuye únicamente a la disminución de los impuestos a pagar, sino que también busca su optimización, no sólo el pago de menos impuestos beneficia a la empresa, el manejo correcto de los impuestos pagados o a pagar, sumado al uso de los distintos beneficios tributarios y un correcto manejo administrativo, permite mejorar la gestión, lograr mayor eficiencia y eficacia, maximizar las utilidades y mejorar la competitividad la empresa.

## **Objetivos**

### *Objetivo general*

- Desarrollar una planificación tributaria adaptada al contexto que rodea a la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., ubicada en la ciudad de James Craik, provincia de Córdoba, con el fin de contribuir al crecimiento y estabilidad competitiva de la misma.

### *Objetivos específicos*

- Realizar una profunda evaluación de la empresa para diagnosticar la situación en la que se encuentra.
- Considerar el costo de oportunidad y riesgo de cada herramienta a aplicar.
- Diseñar procesos que incluyan a las herramientas que mejor se adapten a la realidad de la empresa.
- Optimizar los recursos y la competitividad de la empresa.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

La empresa A. J. & J. A. Redolfi lleva 50 años en el sector mayorista de productos alimenticios y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, entre otros.

A través del tiempo ha demostrado su continuo crecimiento en el sector, incorporando todos los años nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y de provincias aledañas.

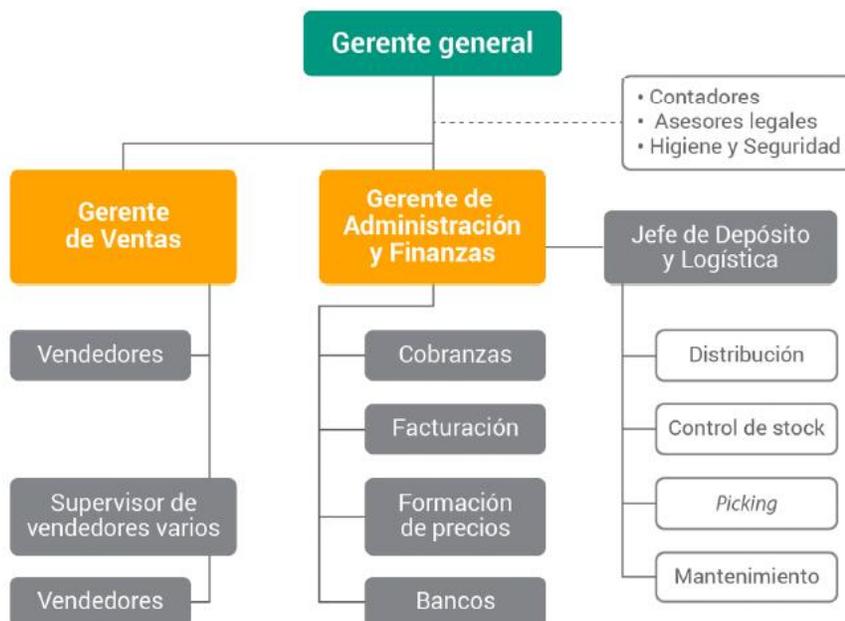
En el año 1990, se constituyó la nueva sociedad como Alonso J. y José A. Redolfi S. R. L., que es la actual denominación y forma jurídica de la empresa madre.

La sociedad quedó conformada desde el año 2007 con el 85 % de las cuotas partes en propiedad de José Redolfi y el 15 % restante distribuido de manera igualitaria entre los tres hijos.

En la actualidad, la empresa Alonso J. & José A. Redolfi S. R. L. comercializa productos de grandes empresas, como Massalin Particulares, Unilever Argentina, Arcor, Johnson y Johnson, Maxiconsumo, Fratelli Branca y Kodak, entre las más importantes.

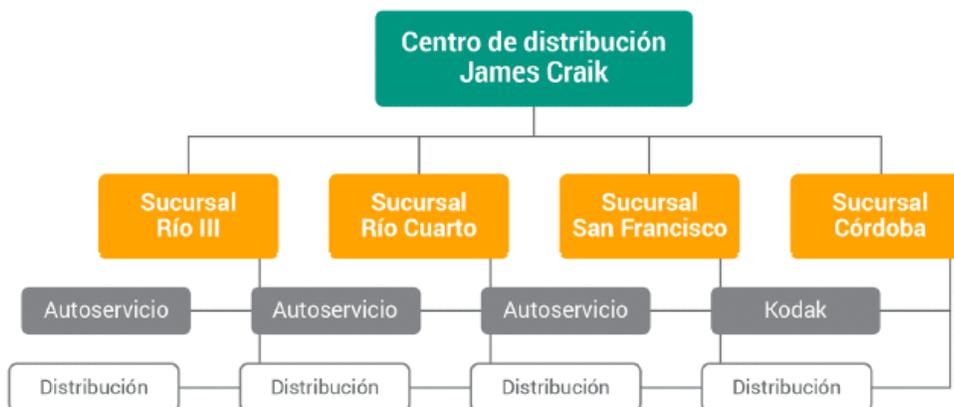
La estrategia que la empresa se plantea es la de marcar una diferenciación con respecto a sus competidores a través de un “servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos”

Tabla 1. *Organigrama interno A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.*



Fuente: Manual de control interno A.J & J.A. Redolfi S.R.L.

Tabla 2. *Organigrama de sucursales*



Fuente: Manual de control interno A.J & J.A. Redolfi S.R.L.

La administración de la empresa no cuenta con un software contable específico ni tampoco con un sistema de costeo, de manera que todo se maneja por planilla Excel.

A su vez no se realiza una registración diaria ni automática conforme se van realizando las operaciones. Es el contador quien se hace cargo de todas las facturas y de realizar las registraciones contables, para cumplir con las obligaciones impositivas mensuales.

Los pagos se realizan en su mayoría vía transferencia bancaria, en menos medida cheques y solo cuando el proveedor es monotributista o muy pequeño, se realiza en efectivo.

Respecto de los cobros, se manejan con transferencia pues no cuentan ni en la oficina central ni en otros lugares con cajeros ni lugares de almacenamiento o custodia de dinero.

Con el regreso del remito conformado por el cliente, se suele pedir a la Administración que genere la factura correspondiente, aunque no en todos los casos es así. Ocasionalmente, este suceso es seguido por el archivo de dicho documento y la facturación se realiza luego de un chequeo personal, por parte del administrativo de tesorería, de la carpeta donde se encuentran almacenados. Generada la factura, administración la envía al cliente. La falta de acompañamiento de las facturas con la entrega del producto puede ocasionar errores entre departamentos.

Los competidores se clasifican en dos grandes grupos:

- Mayoristas con salones comerciales.
- Empresas con preventistas y entrega a domicilio.

La alta competencia hace que el cliente pueda cambiar de proveedor fácilmente, esto se debe a que los clientes son extremadamente sensibles a los precios de cada proveedor y a la gran cantidad de empresas que comercializan productos similares por lo tanto A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. se tiende a diferenciar del resto con servicios como

tiempo de entrega acotada, mix de productos, financiación, asesoramiento comercial, entre otros.

### *Análisis de contexto*

Como explica Parada (2015), la herramienta a utilizar es el análisis PESTEL, el cual se basa en una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de cierta empresa a través del análisis de determinados factores externos.

- *Factores políticos*

Frente al cambio de signo político en el Gobierno, nuevamente en manos del peronismo, el sucesor, Alberto Fernández, emerge como líder de un peronismo que, unido tras años de divisiones, regresa a la Casa Rosada junto con la ex mandataria Cristina Fernández de Kirchner (2007-2015) ahora en la Vicepresidencia. Fernández, que asume la Presidencia con una pobreza cercana al 38 %, según cálculos privados, prometió reordenar la economía y aseguró que en materia de política exterior buscará poner en marcha "una integración plural y global".

Aunque el Covid-19 es un lastre más para la ya golpeada economía Argentina, la postura radical de Alberto Fernández para enfrentarlo le ha reportado beneficios a nivel político, pero también, para justificar la profunda recesión que se avecina.

En lo referido al sector comercial de productos de almacén y al decreto de aislamiento social obligatorio ordenado por el Presidente Alberto Fernández, hubo un vuelco masivo a los hipermercados, supermercados y tiendas mayoristas para obtener productos básicos en cantidad. Lo que generó una mínima caída en el sector, con respecto a otros rubros.

- *Factores económicos*

Hoy el país está otra vez atravesando un escenario de crisis de deuda, con alta fragilidad económica y gran incertidumbre.

La elevada vulnerabilidad externa de Argentina se manifestó en la inestabilidad cambiaria y por lo tanto en la inflación núcleo que para Septiembre se estima por encima del 3% mensual. Con este número, el acumulado en lo que va del año es de 18,9% por lo que resta 13% para los próximos meses para alcanzar la estimación de 32% que señala el proyecto de Presupuesto Nacional 2021 que será la inflación de este año.

La presión tributaria Argentina se ubica entre una de las más altas del mundo, observándose una falta de interés por parte del gobierno de turno para dar una solución a esto, se impusieron nuevos impuestos desde su llegada, comenzando por el impuesto PAIS (30%) para la compra de dólar ahorro y el aumento de la alícuota de bienes personales (0,5% al 1,25%). Encontrándose en estudio la creación de un impuesto a la riqueza, que se dice será extraordinario o “por única vez”.

Por otro lado la crisis generada por la pandemia presenta un triple shock económico en el nivel local, uno de oferta (debido a las medidas de aislamiento social), uno de demanda (derivado de los menores ingresos que genera la paralización de la actividad económica) y uno financiero (asociado a los problemas de liquidez que enfrentan las empresas, especialmente las pequeñas y medianas).

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la combinación de estos factores excepcionales llevará a que la economía argentina caiga un 8,2% en 2020 si la pandemia se controla, y hasta un 10% en caso de que se agrave la situación.

La cámara argentina de la mediana empresa (CAME) informó que solo el 12% de los comercios mayoristas y minoristas relevados pudo escapar de las consecuencias de la crisis económica y finalizar el mes en alza, mientras que el resto tuvo derrumbes de hasta 100%.

En lo que respecta a Redolfi, uno de los mayores problemas es la especulación frente al posible aumento del dólar oficial por parte de sus proveedores, lo que genera un corte en la cadena de suministro de mercaderías, con el consecuente desabastecimiento de las góndolas de la empresa.

- *Factores sociales*

En el contexto del aislamiento social, la principal causa asociada con la disminución de ingresos está relacionada con el tipo de actividad económica y la imposibilidad de salir a trabajar (seguida por la suspensión temporal), la disminución en el nivel de ventas, pedidos o clientes, la reducción de horas trabajadas y la reducción de salario.

Las medidas de aislamiento en respuesta a la pandemia están resaltando la relevancia de la informalidad laboral en el sistema productivo argentino, que ya había sido muy golpeado por la crisis de los últimos dos años.

A causa de esto el gobierno llevó a cabo una serie de acciones para mitigar los efectos de la crisis. Las políticas de transferencias monetarias fueron parte de las principales medidas adoptadas, como el Ingreso Familiar de Emergencia (IFE) y el Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP).

A pesar de los esfuerzos llevados a cabo para mitigar los efectos de la crisis, el panorama es crítico ya que en el primer semestre del año la pobreza alcanzó al 40,9% de la población, según datos de INDEC.

El aumento de la informalidad y la precarización del trabajo descriptos conllevan a la sociedad a cambios de hábitos de consumo, optando por productos más económicos y segundas marcas en general, lo cual obliga a la empresa Redolfi a disponer en mayor medida de estas, para prevenir la caída de las ventas.

- *Factores tecnológicos*

En Argentina, de acuerdo a una encuesta realizada por la Fundación Observatorio Pyme (FOP) en Marzo, el 58% de las Pymes está padeciendo una caída en las ventas. Todo esto ha llevado a que tanto emprendedores como micro, pequeñas y medianas empresas, busquen alternativas para mantener sus negocios a flote. En los últimos meses, la dependencia tecnológica y las compras en línea han sido significativas.

Por lo que se destaca que contar con herramientas para mejorar la estrategia de venta online puede ser una gran alternativa para que las empresas del sector mayorista puedan mantener sus operaciones y continuar ofreciendo sus productos a los consumidores.

Se calcula que el impacto del coronavirus ha elevado hasta en un 62% el consumo de productos a través de internet.

La implementación de tecnología en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. como por ejemplo la venta online puede ayudar a mejorar la llegada a mayor cantidad de clientes, en diversas áreas de la provincia de Córdoba, que no están a su alcance a la fecha. Generando a través de esta un aumento en la cartera de clientes de la empresa.

- *Factores ecológicos*

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en una de las claves para generar impacto sostenible en la sociedad del futuro. Su crecimiento en la última década y su influencia la convirtieron en un tema de agenda para el sector público y el privado. Sin embargo los empresarios locales aún no han encontrado la forma de reestructurar sus economías de manera tal que no perjudiquen al medioambiente. Las cifras al día de la fecha resultaron alarmantes, principalmente entre las grandes empresas. Hallaron que solo el 4% de ellas utiliza energía renovable de bajo impacto, en comparación a un 19% de Pymes.

Como consecuencia de lo anterior el 20 de Noviembre de 2019 la Cámara de Diputados de la Nación transformó en Ley el proyecto presentado por el senador Pino Solanas, logrando que Argentina cuente con su Ley de presupuestos mínimos de adaptación y mitigación al Cambio Climático Global. Para cumplir con esto Redolfi S.R.L podría plantearse fijar metas mínimas de reducción o eliminación de emisiones mediante la utilización progresiva de energías renovables y la consecuente reducción gradual de emisiones de gases de efecto invernadero e implementación de medidas para fomentar la eficiencia y autosuficiencia energética.

- *Factores legales*

Se detallan algunos de los puntos más importantes del año 2020 en cuanto a reglamentaciones de principios laborales.

- El viernes 13 de diciembre de 2019 se publicó en un suplemento especial del Boletín Oficial el decreto de necesidad y urgencia (DNU) 34/2019, mediante el cual se declaró la emergencia pública en materia ocupacional por el término de ciento ochenta (180) días contados a partir de la misma fecha de entrada en vigencia del citado decreto. Asimismo, se dispone, durante el plazo de vigencia del decreto, que en caso de despido sin justa causa, el trabajador afectado tendrá derecho a percibir el doble de la indemnización correspondiente de conformidad con la legislación vigente.

- El 31 de Marzo de 2020 se oficializa el DNU 329/2020 en el cual se prohíben, hasta el 30 de Mayo de 2020, los despidos sin justa causa y los despidos y/o suspensiones por falta o disminución de trabajo y fuerza mayor. Prorrogándose por tercera vez hasta el 27 de Septiembre de 2020.

- El senado convirtió en ley la normativa que contempla el teletrabajo en momentos en que esta modalidad está creciendo como consecuencia del aislamiento social preventivo y obligatorio dispuesto en nuestro país, en el contexto de la emergencia sanitaria por la pandemia de coronavirus. La nueva Ley 27.555 entrará en vigencia 90 días después de que termine el Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio vigente.

#### *Diagnóstico organizacional*

El diagnóstico de la empresa A.J & J.A. Redolfi S.R.L. se realizó en base a un análisis FODA el cual tiene como objetivo que la empresa, a partir de la información que obtenga sobre su situación pueda tomar las decisiones o cambios organizativos que mejor se adapten a las exigencias del mercado y del entorno económico que la rodea.

El mismo se presenta en la siguiente figura:

Tabla 3. Análisis FODA.

	Positivos (para alcanzar el objetivo)	Negativos (para alcanzar el objetivo)
Origen interno (atribuciones de la empresa)	<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación estratégica.</li> <li>- Amplia variedad de productos.</li> <li>- Precios competitivos.</li> <li>- Amplia trayectoria en el sector.</li> <li>- Infraestructura propia.</li> </ul>	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administración deficiente.</li> <li>- Defectuoso manejo impositivo.</li> <li>- Falta de software contable.</li> <li>- Falta de sistema de conteos.</li> <li>- Baja capacitación a empleados.</li> </ul>
Origen externo (atribuciones del ambiente)	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansión de mercado eCommerce.</li> <li>- Tarjeta alimentaria.</li> <li>- Aumento de clientes como consumidores finales.</li> <li>- Programas ATP.</li> <li>- Créditos a tasa subsidiada.</li> </ul>	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inestabilidad económica.</li> <li>- Inestabilidad cambiaria.</li> <li>- Elevada competencia.</li> <li>- Inflación en ascenso.</li> <li>- Aumento de costos e impuestos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración con base en Xhienne (2008)

Como se puede observar, del análisis realizado se desprenden realidades que afectan integralmente a la empresa A.J. & J. A. Redolfi y que justifican la implementación de una adecuada planificación fiscal acorde a su estructura.

Atendiendo a la inestabilidad económica y cambiaria del país de residencia, así como también al aumento de costos, el ahorro económico derivado como consecuencia de un correcto manejo fiscal ayudaría a la empresa a mantener la estabilidad.

Sumado a la alta competencia del sector, el ahorro de recursos también permitiría a la empresa conservar alta capacidad competitiva, evitando que el aumento de los costos se traslade directamente a la mercadería. De lo contrario resultaría en la pérdida significativa de clientes a causa del aumento desmedido de precios de la mercadería.

Ubicando el enfoque en la organización interna de la empresa, esta no cuenta con un sistema de costeo, si bien prepara balances, no se realiza una registración diaria ni

automática conforme se van realizando las operaciones. El contador es quien se encarga de todas las facturas y de realizar las registraciones contables. Por lo tanto se necesita una rápida respuesta a la falta de software contable para asegurar el manejo eficiente de la administración, evitando errores en la realización de facturas, pagos y compras. Lo cuál será significativo para la correcta implementación y manejo de la planificación fiscal en la empresa.

#### *Análisis específico según perfil profesional de la carrera*

Como profesionales en la carrera de ciencias económicas los Contadores Públicos son responsables de:

- Intervenir en la implementación de estructuras, sistemas y procesos administrativos/contables.
- Intervenir en el diseño de sistemas de información y decisión para el logro de los objetivos de la organización.
- Intervenir en la preparación y administración de presupuestos, en la evaluación de proyectos y en los estudios de factibilidad financiera en empresas.
- Participar en el diseño de las políticas tributarias.
- Asesorar en relación con la aplicación e interpretación de la legislación tributaria.

Cabe mencionar que los profesionales deben estar permanentemente actualizados con respecto a la legislación tributaria, con vistas a optimizar los beneficios que derivan de la misma a los efectos de brindar un asesoramiento a medida del contribuyente, a través de una planificación estratégica en que la retroalimentación de la información es un factor crítico en estos esquemas.

En la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L. encontramos que el área administrativa es responsable de recabar los comprobantes de las operaciones de la empresa, sin hacer un seguimiento específico de los mismos, los cuales se encarga de registrar directamente un contador externo a la empresa.

## **Marco Teórico**

### *Revisión analítica de la literatura*

Continuando con lo analizado anteriormente se destacan las herramientas alternativas a utilizar para llevar a cabo una eficiente planificación tributaria, a través del asesoramiento de profesionales especializados, con el objetivo de reducir la carga tributaria al mínimo legal. Algunas de estas herramientas a aplicar y en las que se centrara el trabajo son por ejemplo la adopción de la forma jurídica óptima para la empresa en cuestión, el criterio de lo devengado exigible, la inscripción en el régimen pyme y la aplicación del sistema de venta y reemplazo.

En el plano internacional se encuentran investigaciones referidas a empresas con operaciones en más de un país, las cuales llevan a la práctica lo que se conoce como planificación fiscal agresiva, que consiste según lo que define García, Prats (2017) en aprovechar los aspectos técnicos de un sistema fiscal o las discordancias entre dos o más sistemas fiscales con el fin de reducir la deuda fiscal. Entre sus consecuencias se pueden nombrar las deducciones dobles, tanto en el lugar de origen como en el de residencia, y la doble no imposición, es decir la renta no se grava en el lugar de origen y está exenta en el lugar de residencia. Este tipo de planificación es muy demandada por grandes empresas, y demuestra la fina línea existente entre planificación legal y elusión, forzando tanto la interpretación de las leyes nacionales e internacionales que se entra en un terreno gris donde resulta difícil distinguir lo lícito de lo ilícito.

Según García, M. (2011) la planificación fiscal es una herramienta legítima que permite obtener ahorros fiscales, los cuales pueden obtenerse mediante aplicación de leyes específicas para ciertas actividades o de criterios contables, financieros, legales o de otra índole siempre tendientes a la minimización del costo impositivo. Es decir que estudia la incidencia de los tributos en la empresa, como así también los costos y gastos con el fin de establecer un margen de utilidad determinado, previendo pérdidas económicas en las operaciones que realiza.

Como dice Trujillo (2019), una planificación tributaria beneficiosa no depende únicamente de la disminución de los impuestos a pagar, sino que también busca la

optimización en el pago de impuestos mediante un correcto manejo administrativo y una planificación ajustada a la estructura de la empresa en cuestión. Con el fin de realizar una adecuada planificación tributaria se debe interpretar correctamente la normativa legal vigente, evitando entrar en el terreno de la elusión o evasión fiscal.

Tanto la elusión como la evasión fiscal persiguen el mismo objetivo que la planificación, es decir la minimización de la carga tributaria (o su eliminación), pero abusando de las formas jurídicas, mediante conductas violatorias de la legislación y contrarias a la jurisprudencia. Dando como resultado la imposición de significativas multas a la empresa e incluso, dependiendo de la gravedad de la situación, penas de prisión para los responsables (García, M 2011).

Como consecuencia de la planificación ajustada a la estructura de cada empresa, se hace referencia a las posibles herramientas a aplicar brindando una breve descripción de estas.

Existe la opción de evaluación de alternativas y elección de la estructura societaria más conveniente, atendiendo a que el tratamiento impositivo será distinto, para reducir el impacto fiscal sobre un hecho o conjunto de hechos, buscando viabilizar o tomar más rentable un negocio (Campuzano & Yanfante, 2010). También debe tenerse en cuenta evitar los saldos a favor en los distintos gravámenes que generan una inmovilización de capital. En este sentido se deben realizar las compensaciones respectivas (Sánchez, I 2013).

Según Sánchez, I (2013) con respecto al criterio de devengado exigible, se plantea la opción de imputar las ganancias en el momento en que se produce su respectiva exigibilidad. Esta alternativa permite diferir el pago del impuesto de las ventas cuando son a plazo. Para poder aplicar el criterio de devengado exigible las ganancias deben nacer de ventas de mercaderías con financiación superior a 10 meses.

Tal cual especifica el artículo 67 de la Ley 20.628, otra opción es el criterio de venta y reemplazo de bienes muebles o inmuebles amortizables, mediante el cual podrá optarse por imputar la ganancia de la enajenación al costo del nuevo bien, en cuyo caso la amortización prevista en el artículo 84 deberá practicarse sobre el costo del nuevo bien disminuido en el importe de la ganancia afectada.

Por último el régimen MiPyME es un registro o certificado al cual puede acceder toda aquella empresa comprendida en los tramos establecidos de categorización según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados y rubro al cual se dedica, para determinar el tamaño (micro, pequeña o mediana empresa) accediendo así a una serie de beneficios fiscales y legales, como también programas de asistencia, que buscan promover el crecimiento y desarrollo de las PyMEs en el país. Algunos de estos beneficios se detallaran con el desarrollo del plan de implementación.

#### *Construcción del marco teórico adoptando una posición*

Como se puede observar el tema de la planificación fiscal en la mayoría de los casos y generalmente en PyMEs no es tenido en cuenta por la administración de las empresas, lo que resulta en un gran impacto fiscal, debido a que los impuestos reducen considerablemente su rentabilidad y en condiciones económicas cambiantes quedan en estado de vulnerabilidad. Sin embargo la práctica de la planificación demuestra cada vez más a menudo que los beneficios son extensibles a todas las empresas independientemente de su tamaño, conformación jurídica y rubro al que se dedique. Los impuestos reducen considerablemente los márgenes de rentabilidad de estas, sumado a las cambiantes condiciones económicas del país las ponen en una condición muy vulnerable

Otro aspecto a destacar y a tener en cuenta es el continuo cambio que presentan las disposiciones fiscales en Argentina, por lo tanto es necesario que se le dé seguimiento de manera constante para evitar poner en riesgo el plan aplicado a la empresa.

A modo de cierre se expone que la planificación fiscal es beneficiosa para la empresa siempre y cuando se trabaje dentro de los límites de la ley, generando un importante ahorro de recursos económicos y contribuyendo al crecimiento y estabilidad competitiva. Dichos recursos pueden ser aprovechados ya sea por ejemplo en infraestructura, en ampliación de la capacidad productiva o de almacenamiento, creación de áreas faltantes, maximización de utilidades para los accionistas, entre otros. Evitando de esta manera tener que incurrir en la práctica evasiva y ser sancionada por incumplimiento del marco jurídico, defraudación y evasión de pagos.

## Diagnóstico y discusión

### *Declaración del problema*

Luego de analizar en detalle el contexto interno y externo de la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., tal como se expone en el análisis FODA, se observa un defectuoso manejo impositivo como por ejemplo se realizan balances, pero no se registran diariamente las operaciones realizadas, y principalmente al no contar con un área contable con personal especializado en tributos, no se hace un seguimiento específico de los mismos. Teniendo también gran influencia los factores externos como la alta carga fiscal y la voracidad recaudatoria de provincias y municipios, conllevan a un manejo deficiente en el control y pago de tributos, lo cual conduce a un desorden financiero.

### *Justificación del problema*

Como consecuencia del alto costo que significa para las empresas el pago de tributos, resalta la importancia de la aplicación de la planificación fiscal para prevenir situaciones que pongan en riesgo la estructura de la empresa y su actividad operativa. Se realiza la categorización de la empresa para acceder a los beneficios del régimen PyME, los cuales se desarrollarán en detalle en el apartado de plan de implementación.

Para formar parte del registro de empresas PyME se establecen categorías según las ventas totales anuales, la actividad declarada, el valor de los activos o la cantidad de empleados según rubro o sector de la empresa.

Tabla 4. *Ventas totales anuales.*

<b>Ventas totales anuales</b>					
Podrán inscribirse en el "Registro" siempre que sus valores de ventas totales anuales no superen los topes establecidos en el siguiente cuadro:					
<b>Categoría</b>	<b>Construcción</b>	<b>Servicios</b>	<b>Comercio</b>	<b>Industria y Minería</b>	<b>Agropecuario</b>
<b>Micro</b>	19.450.000	9.900.000	36.320.000	33.920.000	17.260.000
<b>Pequeña</b>	115.370.000	59.710.000	247.200.000	243.290.000	71.960.000
<b>Mediana - Tramo 1</b>	643.710.000	494.200.000	1.821.760.000	1.651.750.000	426.720.000
<b>Mediana - Tramo 2</b>	965.460.000	705.790.000	2.602.540.000	2.540.380.000	676.810.000

Fuente: AFIP

Al respecto se hace una evaluación de categoría PyME a la que accede Redolfi S.R.L. Partiendo del estado de resultados de la misma en el siguiente cuadro.

Tabla 5. Ventas del ejercicio.

Estado de Resultados	al 31/12/2018	al 31/12/2017	al 31/12/2016	Promedio
Ventas Netas				
Ventas Rubro Almacén	\$ 188.635.385,85	\$ 164.030.770,30	\$ 131.224.616,24	\$ 161.296.924,13
Ventas Rubro Cigarrillos y golosinas	\$ 130.222.261,94	\$ 111.301.078,58	\$ 89.040.862,86	\$ 110.188.067,79
<b>Total Ventas del Ejercicio</b>	<b>\$ 318.857.647,78</b>	<b>\$ 275.331.848,88</b>	<b>\$ 220.265.479,10</b>	<b>\$ 271.484.991,92</b>

Fuente: Estados de Resultados Redolfi S.R.L.

El promedio de ventas totales anuales de los últimos 3 ejercicios registrados es igual a \$271.484.991,92 por lo tanto la empresa entra en la categoría PyME “mediana – Tramo 1” en la cual el promedio de las ventas totales anuales no pueden superar a \$1.821.760.000.

Al cumplir con los requisitos se va a emitir un certificado que acredite su condición de PyME ante el Ministerio de Desarrollo Productivo y otros organismos e instituciones. Con este certificado va a poder acceder a diversos beneficios impositivos y programas de asistencia a desarrollar en otro capítulo.

### *Conclusión diagnóstica*

Tal cual se plantea en los objetivos generales y específicos descriptos anteriormente, la planificación tributaria buscará diseñar procesos que incluyan las herramientas que mejor se adapten a la empresa, resaltando la evaluación de la forma jurídica a adoptar, el criterio de lo devengado exigible, la inscripción en el régimen PyME y la aplicación de la opción de venta y reemplazo. Evaluando el costo de oportunidad y riesgo de las mismas, permitirá optimizar los recursos, generando ahorros impositivos y beneficiando la estabilidad y competitividad de la empresa, en un contexto de constantes cambios en el cual se encuentra inmersa.

## **Plan de implementación**

### *Alcance*

- De contenido: Se propone un método de ahorro fiscal mediante la implementación de herramientas de planificación tributaria.
- Temporal: Se desarrolla en el segundo semestre del año 2020, para implementarse en el período fiscal 2021.
- Geográfico: Aplicable específicamente, debido a las características tenidas en cuenta para su desarrollo, a la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. de la ciudad de James Craik, provincia de Córdoba.
- Metodológico: Cualitativo ya que se estructura objetivamente la información y sus resultados tienden a limitarse a posturas concretas de análisis, en este paradigma el valor de la información no se funda en la cantidad sino en la calidad de información. Cuantitativo ya que hay una preocupación por establecer análisis explicativos que puedan sugerir predicciones frente a tendencias o trayectorias posibles a través de métodos y técnicas estadísticas. Y por último Descriptivo ya que detalla los procedimientos a seguir para la aplicación del plan.
- Limitaciones: No se observaron limitaciones de importancia que pudieran afectar el desarrollo e implementación del plan.

### *Recursos*

Se requerirá de la creación de un área tributaria interna en la empresa, mediante la incorporación de recursos informáticos tales como computadoras y software contable, además de recursos humanos como ser personal especializado y capacitado en el tema tributos, como también la contratación de un asesor externo experto en el área de planificación tributaria que guíe a la empresa Redolfi en la correcta implementación y consecución de las metas del plan.

El personal especializado deberá estar capacitado sobre la normativa vigente, es decir la legislación tributaria argentina y poseer conocimiento sobre la Ley Pyme, para

realizar un trabajo óptimo de lectura de información de últimos estados contables disponibles, libros IVA, extractos bancarios y declaraciones juradas.

Los recursos a implementar implicarán un costo extra a la empresa, este costo se puede dividir en gastos de implementación y gastos proyectados en recursos que la empresa debe destinar para el mantenimiento del plan de implementación por el término de 12 meses a partir de la puesta en marcha. Los cuales se pueden observar detalladamente en los siguientes cuadros.

Tabla 6. *Gastos de implementación.*

<b>Gastos de implementación</b>			
Recursos		Cantidad	Costo
Informáticos	Computadoras	2	\$ 96.000,00
	Software contable	1	\$ 35.000,00
Humanos	Asesor externo	1	\$ 72.500,00
	Capacitación al personal	1	\$ 15.700,00
TOTAL			\$ 219.200,00

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 7. *Gastos mantenimiento.*

<b>Gastos de mantenimiento (12 meses)</b>			
Recursos		Tiempo	Costo
Informáticos	Software contable	12	\$ 36.000,00
	Mantenimiento de computadoras	12	\$ 5.000,00
Humanos	Capacitaciones al personal	3	\$ 47.100,00
	Asesor externo	1 vez x mes	\$ 133.920,00
TOTAL			\$ 222.020,00

Fuente: *Elaboración propia.*

Se deberá tener en cuenta que los gastos de mantenimiento precedentes poseen tendencia a variar con el tiempo, por la incidencia de la inflación en el aumento de precios de los recursos.

#### *Acciones específicas a desarrollar*

Las herramientas a aplicar son:

- *Estructura societaria*

Con respecto a la estructura, se evalúan diferentes formas de reorganización societaria que puedan reducir el impacto fiscal sobre un hecho o conjunto de hechos haciendo más rentable el negocio.

Se deben tener en cuenta dos de los gravámenes de mayor importancia los cuales son el Impuesto a las ganancias y el Impuesto sobre los bienes personales.

En la Ley de Impuesto a las ganancias se divide el impuesto para personas físicas y el impuesto para sociedades de capital. En función de esto surgen las diferencias en materia impositiva entre las distintas sociedades, según si la sociedad tributa como tal o si distribuye sus utilidades a los dueños y son estos los que pagan el impuesto a las ganancias, por lo tanto el costo impositivo de las Sociedades Anónimas y Sociedades de Responsabilidad Limitada es mayor al de las Sociedades de hecho y las Sociedades Unipersonales debido a que las últimas tributan en cabeza de los socios y no en cabeza de la sociedad.

Hablando del Impuesto a los bienes personales son sujetos del mismo las personas físicas domiciliadas en el país o en el exterior, por los bienes situados en el país. En cuanto a los tipos societarios que deberían abonar este impuesto se encuentran las explotaciones unipersonales, ya que se constituyen sobre el patrimonio de una persona física.

Se observa que a efectos de este impuesto la carga tributaria que pagará el dueño de una explotación unipersonal es mayor que la que pagará el socio de una Sociedad de Hecho, una Sociedad de Responsabilidad Limitada o una Sociedad Anónima.

- *Devengado exigible*

Se analiza el implemento del criterio de devengado exigible con respecto a ventas a plazo. Debido a que no se tiene información certera sobre la cantidad de ventas a plazo de Redolfi S.R.L. se expone a través de valores figurativos, para proyectar los beneficios de la herramienta.

Esta alternativa crea una excepción la cual imputa la utilidad cuando cumple dos requisitos, por un lado que se haya devengado la utilidad y por otro que el crédito que la originó sea exigible, eliminando así el diferimiento que pudiera existir entre el pago del impuesto y el cobro de las ventas cuando las mismas son a plazo. Esto evita que se generen desfases financieros que pudieran afectar la liquidez de la empresa.

Se debe presentar como mínimo en cinco ejercicios fiscales, siendo la AFIP el único sujeto/ente autorizado para cambiar el criterio usado.

En el siguiente cuadro se grafican las diferencias entre devengado percibido y devengado exigible:

Tabla 8. *Devengado exigible.*

	Devengado		Devengado exigible	
	2018	2018	2018	2019
<b>Ventas a plazo</b>	\$ 5.750.000,00	\$ 5.750.000,00		-
<b>Costo de ventas</b>	\$ 2.550.000,00	\$ 2.550.000,00		-
<b>Ganancia sujeta a impuesto</b>	\$ 3.200.000,00	\$ 1.300.000,00	\$ 1.900.000,00	
<b>Impuesto a las ganancias (%35)</b>	\$ 1.120.000,00	\$ 455.000,00		-
<b>Ganancia después de impuesto</b>	\$ 180.000,00	\$ 845.000,00		-

Fuente: *Elaboración propia.*

Si suponemos que la ganancia sujeta a impuestos de las ventas totales a plazo del año 2018 fueron de \$3.200.000, correspondería abonar el 35% en concepto de ganancias de ese año. Pero el valor total de cuotas exigibles de este período es igual a \$1.300.000, por lo tanto el sobrante (\$1.900.000) serían exigibles en el año 2019. La empresa abonará el porcentaje de impuestos de las cuotas exigibles en el año 2018

(\$1.300.00 x 0.35 = \$455.000) y al cierre del próximo ejercicio lo correspondiente al resto de las cuotas (1.900.000 x 0.35 = \$665.000). Como se observa las ganancias después de impuesto utilizando devengado común son de \$180.000 y utilizando el criterio de devengado exigible pasan a ser de \$845.000.

- *Régimen PyME*

Como se especificó en el diagnóstico y discusión del presente trabajo, la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L. calificará como PyME “mediana - Tramo 1” pudiendo acceder a los siguientes beneficios:

- Aquellos empleadores que cuenten con el certificado MiPyMe tendrán una alícuota reducida para el pago de las contribuciones patronales la cual será del 18%. Y se representa en el siguiente cuadro:

Tabla 9. *Contribuciones patronales.*

<b>Contribuciones patronales</b>				
Sueldo Bruto empleado comercio año 2019		\$ 39.253,00		
Detraccion Base imponible		\$ 7.003,68		
Base imponible para cálculo		\$ 32.249,32		
<b>Subsistema</b>	<b>Sin régimen PyME</b>		<b>Con Régimen Pyme</b>	
SIPA	12,35%	\$ 3.982,79	10,77%	\$ 3.473,25
INSSJP	1,58%	\$ 509,54	1,59%	\$ 512,76
Asignac. Fliares	5,40%	\$ 1.741,46	4,70%	\$ 1.515,72
Fondo Nac. Emp.	1,07%	\$ 345,07	0,94%	\$ 303,14
<b>TOTAL</b>	<b>20,40%</b>	<b>\$ 6.578,86</b>	<b>18,00%</b>	<b>\$ 5.804,88</b>
<b>Contribuciones patronales anuales (total empleados)</b>				
Sin régimen PyME		\$ 9.473.560,24		
Con régimen PyME		\$ 8.359.023,74		
<b>Ahorro anual</b>		<b>\$ 1.114.536,50</b>		

Fuente: *Elaboración propia.*

- IVA: Las micro, pequeñas y medianas empresas pueden solicitar el beneficio cuando sus Declaraciones Juradas de IVA tengan un saldo a favor durante dos

períodos fiscales consecutivos anteriores al pedido. Además, al momento de la solicitud, las pequeñas y medianas empresas tramo 1 deben tener un saldo a favor en la última Declaración Jurada de IVA vencida, equivalente al 10% del promedio del impuesto determinado en las DDJJ de los últimos doce períodos fiscales, como mínimo.

- Exención del Impuesto a la ganancia mínima presunta: Se calcula sobre la base de los activos valuados de acuerdo a la ley y su alícuota es del 1%, se rige por el término de diez ejercicios anuales. A los fines de gozar de la exclusión en el impuesto, las PyME deberán encontrarse inscriptas al régimen. Para los ejercicios que comiencen a partir del 1/1/2019 o 1/1/2017 en el caso de empresas inscriptas en el registro MiPyME, el Impuesto a la ganancia mínima presunta determinado será igual a cero, por lo que la totalidad del Impuesto a las Ganancias determinado constituirá un excedente no absorbido contra el cual podrá computarse como pago a cuenta el remanente no utilizado del Impuesto a la ganancia mínima presunta, entendiéndose que tal derecho sobrevive a la derogación de este último tributo.

- Plan de regularización de deudas tributarias y de los recursos de la seguridad social, que condona intereses, multas y demás sanciones por obligaciones vencidas al 30 de Noviembre de 2019, inclusive.

- Factura de crédito electrónica que permitiría mejores condiciones de financiación mediante el cobro anticipado de los créditos y de los documentos por cobrar emitidos a sus clientes y/o deudores. Las facturas de crédito electrónicas serán obligatorias para las operaciones mayores a \$146.885 entre una PyME y una gran empresa; en el caso de que el intercambio sea entre PyMEs, su utilización será optativa. Esto posibilita que las PyMEs tengan certidumbre sobre la fecha de cobro de las facturas emitidas por grandes empresas.

▪ *Venta y reemplazo*

En el supuesto de reemplazo y enajenación de un bien mueble amortizable, podrá optarse por imputar la ganancia de la enajenación al balance impositivo o, en su defecto, afectar la ganancia al costo del nuevo bien, en cuyo caso la amortización prevista en el artículo 84 deberá practicarse sobre el costo del nuevo bien disminuido en el importe

de la ganancia afectada. Dicha opción será también aplicable cuando el bien reemplazado sea un inmueble afectado a la explotación como bien de uso, siempre que tal destino tuviera, como mínimo, una antigüedad de dos años al momento de la enajenación y en la medida en que el importe obtenido en la enajenación se reinvierta en el bien de reemplazo o en otros bienes de uso afectados a la explotación. La opción para afectar el beneficio al costo del nuevo bien sólo procederá cuando ambas operaciones (venta y reemplazo) se efectúen dentro del término de un año.

A modo explicativo se expone el siguiente ejemplo:

Tabla 10. *Venta y reemplazo.*

	<b>Vta. y Reemplazo</b>	<b>Amortización contable</b>
<b>Valor de origen nuevo bien</b>	\$ 4.810.000,00	\$ 4.810.000,00
<b>Rtdo Vta bien de uso</b>	\$ 1.789.000,00	-
<b>Nvo valor de origen nuevo bien</b>	\$ 3.021.000,00	-
<b>Vida útil estimada (años)</b>	10	10
<b>Amortizacion</b>	\$ 302.100,00	\$ 481.000,00

Fuente: *Elaboración propia.*

### *Marco de tiempo para la implementación*

A través de un diagrama de Gantt se representan las acciones a desarrollar, en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., descritas anteriormente para exponer el tiempo de dedicación previsto para cada una a lo largo de un tiempo total determinado.

Tabla 11. *Diagrama de Gantt.*

Actividades	Duración semanas	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Desarrollo del plan	8																
Análisis de situación financiera	3	■	■	■													
Diagnóstico de la problemática	1				■												
Evaluación de costos de oportunidad	2					■	■										
Evaluación de riesgos	2					■	■										
Inscripción al régimen PyME	2							■	■								
Implementación del plan	7																
Certificación de no retención de IVA	1											■					
Pago a cuenta del impuesto a las ganancias	2											■					■
Tratamiento de contribuciones patronales	3											■		■	■		
Regularización de deudas tributarias y sociales	3													■	■		■
Uso de facturas de crédito electronicas	2												■			■	
Tratamiento de devengado exigible y venta y reemplazo.	2												■				■
Medición de beneficios	1																■

Fuente: *Elaboración propia.*

### *Propuesta de medición*

Se determina la situación contable e impositiva de la empresa mediante el análisis de los beneficios generados por la implementación de la planificación fiscal, evaluando si se cumple con los objetivos buscados.

Los indicadores en la formulación y evaluación contribuyen a:

- Sentar las bases de un mayor compromiso y confianza que facilite la relación entre las distintas áreas.
- Detectar inconsistencias entre las acciones desarrolladas y los objetivos institucionales.
- Exponer los logros alcanzados y su evolución histórica

- Perfeccionar la calidad de la información y, de esta manera, el proceso de formulación y seguimiento.
- La publicación periódica de los valores obtenidos en las sucesivas actualizaciones que permitirá exponer los resultados alcanzados.

Existe una gran cantidad de ratios que se pueden obtener de los estados financieros, por lo que es importante escoger un conjunto de razones financieras que constituyan los indicadores de desempeño de mayor significancia las cuales contribuirán a las mediciones a realizar. Los mismos se exponen en el siguiente cuadro.

Tabla 12. *Ratios de medición.*

Variable	Descripción	Operacionalización
<b>Liquidez</b>	Capacidad de las empresas para pagar sus deudas de corto plazo.	- Activo Corriente / Pasivo Corriente - (Activo Corriente-Inventario) / Pasivo Corriente
<b>Actividad</b>	Rotación de inventarios, activos, de cuentas por cobrar y de cuentas por pagar	- Costo de Ventas / Inventario Promedio - Ventas / Total Activos - Ventas a Crédito/Cuentas por Cobrar Promedio - Compras / Cuentas por Pagar Promedio
<b>Rentabilidad</b>	Margen de rentabilidad calculado en el cierre del ejercicio fiscal.	- Utilidad Bruta / Ventas. - Utilidad Operacional / Ventas - Utilidad Neta / Ventas - Beneficio después de Impuestos / Capital Propio - Beneficio después de Impuestos / Activo
<b>Endeudamiento</b>	Porción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa.	- Total Pasivo / Total Activo

Fuente: *Elaboración propia.*

## Conclusión

Al abordar este trabajo se propuso como fin evaluar formas y estrategias de disminuir la carga fiscal de A.J. y J.A. Redolfi S.R.L. aplicando herramientas dentro del marco legal sin caer en la evasión o elusión, aminorando el fuerte impacto de los impuestos en la empresa.

La problemática se evidenció en un defectuoso manejo impositivo, resultado de una estructura administrativa ineficiente y poco especializada. Por lo tanto se planteó la implementación de la planificación fiscal definiéndola como la evaluación de herramientas tributarias y la elección de las formas jurídicas más convenientes para reducir el impacto fiscal sobre una empresa, incrementando el rendimiento final de su actividad económica.

Principalmente se estudiaron las posibles formas jurídicas a adoptar, recomendando aquella que presente una menor carga tributaria según la estructura y actividad de la empresa.

Luego se categorizó a la empresa para certificarla en el régimen Pyme, pudiendo hacer uso de los beneficios impositivos y programas de asistencia que ofrece.

Y por último se evaluaron herramientas alternativas como ser el devengado exigible, el cual expuso la manera de reducir el efecto financiero que generan los impuestos de las ventas diferidas. Y la venta y reemplazo plasmó la forma de moderar el resultado de los tributos al momento de vender un bien para adquirir uno nuevo.

Se concluye por lo tanto que a través de la planificación fiscal y la creación de un área contable interna capacitada para el llevarla a cabo, se pueden alcanzar los objetivos planteados que contribuyen a la disminución de la carga fiscal, logrando una mayor eficiencia en la utilización de recursos, como también una optimización en el pago y manejo de tributos, generando un importante ahorro para A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.

## **Recomendaciones**

- Afianzar la comunicación interna de la empresa para transmitir correctamente la información y las estrategias, comprometiendo a todo el personal, y permitir el retorno de información entre operarios y dirección.

- Proyectar la innovación de sistemas contables y de software que permitan a la empresa llevar un control y registro eficiente de los movimientos de la actividad, ya que se maneja mayormente mediante planillas de Excel, lo cual implica un gran gasto de tiempo y riesgo de pérdida de información relevante.

- Solicitar devolución de saldos a favor de IVA, destacando su importancia en empresas comerciales como Redolfi S.R.L. en las que se haya generado un saldo a favor con motivo de la venta de productos de la canasta básica alimentaria alcanzados por la alícuota del 0% establecida por el Decreto 567/19, luego modificado y complementado por el Decreto 603/2019. Podrán solicitar la devolución del saldo a favor, acreditarlo contra otros impuestos (por ejemplo, cancelar anticipos de impuesto a las ganancias) y/o solicitar la transferencia a terceros.

## Bibliografía

- A.F.I.P.** (2020). “Información sobre el registro MiPyME”. Recuperado de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/cuandoSolicitar.asp>
- Canahuiri** (2018). “Estrategia para una planificación tributaria de pequeñas y medianas empresas”. Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/19768/DT-V-XIV%20064%20ESTRATEGIA%20PARA%20UNA%20PLANIFICACION%20DE%20TRIBUTARIA%20DE%20PEQUEÑAS%20Y%20MEDIANAS%20EMPRESAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chicote, G.** (2011, junio 23). “Cuáles son las 10 claves de la planificación fiscal para reducir la carga impositiva”. Publicado en iProfesional. Recuperado (2019, agosto 28) de <https://www.iprofesional.com/notas/117979-Cules-son-las-10-claves-de-la-planificacinfiscalpara-reducir-la-carga-impositiva>
- Confederación Argentina de la Mediana Empresa** (2020, Enero). “Contexto Pyme N°6 – Enero 2020”. Recuperado de <http://www.redcame.org.ar/archivos/Informe%20PyME%20Enero%202020.pdf>
- Erreius** (2019, diciembre 14). “Doble indemnización por decreto” Recuperado de <https://www.erreius.com/actualidad/2/laboral-y-de-la-seguridad-social/Nota/595/doble-indemnizacion-por-decreto>
- Errepar** (2020, marzo 08). “Ley de teletrabajo: análisis de los puntos destacados”. Recuperado de <https://blog.errepar.com/analisis-teletrabajo/>

**Errepar** (2020, marzo 31). “Decreto 329/2020”. Recuperado de [https://blog.errepar.com/wp-content/uploads/2020/04/Decreto-329-2020-Coronavirus\\_-prohibici%C3%B3n-de-despidos-y-suspensiones.pdf](https://blog.errepar.com/wp-content/uploads/2020/04/Decreto-329-2020-Coronavirus_-prohibici%C3%B3n-de-despidos-y-suspensiones.pdf)

**Fernando, C. Leon** (2018, mayo). “Evaluación de la eficiencia como herramienta de gestión empresarial”. Recuperado de <https://rdu.unc.edu.ar/bitstream/handle/11086/6352/C%C3%B3rdova%20Le%C3%B3n%20Jos%C3%A9%20Fernando.%20Evaluacio%20de%20la%20eficiencia%20como%20herramienta....pdf?sequence=1&isAllowed>

**García Prats** (2017, diciembre 12). “Retos de la fiscalidad internacional”. Recuperado de <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/14944/Ponencia%20Alfredo.pdf?sequence=6>

**García, M.** (2011). “Separata temática N° 15. Planificación Fiscal”. Recuperado (2019, agosto 21) De <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>

**Infobae** (2020, septiembre 02). “La Argentina y su larga historia de impuestos “por única vez” que aún siguen vigentes”. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2020/09/02/la-argentina-y-su-larga-historia-de-impuestos-por-unica-vez-que-aun-siguen-vigentes/>

**Infobae** (2020, septiembre 13) “Argentina transita por una fuerte estanflación en un mundo incierto por la pandemia”. Recuperado de

<https://www.infobae.com/opinion/2020/09/13/argentina-transita-por-una-fuerte-estanflacion-en-un-mundo-incierto-por-la-pandemia/>

**Organización de Naciones Unidas** (2020, junio 19). “COVID-19 en Argentina: impacto socioeconómico y ambiental” Recuperado de <http://www.onu.org.ar/stuff/Informe-COVID-19-Argentina.pdf>

**Sanchez, I**(2013). “Planificación fiscal”. Recuperado de [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/7100/27-sanchez-tesisfce.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7100/27-sanchez-tesisfce.pdf)

**Trujillo** (2019). “La planificación tributaria como herramienta financiera para la optimización de los recursos empresariales”. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/333810350\\_La\\_planificacion\\_tributaria\\_como\\_herramienta\\_financiera\\_para\\_la\\_optimizacion\\_de\\_los\\_recursos\\_empresariales](https://www.researchgate.net/publication/333810350_La_planificacion_tributaria_como_herramienta_financiera_para_la_optimizacion_de_los_recursos_empresariales)

**Ministerio de Desarrollo productivo** (2020). “Registrarse como PyME”. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrarse-como-pyme>

**iProfesional** (2020, mayo 15). “Certificado PyME: cuáles son los beneficios reales que otorga a las empresas” Recuperado de <https://www.iprofesional.com/finanzas/316196-certificado-pyme-cuales-son-sus-beneficios-reales>

**Boletín Oficial** (2019, diciembre 20). “Ley de presupuestos mínimos de adaptación y mitigación al cambio climático global” Recuperado de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/224006/20191220>