

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Planificación Tributaria

“Informe de Planificación Tributaria destinado a la maximización de beneficios económicos para la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.”

Autor: Verónica C. Montecino

D.N.I.: 21.166.006

Legajo: VCPB29989

Director de TFG: Nicolás Salvia

2021

Resumen

En el presente trabajo, se determinó la importancia de diseñar e implementar la herramienta Planificación Tributaria en la empresa A.J.& J.A. Redolfi S.R.L., permitiendo la reducción y el diferimiento de la carga fiscal de una manera lícita, mediante el acceso a los beneficios disponibles en el sistema tributario argentino.

Se estudió a la empresa tratada y su entorno, se analizó además su información contable e impositiva y se diagnosticó la falta de cultura tributaria en base a la existencia de deuda fiscal, los egresos desmedidos de intereses impositivos y la ausencia de aprovechamiento de los beneficios fiscales vigentes.

Para regularizar esta situación y con la finalidad de maximizar sus beneficios económicos, se propuso a la empresa la implementación de estrategias que le generen ahorro fiscal y disminuyan el riesgo de multas y sanciones a los que se encontraba expuesta ante Afip.

El presente trabajo dejó en evidencia que la aplicación de una adecuada Planificación Tributaria efectivamente disminuye el grado de contingencia tributaria, se logra un importante ahorro fiscal en el corto y largo plazo, se minimiza el riesgo y se obtienen mejoras en los resultados de la gestión económica financiera de la empresa.

Se recomendó a los directivos de la firma el posterior mantenimiento y la aplicación controles de la Planificación Tributaria propuesta.

Palabras claves: *Planificación, tributación, ahorro, estrategia, ganancia*

Abstract

In this project, the importance of designing and implementing the Tax Planning tool in the company A.J.& J.A. Redolfi S.R.L. was determined, allowing the reduction and deferral of the tax burden in a lawful manner, through the access to the benefits available in the Argentine tax system.

The company and its environment were studied, its accounting and tax information was also analyzed and the lack of tax culture was diagnosed based on the existence of tax debt, excessive tax interest expenses and the absence of taking advantage of the tax benefits in force.

In order to regularize this situation and with the purpose of maximizing its economic benefits, it was proposed to the company the implementation of strategies that would generate tax savings and reduce the risk of fines and penalties to which it was exposed before Afip.

This work showed that the application of adequate Tax Planning effectively reduces the degree of tax contingency, achieves significant tax savings in the short and long term, minimizes the risk and improves the results of the company's economic and financial management.

The subsequent maintenance and application of the proposed Tax Planning policies were recommended to the firm's managers.

Key words: *Planning, taxation, savings, strategy, profitability*

Agradecimientos

Gracias a la vida por permitirme transitar este camino y enseñarme que nunca es tarde para lograr mis sueños, a mi madre por motivarme y apoyarme incondicionalmente, a mis hijos por la paciencia, el apoyo y el acompañamiento.

Índice

Introducción.....	1
Análisis de la situación.....	3
Análisis de Contexto.....	6
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	9
Diagnóstico Organizacional.....	11
Análisis específico del perfil profesional	12
Marco Teórico	14
Planificación fiscal	14
Planificación, elusión y evasión Fiscal.....	15
Proceso de planificación tributaria	16
Diagnóstico y discusión	17
Plan de Implementación.....	19
Alcance	19
Actividades específicas y marco temporal	20
Propuesta de medición y control de las Actividades a desarrollar	25
Conclusiones y Recomendaciones	27
Bibliografía.....	29

Introducción

En un presente donde las normativas vigentes del sistema tributario argentino tienen como característica sufrir constantes modificaciones a la par de los cambios coyunturales del país y donde las reformas tributarias hacen que las empresas deban analizar el impacto fiscal sobre sus costos, se considera necesaria la implementación de una herramienta para la toma de decisiones como la planificación fiscal, cuyo objetivo es diseñar estrategias que permitan disminuir sus impuestos legalmente, generar una cultura tributaria, minimizar riesgos y optimizar sus recursos financieros. Según lo expresado por los autores (Ramírez, Berrones, y Ramírez R., 2020) dentro de la planificación estratégica de una empresa, resulta muy eficiente implementar la planificación fiscal ya que es una herramienta que tiene como finalidad determinar el pago justo para el contribuyente en concepto de tributos, además de ayudar a estar al día con el cumplimiento de las obligaciones con el fisco, evitando la imposición de multas y fortaleciendo la cultura tributaria.

La empresa es A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., con domicilio en la provincia de Córdoba, localidad de James Craik. Su trayectoria es de 50 años en el rubro mayorista de una amplia variedad de productos alimenticios, de limpieza, perfumería y cigarrillos, continuamente en crecimiento en el sector. Está compuesta por una cadena de salones de ventas mayoristas, preventistas y cuenta con servicio de entrega a domicilio de sus productos. Comercializa y distribuye a distintos minoristas de Córdoba y provincias aledañas, y se ve favorecida estratégicamente por la ruta nacional Nro. 9 que la une con Capital Federal. Su visión es liderar en el mercado en el que participa, distinguirse por brindar una excelente calidad de servicio a sus clientes, con la idea de preservar el carácter familiar de la empresa, otorgando oportunidad de crecimiento a sus empleados y se muestra abierta a nuevas oportunidades de negocios.

Considerando que Distribuidora Redolfi, es una empresa en continuo crecimiento, bien posicionada en el mercado, con ideales de visión y misión bien definidos, no cuenta con una planificación tributaria como herramienta de gestión que permita brindar información certera para la toma de decisiones a futuro, lo que produce desembolsos de dinero al fisco sin prever un ahorro impositivo. El presente trabajo se

basa en incorporar estrategias para generar ahorro fiscal en forma lícita y lograr el cumplimiento de las obligaciones en tiempo y forma minimizando riesgos.

Como antecedente internacional se puede citar un trabajo de planificación fiscal aplicado a una distribuidora mayorista comercial de Ecuador. Dicha empresa registraba atrasos en el pago de sus tributos, generando intereses por mora. Al realizar el análisis de cada uno de los impuestos que la empresa, quedaron demostrados los beneficios financieros de su implementación. Se recomendó a los directivos de la empresa capacitar al personal vinculado al área con el conocimiento de la normativa vigente para mantener un diseño actualizado de la planificación (Ponce Quiñonez, 2020).

Se puede citar además un trabajo publicado sobre planificación tributaria aplicada en una compañía de economía mixta que se dedica a la comercialización de gas licuado de petróleo en Ecuador. En el mismo se concluyó que su aplicación mejoró el flujo de efectivo de la empresa incrementando su rentabilidad (Encalada, Narvaez, y Erazo, 2020).

Otro trabajo que reconoce la importancia de esta herramienta es una investigación realizada en la provincia de Mendoza, analizando las normativas vigentes y la doctrina, que enfoca el trabajo desde la elusión y evasión fiscal. La conclusión a la que se arribó, es que la economía de opción o planificación fiscal es fundamental para erradicar la problemática planteada, además de la obtención de beneficios económicos por parte de los contribuyentes (Callejón, Battistini, Pace, y Roberts, 2020).

Como antecedente regional, es posible citar un trabajo realizado en Córdoba en donde se evaluó el desarrollo de herramientas legales para disminuir la carga fiscal de las empresas, mediante la Planificación Tributaria. Se arribó a la conclusión que es una herramienta de vital importancia y se hizo hincapié en la necesidad de capacitación constante del profesional actuante (Nicolau, y Tombolini, 2016).

Se puede citar además, un artículo publicado donde se analiza la Planificación Fiscal como un factor fundamental para el crecimiento y el éxito de las Pymes. Se basa en la utilización de la planificación tributaria como una herramienta imprescindible en el desarrollo de la competitividad de las empresas y sostiene que debe utilizarse de manera conjunta con las demás herramientas que favorecen el desarrollo empresarial. Se concluye la investigación aclarando la importancia de mantener la planificación dentro del orden de la legalidad (Mendez Parada, 2019).

Los antecedentes nombrados fundamentan la importancia de la implementación de una correcta planificación tributaria en los diferentes tipos de empresas y concluyen que su incidencia es favorable en los resultados económicos y financieros. Incorporando esta herramienta en la empresa Redolfi, se logrará la reducción de la carga impositiva de forma totalmente lícita beneficiando las finanzas de la misma, además de la obtención de información precisa y confiable para la toma de decisiones.

En una realidad en donde la globalización provoca constantes cambios en las empresas y las obliga a remodelar sus estrategias dada la carga tributaria con las que se enfrentan, el presente trabajo final de grado propone incorporar la cultura tributaria en la empresa Redolfi, investigando las distintas alternativas vigentes a implementar, siempre dentro del marco legal del sistema tributario argentino.

El presente trabajo tiene como objetivo general incorporar la herramienta Planificación tributaria en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L, ubicada en la localidad de James Craik provincia de Córdoba, la cual se dedica a la comercialización y distribución de alimentos, productos de limpieza, cigarrillos entre otros, con el propósito que en la toma de decisiones del segundo semestre del año 2021 la empresa logre disminuir y diferir sus impuestos dentro del marco legal tributario, logrando además la maximización de sus beneficios económicos.

Dentro de los objetivos específicos, se pueden detallar:

Lograr registrar a la empresa como MiPyME para tener acceso a los beneficios impositivos que el sistema tributario argentino ofrece a las pequeñas y medianas empresas.

Realizar un análisis de las depreciaciones de bienes de uso con el fin de obtener reducción en la carga fiscal de acuerdo a la normativa vigente.

Lograr la utilización del método Venta y Reemplazo de Bienes de Uso, para futuras renovaciones de la flota automotriz de la empresa, con la finalidad de diferir el pago de Impuesto a las Ganancias.

Analizar el endeudamiento fiscal de la empresa para lograr incorporar la deuda en los planes de moratorias vigentes.

Análisis de la situación

A.J. & J.A. Redolfi SRL, es una empresa con una trayectoria de 50 años de

experiencia en la comercialización y distribución en el sector mayorista de productos alimenticios, limpieza y cigarrillos. En la localidad de James Craik, de la provincia de Córdoba, Argentina, se encuentra en centro de distribución principal, desde donde se realizan las compras a proveedores y se abastecen a las cuatro sucursales que están en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y Córdoba. En las sucursales, con excepción de la de Córdoba que solo posee la distribuidora, cuenta con salones de venta mayoristas y con ejecutivos de cuenta que realizan sus ventas en las localidades nombradas.

La empresa tiene su visión claramente definida, que es la de liderar en el mercado que participa, estando abierta a nuevas oportunidades de negocios. Tiene como objetivo seguir buscando la solvencia y la rentabilidad, y distinguirse por brindar una excelente calidad de servicio a sus clientes, otorgando posibilidades de crecimiento a sus empleados, preservando el carácter familiar de la misma. Dentro de su misión se destacan la atención de las necesidades de sus clientes y la calidad de las marcas de los productos que comercializan.

La estrategia planteada por la firma se relaciona con marcar una diferencia respecto a sus competidores en el mercado, otorgando un servicio orientado a satisfacer a su clientela, con una línea de productos muy variada y con precios competitivos, ya que sus proveedores son reconocidas empresas nacionales, que venden marcas líderes en el mercado, con niveles de precios bajos en relación a su competencia.

La empresa cuenta con aproximadamente 6000 clientes, cubriendo casi la totalidad de la provincia de Córdoba, incluso llegando al sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis. Posee mas de 35 vendedores, actualmente emplea a mas de 130 personas, y posee una flota automotriz de 73 unidades que son desde utilitarios hasta camiones de gran porte para el traslado y distribución de su mercadería.

A continuación se expone el organigrama funcional de la empresa:

Figura 1 Organigrama James Craik



Fuente: Datos brindados por la empresa

La empresa cuenta en su plantel con 132 empleados, y no cuenta con un departamento de RRHH. Tampoco posee un Gerente Comercial, siendo el Gerente General, quien realiza esa tarea. Se puede observar además que no cuenta con un departamento contable interno, siendo el Contador de la empresa que trabaja en forma externa, quien se ocupa de pedir los comprobantes y hace las registraciones contables.

Se observa la falta de un software de gestión que permita obtener los saldos contables actualizados y genere información confiable a la hora liquidar los impuestos y de preparar los estados contables, ya que la escasa información la genera actualmente el personal administrativo de la empresa en planillas de excel. En el sector Compras es necesario procesar las órdenes de compra para hacerles el seguimiento y registrar las facturas, con el desglose de impuestos y los pagos correspondientes. En Ventas para la emisión de los presupuestos y controlar los aceptados y ver los pendientes, registrar las facturas, notas de crédito y las cobranzas, para un control de los saldos de cuentas corrientes de clientes. En Tesorería para implementar controles y poder realizar las conciliaciones bancarias. Un sistema de gestión además, permite reflejar el stock de mercaderías actualizado, y la realización de costeos, que también le falta incorporar a la empresa.

En base a los estados contables presentados, se puede observar que la empresa no ha abonado anticipos de Impuesto a las Ganancias, y que registra endeudamiento en las cuentas de IVA e IIBB, esta situación se observa desde 2018 al 2020, en sus saldos anuales. También se observan pagos de intereses fiscales y de planes de financiación impositivas en los años 2019 y 2020 demostrando la ausencia de cultura fiscal en la empresa.

Se puede observar además el incremento importante en el saldos de la cuenta Rodados, en el último período 2020 se contabilizaron altas por la compra de utilitarios y las depreciaciones por la adquisición de bienes de uso. Los saldos en la cuenta depreciaciones reflejan también la falta de planificación tributaria.

Por lo expuesto, es de suma importancia la implementación de la Planificación Tributaria en la empresa Redolfi para que logre organizar el pago de sus tributos en tiempo y forma, se evite el pago de intereses, además de disminuir y diferir impuestos.

Análisis de Contexto

Para proceder a este análisis en la empresa Redolfi, se utiliza como herramienta de gestión el método P.E.S.T.E.L. el cual describe el entorno de la empresa en sus factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, midiendo el impacto de los mismos y que pueden afectar su desempeño. (Sanchez Huerta, 2020).

- *Factores Políticos:* En el marco del Covid 19 el presidente Alberto Fernández conjuntamente con autoridades provinciales, han tomado medidas anti-crisis en lo que respecta a las Pymes. Se implementan moratorias impositivas y planes, la postergación en los vencimientos de moratorias y ampliación en los plazos de pago, como así también la reducción de impuestos bancarios. Dichas medidas fueron tomadas para amortiguar el efecto de la pandemia. Se dio a conocer que en la provincia de Córdoba, el gobierno avalará las operaciones de hasta 4.000.000.0000 de pesos para las empresas que no puedan hacer frente al pago de salarios y no puedan tramitar asistencia financiera ante los Bancos (Télam, 2021). Se suma a las medidas que ha tomado el gobierno en el marco de la pandemia, que agravó la situación económica en muchos sectores, la prórroga de los vencimientos con carácter de excepción del plan facilidades de pago de Impuesto a las Ganancias y Bienes Personales del año 2020 hasta el 30 de Septiembre de 2021, y que se podrá abonar en 3 cuotas sin perjuicio de la condición de pago que el contribuyente tenga actualmente ante Afip (Argentina.gob.ar, 2021).

Otra medida que el Gobierno Nacional decidió mantener en vigencia hasta el 31 de mayo de 2021 es la suspensión de iniciación de juicios de ejecución fiscal y la traba de medidas cautelares contra Pymes y otros contribuyentes que desarrollen actividades que afectadas en forma crítica por la pandemia mundial (AFIP, 2021). Se encuentra en vigencia además, el Programa de Reprogramación Productiva Repro 2 que es un beneficio creado por el Gobierno Nacional que asigna una cantidad de dinero fija y mensual a cuenta de las remuneraciones a cargo de los empleadores de las empresas inscriptas en el programa y que se liquida a través de Anses (Argentina.gob.ar, 2021).

- *Factores Económicos:* La inflación del mes de Marzo 2021 fue del 4,8 %, la mayor en lo que va del año, ya que en Enero se registró un alza del 4% y en Febrero del 3,6%. Acumula en el último año un incremento del 42.6%. El precio de los alimentos y bebidas es uno de los sectores con subas más pronunciadas (Indec, 2021). Respecto al dólar, en lo que va del año se registra una estabilidad cambiaria, con un tipo de cambio minorista de \$ 98, 59, mientras que las reservas nacionales del BCRA ascienden a más de 40.000 millones de dólares (BCRA, 2021). El resultado fiscal del primer trimestre del año 2021 arrojó un déficit fiscal de 0.5% del P.B.I., el más bajo en 6 años, por el efecto de la reestructuración de la deuda, mientras que el déficit fiscal acumulado fue de 184.408 millones que incluyen el pago de los intereses de la deuda (Argentina.gob.ar, 2021).

- *Factores sociales:* En el contexto de la pandemia mundial, el segundo semestre del año 2020 el índice de pobreza ascendió al 42 %. El porcentaje de hogares que se encuentran por debajo de la línea de pobreza alcanzó el 31,6 % en los que residen el 42 % de las personas, dentro de lo que se distingue un 7,8 % de hogares que están por debajo de la línea de indigencia, que incluyen el 10,5 % de las personas. Respecto a la canasta básica alimentaria, en el mes de marzo 2021 subió a 4.5% respecto a febrero, y la canasta básica total subió un 5 % (Indec, 2021). En virtud de la suba progresiva de indicadores, respecto a la canasta básica alimentaria y a los índices de pobreza, el gobierno lanzó una serie de medidas para contener la suba de precios en el sector alimenticio para garantizar el abastecimiento y con la idea de bajar la inflación. La propuesta oficial consiste en elaborar una canasta con 120 productos y mantener los mismos por un lapso de 6 meses, mientras que la Subsecretaría de Comercio Interior renovó hasta el mes de Julio 2021 el sistema de precios cuidados (Télam, 2021).

- *Factores tecnológicos:* Argentina se ha logrado posicionar como uno de los países de Latinoamérica con mayor adopción al comercio electrónico, ya que 9 de 10 habitantes tendrían acceso a internet

actualmente. El comercio electrónico en el país creció durante 2020 un 124% respecto al año anterior y registró una facturación de \$905.143 millones de pesos. Según las estadísticas realizadas y dentro de los rubros que más facturaron por este sistema, en primer lugar se encuentran los artículos de tecnología como TV, equipos de audio y celulares, en segundo lugar los alimentos, bebidas y artículos de limpieza y en tercer lugar artículos para el hogar como muebles y decoración. Desde la oferta hubo una gran expansión del comercio electrónico, debido a diferentes variables: crecimiento interanual (106%), incremento de unidades vendidas (63%) y en órdenes de compra (30%). El comercio argentino electrónico continúa en crecimiento y convirtiéndose en uno de los motores más relevantes de la economía. Desde la Cámara Argentina de Comercio electrónico que hace más de 20 años promueve esta forma de comercialización, se realizan eventos informativos a nivel nacional donde se asesora y se alienta a las empresas a adoptarlo, como así también capacitaciones en línea y gratuitas para el desarrollo de esta tendencia. La finalidad es lograr que más empresas puedan incorporar esta operatoria en el marco de la pandemia mundial (C.A.C.E., 2021).

- *Factores ecológicos:* Los cambios de vida que trajo la nueva normalidad de la pandemia y a los que las empresas se han tenido que adaptar, supusieron un gran esfuerzo. No obstante estudios realizados demuestran que todos estos cambios han generado una mejora en el impacto ambiental, donde la implementación del teletrabajo, las operaciones en línea y la reducción de viajes laborales han reducido el impacto negativo del medio ambiente, por lo tanto se ha notado una mejora en el desempeño medioambiental de las empresas (Vida Sostenible.org, 2021). Por otra parte, desde la Cámara Empresaria de Medio Ambiente, asociada desde febrero de este año con Iram, se continúa trabajando de manera virtual, reuniéndose con diputados y senadores para tratar temas como la Ley de presupuestos mínimos de protección del ambiente para la prohibición de los plásticos de un solo uso y el fomento de la economía

circular y otros temas de legislación ambiental (Cámara Empresaria de Medio Ambiente, 2021)

- *Factores legales:* La ley de Pymes y los cambios impositivos destinados a pequeñas y medianas empresas llegan con ayudas para las finanzas de las compañías. Entre beneficios fiscales de la misma, se pueden nombrar la alícuota reducida para contribuciones patronales (18 %), la eximición del pago de contribuciones patronales en relación al aumento salarial por el plazo de 3 meses, el pago diferido de IVA a 90 días, la simplificación para solicitar el certificado de no retención de IVA, la eliminación del pago a la ganancia mínima presunta, la compensación del impuesto al cheque con el pago de impuesto a las ganancias, la reducción de impuestos bancarios, la prórroga en medidas cautelares, los beneficios fiscales para las instituciones e inversiones del Capital Emprendedor en donde es posible deducir del impuesto a las ganancias un porcentaje de las inversiones en emprendimientos. La implementación de planes moratorias de deudas fiscales y de los recursos de la seguridad social, que condona intereses, multas y sanciones vencidas al 30/11/2019 con plazos máximos de 60 cuotas para aportes de seguridad social y 120 cuotas para las obligaciones restantes (AFIP, 2021). A partir de Abril 2021 y a través de la Resolución 19/21 publicada en el boletín oficial se actualizaron los topes para las diferentes categorías de MiPyme para micro, pequeña y mediana empresa (Argentina.gob.ar, 2021).

Los financiamientos que ofrece el Ministerio de Desarrollo Productivo, son líneas destinadas a proyectos de inversión productiva como Inversiones Estratégicas, Préstamos en el Banco Nación Argentina, Créditos del BICE, Desarrollo Federal, Inversiones estratégicas, Créditos directos del FONDEP, Empresas con participación estatal. También hay líneas destinadas a capital de trabajo para Pymes Turísticas, Pymes culturales y Desarrollo Federal. (AFIP, 2021).

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Se confecciona también el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para la empresa Redolfi. Se trata de una herramienta de gestión que permite conocer el grado de

competencia que existe en una industria o empresa, para lograr un análisis externo con el fin de identificar oportunidades y amenazas y formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas (Porter, 2017).

Rivalidad entre competidores del sector: La rivalidad es elevada en cuanto a los precios, también incide que los competidores están muy bien posicionados y son muchos. Se compete en factores como ubicación, plazos de entrega, servicio de reparto. La ausencia de una campaña de marketing con publicidad de la empresa es otro factor influyente. La competencia más importante está conformada por mayoristas con locales comerciales, Luconi Hnos. en Río Tercero, Grasano, Monje y Top, Baralle y Nueva Era son competidores en Río Cuarto, mientras que en Córdoba se compete con Maxiconsumo, Jaguar, Roberto Basualdo S.R.L., Tarquino, Macro y Diarco. En San Francisco se compete con Dutto Hnos. También son importantes competidores en la zona dos grandes empresas mayoristas con preventistas y entrega a domicilio de Rosario, Santa Fé: Rosental y Micropack. Las barreras de salidas también se consideran altas debido a los elevados costos fijos que se continuarían generando; y respecto a la barrera gubernamental, teniendo en cuenta que en el marco de la Pandemia Covid 19 está vigente la prohibición de despidos sin justa causa y suspensiones, como así también el Decreto de Necesidad y Urgencia del pago de doble indemnización.

Amenaza de nuevos competidores: Las barreras de entradas son altas dado que la empresa cuenta con precios altamente competitivos en marcas líderes, y tiene una ubicación estratégica para la distribución y comercialización de la mercadería. Cuenta con una gran infraestructura que fue desarrollando con los años y se encuentra invirtiendo en otro centro de distribución. La barrera de entrada para el nuevo competidor es elevada, ya que se debería invertir grandes capitales en locales de venta, depósitos, flota automotriz, stock de mercaderías y personal. Otra barrera de ingreso es que las empresas del sector conforman un mercado con canales de distribución ya diseñados lo que dificulta la entrada de nuevos competidores.

Poder de negociación de los clientes: Si bien la política de la empresa es que los clientes sean pocos pero que les brinden un gran volumen de facturación, y esto les otorgaría un gran poder de negociación dado que la empresa se contacta con el cliente buscado, la realidad es que los clientes son despensas de barrios, mini mercados, quioscos, salones pequeños y poco volumen de venta, el poder de negociación es bajo porque

mayormente las operaciones son de contado, sin negociación de precios y sin tener en cuenta los volúmenes de las mismas. Como la competencia es alta, el cliente tiene opciones para cambiar de proveedor en productos de marcas que no sean de venta exclusiva donde se trabaja con precios más competitivos. También el cliente puede buscar opciones de proveedores que le otorguen algún tipo de financiamiento. Además en su gran mayoría se encuentran imposibilitados en llegar hasta los salones de venta en lo que a transporte se refiere, y muchas veces no cuentan con tiempo para realizar el proceso de pedido y entrega, lo que suma a la alternativa del cambio de proveedor.

Poder de negociación de los proveedores: El poder de negociación es alto ya que las compras se realizan a grandes empresas líderes en el mercado con productos de reconocidas marcas, con quien se relaciona históricamente en forma excelente en virtud del cumplimiento. Estas grandes firmas imponen sus condiciones de pago. Mayormente las compras son de contado, y se negocian descuentos adicionales para agregar al margen de marcación de los productos sin depender de la necesidad de comprar grandes volúmenes para obtener descuentos. Los proveedores no son muchos y la empresa se encuentra en proceso de ampliar la cantidad de los mismos, para bajar el riesgo de dependencia que mantiene actualmente.

Amenaza de productos sustitutos: Los productos que se comercializan son posibles de sustituir por similares de otras marcas que resulten más accesibles aunque no sean de la calidad exigida por los clientes. Esto ocurre a raíz de la crisis económica actual del país y en consecuencia la variación en los ingresos de los clientes. Representa una amenaza para la empresa por la elección en el consumo de productos de precios más bajos, puesto que su fortaleza reside en comercializar marcas líderes y exclusivas. Una alternativa de reducir la amenaza de estos productos es creando una oferta única sobre productos, para lograr que la satisfacción del cliente respecto a la calidad y el precio, ya que puede tener características que el sustituto no ofrece. Otra manera es incrementar la lealtad hacia la marca del producto y esto se puede lograr innovando el mismo o con la utilización de publicidad efectiva.

Diagnóstico Organizacional

Se utiliza el análisis F.O.D.A. en la empresa Redolfi que se puede definir como una herramienta clave de fácil uso y rápida implementación, cuya finalidad es evaluar

pormenorizadamente el entorno de la situación actual de una persona o empresa, enfocando en sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas. Su aplicación es óptima para la toma de decisiones de (Sanchez Huerta, 2020).

Tabla 1 Matriz FODA

Interno	
Fortalezas	Debilidades
Trayectoria Precios competitivos Primeras marcas en productos Variedad de productos Solvencia económica Mix de productos	Inexistencia de software de gestión Falta de personal contable impositivo Falta de departamento RRHH Alto nivel de endeudamiento Ausencia de Planificación tributaria Elevados intereses impositivos Elevados Impuestos al débito bancario
Externo	
Oportunidades	Amenazas
Reforma Tributaria Operaciones de comercio electrónico Posición estratégica de la empresa Beneficios fiscales MiPyme	Inflación Aumento de precios de los productos del rubro alimentos Alto índice de pobreza en el país Pandemia mundial Covid 19

Fuente: Elaboración propia

Análisis específico del perfil profesional

En relación a la información presentada se observa que la empresa ha incorporado unidades en su parque automotriz en el año 2020, motivo por el cual existe un aumento en la cuenta Depreciaciones que corresponden a las altas de los nuevos rodados. Se puede deducir además que el incremento de la cuenta Instalaciones se debe a la incorporación en el último año del nuevo depósito y que por ese motivo el mismo porcentaje de aumento se refleja en la correspondiente cuenta de Depreciaciones. Se deduce además, que no se ha utilizado la opción Venta y Reemplazo. La aplicación de este método sería muy favorable para la empresa tratada al momento de renovar su flota automotriz ya que, permite al momento de vender un bien de uso y adquirir otro, diferir el pago del Impuesto a las Ganancias en el tiempo y deducir una amortización impositiva menor que la

contable. El cálculo se realiza sobre el resultado de la operación de compra menos el resultado de la operación de venta del bien saliente. Esta herramienta fue creada con la idea de alentar el reemplazo de bienes de capital afectados al giro de la empresa, y está en la normativa vigente, siempre que se cumplan con las condiciones y requisitos ahí establecidos.

La empresa tiene endeudamiento tributario que se origina en los pagos de Impuesto al Valor Agregado que ascienden a \$ 2.329.562.00 a fin de ejercicio y desde el año 2018 la empresa registra atrasos. También hay deuda de \$ 1.904.061.00 en concepto de Anticipos de Impuesto a las Ganancias. Los Ingresos Brutos adeudados ascienden a \$ 4.295.787.00. Se observa además que durante el último año la empresa ha abonado en concepto de intereses impositivos e intereses de planes de pago \$ 2.113.942,20. Esta situación es viable de regularizar mediante la incorporación de la deuda en los planes de financiación vigentes, para evitar que se sigan generando intereses fiscales. La implementación condona intereses, multas y sanciones vencidas al 30/11/2019 con plazos máximos de 120 cuotas, una vez que la empresa concrete su inscripción como Pyme.

Se observa en el último año un incremento considerable en los Impuestos a los débitos bancarios que se generan por el denominado Impuesto al cheque. En el caso que la empresa se registre como Pyme, este egreso es posible de compensar con el pago de Impuesto a las Ganancias. Respecto al monto de egreso anual en concepto de Cargas Patronales, con la adhesión al régimen MiPyme existe el beneficio de reducción de la alícuota al 18 %, con lo cual la empresa tiene la posibilidad de disminuir este concepto.

Se propone concretar la inscripción de la empresa Redolfi como Mipyme ante Afip a efectos de obtener el certificado correspondiente con el fin de acceder a los beneficios antes mencionados. Dado que el promedio de ventas de los tres últimos períodos ascienden a \$ 274.484.991.92 la inscripción debe gestionada dentro de la categoría Pequeña Empresa ya que el monto no supera el tope establecido por Afip de \$ 352.420.000,00 para ese rubro.

Se considera necesaria la implementación de la herramienta planificación fiscal en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L para que pueda modificar las situaciones antes planteadas utilizando los beneficios disponibles en la normativa vigente del sistema tributario argentino.

Marco Teórico

Con la finalidad de implementar la herramienta Planificación Tributaria en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L., para comprender sus beneficios y conocer las dificultades que se puedan presentar una vez implementada, se ha consultado a distintos autores renombrados, como sustento teórico y necesario para el desarrollo del presente trabajo.

Planificación fiscal

El autor (Báez, 2016) define a la planificación tributaria como un proceso a través del cual las empresas logran prever hechos relacionados al desempeño del negocio, con el fin de minimizar, postergar o evitar futura carga fiscal incorporando distintas estrategias, siempre dentro del marco legal y sin abusar de la normativa vigente.

Basada también en el carácter lícito, la autora (Vallasmil, 2017) expresa que es una herramienta esencial, que posee como fin la determinación de un nivel razonable de tributos con el aprovechamiento de los beneficios de la normativa, evitando sanciones y que su implementación tiene como propósito la anticipación de hechos en un contexto de incertidumbre.

Siguiendo la misma línea, el autor (Contreras Gomez, 2016) señala además los rasgos que ofrece esta herramienta: es posible que implique cambios en el comportamiento del contribuyente como la reducción o el abandono de determinada actividad, puede modificar la forma en que se realizan las actividades, puede proyectarse para prever futuros hechos imposables.

Mientras que (Beade, 2018) define a la Planificación fiscal como una estrategia administrativa financiera que se utiliza para cumplir legalmente con el pago de tributos logrando eficiencia económica. La autora sostiene que esta herramienta es implementada solamente en las grandes firmas y que no es utilizada por las Pymes ya que no la consideran necesaria y les resulta costosa.

Por otra parte, (Mendez Parada, 2019) considera a la herramienta como indispensable para que las empresas logren elevar sus niveles de competencia, estructurando planes dentro del marco legal, favoreciendo el ahorro fiscal. Además recomienda su implementación en empresas Pymes en forma conjunta con la aplicación de las demás herramientas de gestión empresarial.

Planificación, elusión y evasión Fiscal

Con la planificación tributaria se busca controlar la elusión y la evasión fiscal, de acuerdo a (Ramírez A, Berrones, y Ramírez, 2020) que opinan que la elusión fiscal es una estrategia en la que existe un lado ficticio y uno real, donde el contribuyente evita tributar por lo real mostrando información falsa, mientras que en la evasión se oculta en forma premeditada la información total o parcialmente, violando la ley.

Desde una mirada jurídica (Cattaneo, y Burgos, 2017), definen la elusión como la aparente no existencia del hecho que tiene como consecuencia el no pago o el subpago impositivo. Es clasificada según su origen como elusión sobre el hecho gravado y elusión de base imponible, definiendo la primera como el aparente no nacimiento del hecho teniendo como resultado el no pago del tributo y a la segunda como una situación en la que no se niega el hecho generador pero se muestra por importes diferentes, siendo su resultado el pago menor del impuesto.

Según (Restrepo Pineda, y Bedoya Martínez, 2016) los costos del ahorro fiscal relacionados con la planificación fiscal son legales pero si existe un abuso de las formas jurídicas para la obtención de un beneficio fiscal que consista en informar una menor carga tributaria para la obtención de ahorro tributario, estaríamos frente a un fraude fiscal. Agregan además que se considera elusión a toda violación directa de las normas tributarias que tengan como fin modificar la carga fiscal.

Para (García, 2011) tanto la planificación tributaria como la evasión y la elusión tienen como objetivo el mismo resultado: minimizar la carga fiscal, pero hay que tener en cuenta que mientras la planificación fiscal es totalmente lícita y, la elusión y la evasión no deben ser admitidas. Además menciona que en la elusión fiscal la legalidad es solo aparente ya que el contribuyente busca la reducción de sus impuestos dentro de las leyes pero no con el fin con el cual las mismas fueron creadas, lo que se diferencia de la planificación fiscal donde se hace un aprovechamiento de los beneficios dentro del contexto de la normativa.

Desde la perspectiva del fisco, los autores (Callejón, Battistini, Pace, y Roberts, 2020) frente a la problemática planteada sobre el impacto que genera la disminución de ingresos producto de la elusión y la evasión impositiva en el estado nacional, afirman que la planificación tributaria es una solución efectiva para su erradicación, beneficiando con su implementación a la economía del país.

Proceso de planificación tributaria

Un buen punto de partida para generar una planificación tributaria según (Sanandrés Alvarez, Ramírez Garrido, y Sánchez Chávez, 2019) es tomar conciencia del rechazo a la elusión y evasión tributaria, de la necesidad de cumplir voluntariamente con el pago de impuestos en tiempo y forma evitando multas, como también conocer la normativa legal vigente.

Se deben cumplir ordenadamente con varias etapas para lograr implementar la planificación tributaria de forma correcta, según lo publicado por (Armijos Maya, 2016) son la recopilación, clasificación y análisis de información de la empresa, el diseño de estrategias viables comparándolas, la elección de la mejor opción comprobada, propuesta a la empresa y su posterior supervisión.

Para (Subía Veloz, Orellana, y Baldeón, 2018) el desarrollo de una eficiente planificación tributaria consiste en aplicar pasos como confeccionar un cronograma de obligaciones tributarias analizando los impuestos directos e indirectos por el período planificable, tener información acerca de clientes y proveedores para crear estrategias para el cumplimiento de las obligaciones a su vencimiento y lograr el ahorro fiscal.

El autor (Lenardón, 2015) además de sostener que el conocimiento integral de la empresa es indispensable para llevar a cabo una planificación exitosa, cita ejemplos de las herramientas posibles de utilizar de acuerdo a la realidad de cada organización. Algunos de ellos son la utilización de los beneficios promocionales vigentes, los criterios de amortización de los bienes de uso, método lineal o acelerados, la evaluación de la implementación de la opción venta y reemplazo, compensación de pagos a cuenta impositivos, el cumplimiento de los regímenes de información en tiempo y forma.

Según (García, 2011) hay una serie de herramientas con las que cuentan los contribuyentes para ser evaluadas al momento de la planificación con la finalidad de minimizar los costos impositivos. Menciona el método venta y reemplazo que permite diferir el pago del impuesto a las ganancias a través del cálculo de una amortización impositiva menor a la contable, imputando la utilidad de la venta al costo del nuevo bien, opción prevista en la Ley de Impuestos a las Ganancias.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

Luego de realizar el análisis sobre los datos aportados se logró conocer que la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. a pesar del contexto de la pandemia mundial, la situación actual del país donde la inflación está en alza y a la fuerte competencia que posee, se mantuvo en el mercado gracias a sus precios competentes, trayectoria en ventas de productos de primeras marcas y su solvencia económica. No obstante, presenta entre sus debilidades alto nivel de endeudamiento, la falta de personal dedicado exclusivamente a las tareas contables e impositivas, la inexistencia de un software de gestión que brinde información confiable y actualizada al momento de la liquidación de impuestos ya que su ausencia genera controles ineficientes e información poco certera para la confección de los estados contables. Otras debilidades que presenta la empresa y ante la falta de software de gestión adecuado, son la falta de control de inventarios y la falta de un sistema de costeo, lo que ocasiona la obtención de información de baja calidad a la hora de tomar decisiones. Se puede afirmar que entre sus debilidades se destaca la ausencia de planificación fiscal, ya que se observan deudas fiscales elevadas informadas en sus estados contables y atrasos en el pago de sus impuestos. El endeudamiento fiscal comprende deudas en concepto de ingresos brutos, iva, cargas sociales, falta de pago de anticipo a las ganancias, atrasos en el pago de sus moratorias y pago de intereses por pagos fuera de término de impuestos y de cuotas de las moratorias. Se puede observar también que se han realizado adquisiciones de bienes de uso para incorporar vehículos a la flota automotriz de la firma sin tener en cuenta los métodos disponibles de aplicación vigente como venta y reemplazo.

Justificación del problema

Dada la presión fiscal que sufren las empresas en la actualidad y con el objeto de hacer frente a las debilidades observadas, es indispensable que la firma A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. incorpore la herramienta planificación fiscal.

La falta de planificación tributaria en la empresa provoca desmedidos desembolsos y la deja expuesta al riesgo que implica no cumplir en tiempo y forma con sus obligaciones. Al pagar sus impuestos en sus respectivos vencimientos la empresa se

evitará el pago de intereses, ya que éstos actualmente generan egresos irrecuperables y tienen gran incidencia sobre sus costos, representando además un importante factor de riesgo al exponerse a multas y sanciones. La aplicación de esta herramienta hará que la empresa logre disminuir su carga fiscal en forma legal, con la incorporación de estrategias que le permitan acceder a los beneficios vigentes.

Conclusión diagnóstica

En relación a lo mencionado, se concluye que la planificación tributaria es una herramienta esencial que a la hora de tomar decisiones brindará a la empresa una información certera acerca de su situación tributaria y sus futuros desembolsos. Además con su incorporación la empresa minimizará los riesgos a los que se encuentra expuesta y logrará disminuir su carga impositiva implementando estrategias de manera totalmente lícita, que le permitan acceder a beneficios vigentes y en consecuencia a la reducción de costos.

La implementación del presente trabajo tiene como finalidad que la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. logre maximizar sus beneficios económicos para ello se desarrollará una estrategia que les genere ahorro fiscal. Con esa finalidad es necesario concretar la inscripción de la empresa en el registro MiPyme como Pequeña Empresa para que pueda acceder a beneficios, tales como la reducción de la alícuota de contribuciones patronales, lograr deducir los montos correspondientes al Impuesto al Débito y al Crédito bancario con el pago de Impuesto a las Ganancias, la posibilidad de diferir el pago de Impuesto al valor agregado a 90 días, los planes de deuda para incorporar la deuda vencida de Iva hasta el 31/12/2019 incluyendo intereses y multas en moratorias de hasta 120 cuotas con importante condonación de intereses, la eliminación del impuesto a la Ganancia Mínima Presunta. Es necesario también, con la misma finalidad, la evaluación de las herramientas disponibles en el sistema tributario nacional para su aplicación en la empresa como la opción venta y reemplazo para diferir la carga tributaria al momento de realizar una renovación de su flota automotriz.

Se considera importante que el profesional actuante posea conocimiento pleno de la normativa actual para poder realizar su evaluación y posterior aplicación con eficiencia y en el marco de la legalidad.

Plan de Implementación

Alcance

El alcance del presente plan de implementación corresponde al desarrollo de las tareas necesarias para el diseño de las estrategias internas a poner en práctica, con el fin de dar cumplimiento al objetivo general del presente Reporte de Caso. El estudio se realiza en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. radicada en la localidad de James Craik provincia de Córdoba cuya actividad comercial es la distribución mayorista de alimentos, artículos de perfumería, limpieza y cigarrillos. Involucra específicamente a la dirección de la empresa, su área de administración y finanzas y al personal contable impositivo a contratar por la firma. Se proyecta este trabajo por el lapso de seis meses, con inicio en el mes de Julio 2021 hasta el mes de Diciembre 2021 inclusive.

En relación con los objetivos planteados será un estudio de tipo cualitativo de acuerdo a las características de los tributos, cuantitativo relacionado con cálculo del beneficio a obtener, de naturaleza documental, y descriptivo en relación a las estrategias a incorporar en la empresa.

Limitaciones: El presente trabajo de planificación tributaria se limitó a ser desarrollado con la información brindada por la empresa. No fue analizada la organización societaria, ni su estructura de funcionamiento. No incluye la confección de las liquidaciones impositivas ni capacitaciones al personal de la firma.

Recursos involucrados

Se detallan a continuación los recursos con los que se deben contar para desarrollar e implementar las estrategias definidas en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.

Recursos tangibles Recursos disponibles en la empresa: Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados, Notas a los Estados Contables e información sobre el rubro gastos de la empresa correspondiente a los años 2018, 2019 y 2020. Ley de 27.430 de Impuesto a las Ganancias. Ley 24.467 de Pequeña y mediana empresa. Declaraciones juradas de Iva, Impuesto a las Ganancias, papeles de trabajo del año 2020, títulos de propiedad bienes de uso, listados de deudas vencidas e impagas por rubro.

A los efectos de cuantificar el costo de los recursos involucrados se procede a presupuestar los recursos tangibles necesarios.

Tabla 2 Presupuesto Recursos Tangibles

Cantidad	Detalle	Valor Unitario	Total
1	Computadora de escritorio	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00
1	Impresora Láser	\$ 28.500,00	\$ 28.500,00
1	Escritorio	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
2	Silla oficina	\$ 5.600,00	\$ 11.200,00
varios	Utiles de oficina	\$ 7.000,00	\$ 5.000,00
6	Abono a internet mensual	\$ 2.000,00	\$ 12.000,00
Total			\$ 139.200,00

Fuente: Elaboración Propia

Recursos intangibles Recursos Humanos: para la realización del presente trabajo es necesario contar con un profesional en Ciencias Económicas que posea conocimiento actualizado de la normativa vigente. A continuación se expone el presupuesto que corresponde al cálculo de honorarios del personal indicativo, según lo establecido por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Chubut, el valor del módulo vigente es de \$ 45, 00 y el cálculo se realiza por la cantidad de módulos asignados para cada tarea de acuerdo a la complejidad de la misma.

Figura 1 Presupuesto Honorarios

Presupuesto				
Cantidad	Actividad	Valor Módulo	Módulos	Total
1	Diseño de Planificación Tributaria	\$ 45,00	700	\$ 31.500,00
1	Implementación de Planificación Tributaria	\$ 45,00	800	\$ 36.000,00
1	Implementación de Controles y seguimiento	\$ 45,00	400	\$ 18.000,00
Total semestre Julio a Diciembre 2021				\$ 85.500,00
6	Mantenimiento Mensual \$ 13500,00 Período Enero a Junio 2022	\$ 45,00	300	\$ 81.000,00
Total				\$ 166.500,00

Fuente: Elaboración Propia con datos obtenidos del C.P.C.E. Chubut

Actividades específicas y marco temporal

A continuación se detallan las acciones concretas a desarrollar en la empresa y el tiempo que demandará cada una ellas:

Figura 2 Diagrama de Gannt

Diagrama de Gannt		Calendario Semestral																									
Actividad	Responsable	07/2021				08/2021				09/2021				10/2021				11/2021				12/2021					
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1) Clasificar y analizar documentación	Personal contable impositivo																										
2) Comparar alternativas y diseñar estrategia a implementar	Personal contable impositivo																										
3) Informar la estrategia a la Dirección y obtener su aprobación	Director Gal.																										
4) Confeccionar calendario fiscal	Personal contable impositivo																										
5) Inscribir a la empresa en MiPyme	Personal contable impositivo																										
6) Acceder a beneficios MiPyme	Personal contable impositivo																										
7) Realizar análisis de depreciaciones	Personal contable impositivo																										
8) Efectuar prueba global depreciaciones bienes de uso	Personal contable impositivo																										
9) Analizar depreciaciones utilitarios	Personal contable impositivo																										
10) Incorporar Opción Venta y Reemplazo	Personal contable impositivo																										
11) Analizar endeudamiento fiscal de la empresa	Personal contable impositivo																										
12) Incorporar deuda en Moratoria planes vigentes	Personal contable impositivo																										
13) Implementar un sistema de control y ajustes	Personal contable impositivo																										

Fuente: Elaboración propia

Actividades específicas a desarrollar

Actividad N° 1 Clasificar y analizar la documentación suministrada por la empresa, examinar la normativa y leyes vigentes a aplicar.

Actividad N°2 Realizar comparaciones de las distintas alternativas disponibles y diseñar la estrategia a implementar.

Actividad N° 3 Proponer a los directivos de la empresa y al contador externo la estrategia elegida como opción mas conveniente mediante reunión concertada con los mismos a los efectos de obtener su aprobación.

Actividad N° 4 Confeccionar un calendario fiscal teniendo en cuenta impuestos directos e indirectos, que permita previsionar al Gerente de finanzas el pago de las obligaciones a su vencimiento y al personal contable impositivo para que esté informado de las fechas en que deben ser presentadas las declaraciones juradas.

Actividad N° 5 Concretar la inscripción de la empresa Redolfi como MiPyme. Esta gestión se realiza desde el sitio web de Afip, ingresando con Cuit y clave fiscal de la empresa, habilitando el servicio de trámites a distancia. Existen distintas categorías donde la empresa debe encuadrarse de acuerdo al promedio de ventas totales anuales de los tres últimos ejercicios comerciales, excluyendo el monto correspondiente a impuestos.

Figura 3 Ventas Netas anuales

Ventas Netas	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Ventas Rubro almacén	\$ 188.635.385,85	\$ 164.030.770,30	\$ 131.224.616,24
Ventas Rubro cigarrillos y golosinas	\$ 130.222.261,94	\$ 111.301.078,58	\$ 89.040.862,86
Total Ventas del Ejercicio	\$ 318.857.647,78	\$ 275.331.848,88	\$ 220.265.479,10
Total Ventas 2018, 2019 y 2020	\$ 814.454.975,77		
Promedio (Total ventas/3)	\$ 271.484.991,92		

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Estados de Resultados.

Tabla 3 Categorías Pymes

Categoría	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y Minería	Agropecuario
Micro	24.990.000	13.190.000	57.000.000	45.540.000	30.770.000
Pequeña	148.260.000	79.540.000	352.420.000	326.660.000	116.300.000
Mediana - Tramo 1	827.210.000	658.350.000	2.588.770.000	2.530.470.000	692.920.000
Mediana - Tramo 2	1.240.680.000	940.220.000	3.698.270.000	3.955.200.000	1.099.020.000

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de Afip

Como se demuestra en la información que antecede, corresponde registrar a la empresa en la categoría Pequeña empresa, ya que no supera el monto estipulado como tope para la misma.

Actividad N° 6 Acceder a los beneficios Mipyme. Una vez obtenido del certificado la empresa se encuentra habilitada para acceder a los beneficios. Algunos de ellos son reducción de la alícuota para contribuciones patronales al 18 % obteniendo el beneficio del 2.4% menos por este concepto, diferimiento en el pago de Iva a 90 días solicitando el beneficio previamente por el sitio de Afip, la eliminación del impuesto a las Ganancias Mínima Presunta, la compensación del 100% de los Impuestos a los Débitos y Créditos bancarios con el pago de Impuesto a las Ganancias. En relación a este último beneficio se puede exponer a modo de ejemplo el ahorro fiscal que se produce según los datos brindados el último período, ya que se podrán compensar los impuestos a los débitos al 31/12/2021 con el pago de la declaración de ganancias del año en curso.

Tabla 4 Aplicación Impuesto al Débito

Información al 31/12/2020	
1) Impuesto a las Ganancias a pagar	\$ 3.336.057,91
2) Impuesto a los Débitos 100 %	\$ 5.475.893,80
3) Saldo a favor de la empresa	\$ 2.139.835,89
4) Saldo a favor trasladable 33%	\$ 706.145,84
Total del beneficio (1 + 4)	\$ 4.042.203,75

Fuente: Elaboración propia sobre datos brindados por la empresa

Cabe aclarar que del remanente solo se puede trasladar el 33 % y no es transferible, pero es posible de compensar con el próximo pago de impuesto a las ganancias o los nuevos anticipos del mismo impuesto de la empresa.

Actividad N° 7 Realizar un análisis de las depreciaciones de los bienes de uso, específicamente una verificación sobre la tasa de amortización aplicada al costo del bien de uso, utilizando el método de línea recta sobre los valores suministrados teniendo en cuenta el costo en altas, bajas y bienes amortizados del ejercicio. Verificar la titularidad y antigüedad de los rodados con sus títulos de propiedad.

Actividad N° 8 Valuar las depreciaciones de los bienes de uso mediante una prueba global abierta por rubro. Investigar si existen bienes de uso con la vida útil extinguida para eliminarlos del cálculo, con la aplicación de valores vigentes sobre los bienes de uso de la empresa con el fin de determinar la correcta depreciación.

Actividad N° 9 Verificar las amortizaciones de los utilitarios de la empresa, ya que las mismas son deducibles de Impuesto a las Ganancias sin tope alguno según lo estipulado por la normativa vigente.

Actividad N° 10 Incorporar la opción venta y reemplazo en futuras adquisiciones de bienes de uso, que es aplicable a bienes muebles amortizables e inmuebles, previa autorización a Afip. Para el caso de bienes muebles la sustitución debe hacerse por un bien de características similares. La normativa tiene como requisito que entre la compra y venta del bien no puede transcurrir mas de un año calendario, pudiendo los hechos concretarse en momentos diferentes sin tener en cuenta su orden cronológico. Además debe manifestarse dentro del plazo establecido para la presentación de la declaración jurada de Impuesto a las Ganancias que corresponda al ejercicio que se produzca la venta del bien. Este método permite al momento de vender un bien de uso y adquirir otro, diferir el pago del Impuesto a las Ganancias en el tiempo y deducir una amortización impositiva menor que la contable. A continuación se expone el cálculo de amortización impositiva y su aplicación en el cálculo de Impuesto a las Ganancias.

Figura 4 Venta y Reemplazo

	Amortización Contable	Amortización Impositiva
Compra de Rodados Año 2020	\$ 15.682.400,00	\$ 15.682.400,00
Venta de Rodados Año 2020	\$ -	\$ 640.204,95
Total amortizable Año 2020	\$ 15.682.400,00	\$ 15.042.195,05
Amortización Anual	\$ 3.136.480,00	\$ 3.008.439,01
Monto Anual a diferir (AC-AD)	\$ -	\$ 128.040,99

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por la empresa.

Figura 5 Liquidación Impuesto a las Ganancias

Conceptos	I	II
Resultado de Ganancias antes de impuestos		\$ 9.531.594,02
Venta de Bienes de Uso	\$ 640.204,95	
Amortización Contable		\$ 3.136.480,00
Amortización Impositiva	\$ 3.008.439,01	
Total	\$ 3.648.643,96	\$ 12.668.074,02
Resultado Impositivo		\$ 9.019.430,06
Impuesto a las Ganancias Alícuota 30 %		\$ 2.705.829,02

Fuente: Elaboración propia

Actividad N° 11 Realizar un análisis del endeudamiento fiscal de la empresa. Con la finalidad de comprender el grado que representa la deuda en los estados contables, y de realizar un control de disminución del pasivo una vez implementada la presente herramienta, se expone el análisis general del endeudamiento de la empresa del último ejercicio. Según se desprende del análisis efectuado las deudas fiscales al cierre del último ejercicio representan el 10 % del Pasivo.

Figura 6 Ratios aplicados

Ratio Endeudamiento total Pasivo / Pasivo + PN	Ratio Deuda Patrimonio Pasivo / PN	Ratio Deuda Fiscal/ Patrimonio D. Fiscal / PN
0,62	1,61	0,17
Ratio Corto Plazo Pasivo Cte / PN	Ratio Largo Plazo Pasivo No Cte / PN	Ratio Deuda Fiscal / Pasivo D.Fiscal / Pasivo
1,06	0,55	0,10

Fuente: Elaboración propia

Figura 7 Pasivo al 31/12/2020

Pasivo	31/12/2020
Pasivo Corriente	
Cuentas por pagar	\$ 32.134.173,83
Remuneraciones y Cargas Sociales	\$ 13.612.500,00
Cargas Fiscales	\$ 8.627.278,00
Otras cuentas por pagar	
Total Pasivo Corriente	\$ 54.373.951,83
Pasivo No Corriente	
Cuentas por pagar	\$ 18.149.042,99
Otros pasivos no corrientes	\$ 10.000.000,00
Otras cuentas por pagar	
Total Pasivo No Corriente	\$ 28.149.042,99
Total Pasivo	\$ 82.522.994,82
Patrimonio Neto	\$ 51.211.172,84
Patrimonio Neto + Pasivo	\$ 133.734.167,66

Fuente: Elaboración propia con datos suministrados por la empresa.

Actividad N° 12 Incorporar deuda a moratoria vigente. Una vez presentadas las declaraciones juradas informativas, es posible acceder al régimen de información del sitio web de Afip para solicitar la moratoria vigente. La misma brinda la posibilidad de abonar las deudas impositivas hasta el año 2019 en 120 cuotas, y para el endeudamiento por

aportes de seguridad social el plazo máximo es hasta 60 cuotas, permitiendo además la condonación de intereses y multas. A continuación se procede a exponer la deuda de la empresa a incluirse en moratoria con la finalidad de medir el beneficio económico.

Figura 8 Beneficio Moratoria IVA

Períodos Fiscales	Deuda Iva capital	TNA Afip	Intereses Deuda	Tope Moratoria	Intereses Moratoria	Beneficio
Año 2019	\$ 1.019.660,58	44,00%	\$ 448.650,66	10%	\$ 101.966,06	\$ 346.684,60
Año 2018	\$ 1.076.945,22	47,50%	\$ 511.548,98	10%	\$ 107.694,52	\$ 403.854,46
Total	\$ 2.096.605,80		\$ 960.199,63		\$ 209.660,58	\$ 750.539,05

Fuente: Elaboración propia con tasas vigentes de Afip

Figura 9 Beneficio Moratoria Aportes

Períodos Fiscales	Deuda Aportes Patronales	TNA Afip	Intereses Deuda	Tope Moratoria	Intereses Moratoria	Beneficio
Año 2019	\$ 2.126.953,12	44,00%	\$ 935.859,37	10%	\$ 212.695,31	\$ 723.164,06
Año 2018	\$ 1.276.171,88	47,50%	\$ 606.181,64	10%	\$ 127.617,19	\$ 478.564,46
Total	\$ 3.403.125,00		\$ 1.542.041,02		\$ 340.312,50	\$ 1.201.728,52

Fuente: Elaboración propia con tasas vigentes de Afip

De acuerdo a lo detallado, el ahorro fiscal representa un 78 % de condonación de intereses, además se otorga un plazo de pago de hasta 10 años para la moratoria de Iva y 5 años para la deuda de Aportes Patronales, generando un gran alivio para las finanzas de la empresa.

Propuesta de medición y control de las Actividades a desarrollar

Figura 10 Medición y Control

Objetivos específicos	Objetivo a alcanzar	Evaluación	Acciones a implementar
Inscribir a la Empresa como MiPyme	Enquadrar a la empresa en la categoría correspondiente según sus ventas netas	Obtención de Certificado MiPyme en Pequeñas empresas	Continuar con el plan de implementación
		No hay acceso a beneficios Ley Pequeñas y Medianas empresas	Concretar inscripción de la empresa como MiPyme en Afip
	Acceder a beneficios MiPyme	Diferimiento de pago de Iva a 90 días, Reducción de aportes patronales al 18 %, eliminación de GMP	Continuar con el plan de implementación
		Pago de IVA en término, pago de aportes 20,40%, pago de GMP	Rever la inscripción de la empresa como MiPyme en Afip
	Reducir el pago del Impuesto a las Ganancias con la compensación del Impuesto a los Débitos y Créditos bancarios	Beneficio 100% a aplicar al pago impuesto a las Ganancias, mas 33% tope traslado saldo a favor de la empresa	Continuar con el plan de implementación
		Pago de impuestos a las Ganancias con compensación del 33 % de impuesto a los Débitos bancarios	Realizar compensación con DDJJ de Ganancias del presente período

Objetivos específicos	Objetivo a alcanzar	Evaluación	Acciones a implementar
Analizar depreciaciones bienes de uso	Reducir el pago de impuesto a las Ganancias mediante la correcta aplicación de alícuotas	Las depreciaciones aplicadas eficientemente generan ahorro fiscal	Continuar con el plan de implementación
		Es mayor la base imponible para impuesto a las Ganancias si el cálculo de las depreciaciones no es correcto	Valuar correctamente las depreciaciones
Incorporar Opción Venta y Reemplazo	Lograr que en la compra de bienes de uso se opte por el método Venta y Reemplazo con el fin de diferir la utilidad y disminuir el pago de impuesto a las Ganancias	Reducción Mínima esperada 15 %	Continuar con el plan de implementación
		Reducción menor a la esperada	Comprobar autorización previa Afip, revisar cálculos
Analizar el endeudamiento fiscal de la empresa	Confección de calendario Fiscal	Se pagan las obligaciones y se presentan las declaraciones en término	Continuar con el plan de implementación
		No hay cumplimiento de obligaciones en término generando intereses y	Asesorar sobre la importancia de su cumplimiento
	Incorporar deuda de Iva en moratoria de planes vigentes	Ahorro fiscal de intereses 78 % Plazo de pago 10 años	Continuar con el plan de implementación
		Egreso desmedido de intereses y alto factor de riesgo	Concretar el plan de regularización de deuda mediante moratoria
	Incorporar deuda de aportes patronales en moratoria de planes vigentes	Ahorro fiscal de intereses 78% Plazo de pago 5 años	Continuar con el plan de implementación
		Egreso desmedido de intereses y alto factor de riesgo	Concretar el plan de regularización de deuda mediante moratoria

Fuente: Elaboración propia

A continuación se exponen los beneficios fiscales a obtener por la empresa:

Figura 11 Ahorro Fiscal

Conceptos	Importe	Beneficio
Impuesto al Débito y Crédito (Tabla 4)	\$ 4.042.203,75	133%
Opción venta y reemplazo anual (Figura 4)	\$ 128.040,99	3,72%
Moratoria IVA total (Figura 8)	\$ 750.839,05	78%
Moratoria Aportes Patronales total (Figura 9)	\$ 1.201.728,52	78%
Impuesto a la GMP anual	s/c	100%
Reducción Aportes Patronales mensual	s/c	2,40%
Diferimiento pago Iva mensual	s/c	33,33%
Total Ahorro Fiscal	\$ 6.122.812,31	428%
Honorarios implementación y mantenimiento anual	-\$ 166.500,00	2,72%
Beneficio Neto de la empresa	\$ 5.956.312,31	426%
Información comparativa	31/12/2020	Con Plan de Implementación
Pasivo Total	\$ 82.522.994,82	\$ 76.566.682,51
Deudas Fiscales	\$ 8.627.278,00	\$ 2.670.965,69
Ratio Deuda Fiscal / Pasivo	0,10	0,03

Fuente: Elaboración propia

Se demuestra que la deuda fiscal respecto al pasivo se reduce en un porcentaje del 7% como resultado del presente Plan de Implementación.

Conclusiones y Recomendaciones

Como conclusión del presente Reporte de caso, se evidenció que la empresa Redolfi SRL, posee entre sus principales falencias la ausencia de implementación de Planificación Fiscal. De acuerdo al análisis realizado sobre sus estados contables, dentro de su endeudamiento cuenta con un 10 % de deudas que corresponden a impuestos. La falta de una planificación tributaria como herramienta de gestión se refleja en los desmedidos desembolsos por intereses en el atraso del pago de sus tributos, la falta de pago de anticipos de Impuesto a las Ganancias y la deuda impositiva, lo que la deja expuesta al riesgo inminente de multas y sanciones por parte de Afip. La falta de personal contable impositivo en la empresa que esté permanentemente capacitado y la ausencia de cultura tributaria hacen que la empresa no esté organizada frente a futuros desembolsos ocasionando egresos de fondos que debilitan las finanzas de la firma. Se suma a ello la falta de un software de gestión que provea información confiable al momento de liquidar impuestos y confeccionar los estados contables.

La normativa vigente del sistema tributario argentino ofrece diferentes beneficios a los que las empresas pueden acogerse para disminuir su base impositiva imponible y diferirla en el tiempo. El presente estudio confirma la importancia de la implementación de Planificación Fiscal en la firma tratada, donde fueron evidenciados los beneficios que se obtienen al registrar la empresa como Mipyme, tales como la compensación de Impuesto a los débitos y créditos bancarios con el pago de Impuesto a las Ganancias y la incorporación de deuda en moratoria con el ahorro impositivo del 78 % en concepto de intereses. También fue reflejado en el trabajo el beneficio de optar por el método Venta y Reemplazo en el momento de renovar su flota automotriz. El diferimiento del pago de Iva a 90 días, evitar el 100 % del pago de Ganancia Mínima Presunta, y la reducción al 18% de contribuciones patronales, son otros de los beneficios a acceder por la empresa.

Según lo expuesto precedentemente, se puede concluir que la Planificación Tributaria implementada en forma eficiente en la empresa Redolfi, minimiza en gran medida su carga fiscal y el riesgo a la que se encuentra expuesta, brinda información útil y confiable para el próximo ejercicio, genera un gran ahorro fiscal otorgando importantes beneficios a sus finanzas y fortalece su crecimiento económico.

Se recomienda a la empresa A&A Redolfi SRL se continúe con el semestre de mantenimiento y controles de la planificación implementada. Además es posible realizar las siguientes sugerencias:

- La adquisición de un software de gestión apropiado para la actividad que brinde información confiable para la liquidación de impuestos y confección de estados contables, que contenga un sistema control de inventarios y de cálculo costos.
- La incorporación de personal contable impositivo al plantel de la empresa.
- Regularizar el endeudamiento de Ingresos Brutos mediante un plan de financiación.
- Tener presente en el momento de nuevas adquisiciones de bienes de uso la posibilidad de acceder a Leasing Financiero que otorga importantes ventajas fiscales porque permite deducir de Impuesto a las Ganancias de forma acelerada las cuotas abonadas.
- Realizar un control interno sobre los Gastos de Representación de los preventistas teniendo en cuenta que su deducibilidad ante Impuesto a las Ganancias es hasta el 1.5% del monto de los sueldos pagados al personal en relación de dependencia.

Otra recomendación a tener en cuenta es la incorporación de personal idóneo en el área de Recursos Humanos, para mejorar los procesos de búsqueda de personal, diseñar y organizar las capacitaciones necesarias para los distintos sectores de la empresa, controlar la documentación inherente al personal y comunicar las novedades para las liquidaciones de haberes al Contador externo.

Se sugiere también innovar en medios de comunicación tecnológicos con la finalidad de incrementar la presencia de la empresa en sitios sociales de la web para lograr atraer nuevos clientes y sumar ventas en la modalidad de operaciones de comercio electrónicas.

Bibliografía

- AFIP. (21 de 04 de 2021). *AFIP*. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de Información sobre el registro MyPime: <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/beneficios.asp>
- Argentina.gob.ar. (20 de 04 de 2021). *Argentina.gob.ar Noticias*. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de Resultado fiscal - Marzo 2021: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/resultado-fiscal-marzo-2021>
- Armijos Maya, R. (2016). *Planificación Tributaria como herramienta estratégica de aplicación de incentivos tributarios sector industrial textil*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado el 18 de 05 de 2021, de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4863>
- Báez, T. (09 de 03 de 2016). Planificación Tributaria herramienta fundamental en todo negocio. *El Nuevo Diario*. Recuperado el 15 de 05 de 2021, de <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/403263-planificacion-tributaria-herramienta-fundamental-t/>
- BCRA. (21 de 04 de 2021). *BCRA*. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de Principales variables: <http://www.bcra.gov.ar/>
- Beade, Y. (2018). *Un mecanismo eficiente para la gestión empresarial La Planificación Fiscal*. San Juan: Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. Recuperado el 15 de 05 de 2021, de <https://www.facpce.org.ar/pdf/TributariaCC.pdf>
- C.A.C.E. (28 de 02 de 2021). *Cámara Argentina de Comercio Electrónico*. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de Estudio Anual de Comercio Electrónico 2021: <https://www.cace.org.ar/estadisticas>
- Callejón, C., Battistini, M., Pace, M. F., & Roberts, C. (2020). *Evación, Elusión y Economía de opción*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado el 14 de 04 de 2021, de <https://bdigital.uncu.edu.ar/15678>
- Cámara Empresaria de Medio Ambiente. (16 de 04 de 2021). *CEMA*. Recuperado el 18 de 04 de 2021, de CEMA Noticias: <http://www.camarambiental.org.ar/noticias/>
- Cattaneo, I., & Burgos, J. (30 de 06 de 2017). Elusión Tributaria. *Revista de Estudios Tributarios*, 227 - 252. Recuperado el 16 de 05 de 2021, de <https://revistaestudiostributarios.uchile.cl/index.php/RET/article/view/46988>
- Contreras Gomez, C. (2016). *Planificación Fiscal Principios, Metodología y Aplicaciones*. España: Universitaria Ramon Areces. Recuperado el 12 de 04 de 2021, de <https://books.google.es/books?id=H4mxDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Encalada, D., Narvaez, C., & Erazo, J. (06 de 03 de 2020). *La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de GLP*. Cuenca - Ecuador: El Dominio de las Ciencias. Recuperado el 09 de 05 de 2021, de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1138/1748>
- García, M. (2011). Planificación Fiscal. *Separata Temática N°15*. Buenos Aires: AFIP.
- Indec. (15 de 04 de 2021). *Indec*. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de <https://www.indec.gob.ar/>
- Lenardón, F. (2015). Planificación Fiscal. *La voz del Consejo*, 11 - 13. Recuperado el 19 de 05 de 2021, de <http://www.cpceer.org.ar>
- Mendez Parada, V. (24 de 09 de 2019). Planeación fiscal como herramienta competitiva de las Pymes. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, 22-44. Obtenido de <http://cipres.sanmateo.edu.co/index.php/rcca/article/view/199>
- Nicolau, F., & Tombolini, A. (2016). *Planificación Tributaria*. Córdoba: Centro Regional Universitario Córdoba. Obtenido de <https://rdu.iaa.edu.ar/handle/123456789/1185>
- Ponce Quiñonez, D. (2020). *“Planificación Tributaria para el cumplimiento de las obligaciones fiscales de la Distribuidora comercial BastidasVallacís Basvimart Cia Ltda.* Riobamba Ecuador: Universidad Nacional de Chimborazo. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7007>
- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo*. Barcelona, España: Ediciones Deusto. Recuperado el 2021 de 04 de 22
- Ramírez, A., Berrones, A., & Ramírez, R. (10 de 03 de 2020). La Planificación Tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento*(43), 8 - 9. Recuperado el 16 de 05 de 2021, de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1317/html>
- Restrepo Pineda, C., & Bedoya Martínez, O. (07 de 12 de 2016). El deber de tributar, la elusión, la evasión, los costos y la responsabilidad social. *Revista Science Of Human Action*, 243-259. Recuperado el 18 de 05 de 2021, de <http://www.funlam.edu.co>
- Sanandrés Alvarez, L., Ramírez Garrido, R., & Sánchez Chávez, R. (04 de 2019). La planificación tributaria para mejorar los procesos de las organizaciones. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado el 18 de 05 de 2021, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/planificacion-tributaria-organizaciones.html>
- Sanchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid, España: Bubok. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de <https://books.google.com.ar/books?id=6h0JEAAAQBAJ&pg=PT30&dq=inauth>

or:%22David+S%C3%A1nchez+Huerta%22&hl=es&source=gbs_selected_pages&cad=2#v=onepage&q&f=false

- Subía Veloz, R., Orellana, M., & Baldeón, B. (31 de 07 de 2018). La Planificación Tributaria como Herramienta de Gestión Financiera. *Arjé* (2443-4442), 536-554. Recuperado el 18 de 05 de 2021, de <http://www.arje.bc.uc.edu.ve>
- Télam. (29 de 03 de 2021). *Télam*. Recuperado el 18 de 04 de 2021, de Con moratorias impositivas y planes para pymes, las provincias despliegan medidas anti-crisis: <https://www.telam.com.ar/notas/202003/445980-con-moratorias-impositivas-y-planes-para-pymes-las-provincias-despliegan-medidas-anti-crisis.html>
- Vallasmil, M. (06 de 2017). La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen Libre*, 121-128. Recuperado el 14 de 05 de 2021, de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/2896>
- Vida Sostenible.org. (23 de 03 de 2021). *Vida Sostenible.org*. Recuperado el 21 de 04 de 2021, de Consecuencias de la nueva normalidad debido al Covid 19 en las Pymes y autónomos: <https://www.vidasostenible.org/consecuencias-medioambientales-de-la-nueva-normalidad-debida-a-la-covid-19-en-las-pymes-y-autonomos/>