

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Informe de planificación tributaria

“La Planificación Tributaria como herramienta fundamental para atenuar la carga impositiva de la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L.”

Autor: Diego Carlos Denholm

Legajo: VCBP03016

DNI: 20.506.176

Director de TFG: Nicolás Salvia

2021

Índice

| | |
|---|----|
| Introducción | 1 |
| Análisis de situación | 4 |
| Descripción de la situación | 4 |
| Análisis de contexto. | 6 |
| Cinco fuerzas de Porter | 9 |
| Diagnóstico organizacional. | 11 |
| Análisis específicos para la planificación tributaria de Redolfi. | 13 |
| Marco Teórico | 16 |
| Diagnóstico y Discusión | 19 |
| Plan de Implementación | 20 |
| Alcance | 20 |
| Limitaciones | 20 |
| Recursos | 21 |
| Cronograma de tareas. | 21 |
| Herramientas de planificación fiscal | 23 |
| Evaluación de la propuesta. | 28 |
| Conclusiones y Recomendaciones | 29 |
| Bibliografía | 32 |
| Anexo I | 35 |

Resumen

El presente trabajo tuvo el objetivo de diseñar las estrategias adecuadas para promover una planificación tributaria en el marco de la reciente apertura del nuevo centro de distribución en la distribuidora A. J. & J. A. Redolfi S.R.L ubicada en la localidad cordobesa de James Craik. La planificación fiscal resultó ser la solución para reducir la presión fiscal que los impuestos nacionales y provinciales ejercen sobre las operaciones de la empresa en un escenario de pandemia que ha obligado a muchas organizaciones a optimizar sus estructura de costos de la forma más eficiente y oportunamente posible para subsistir en una economía adversa como en Argentina. Asimismo, dentro de las estrategias que se propusieron con este trabajo, se encuentra la adopción de la opción de venta y reemplazo que permitió ahorrar impuesto a las ganancias, la adopción del régimen de PyMEs vigente y los beneficios fiscales de capacitar al personal en relación de dependencia en cuanto al reintegro del crédito fiscal que se puede solicitar.

Palabras Claves: Planificación, Impuestos, Estrategias, Beneficios.

Abstract

The objective of this work was to design the appropriate strategies to promote tax planning within the framework of the recent opening of the new distribution center at the A. J. & J. A. Redolfi S.R.L distributor located in the Cordoba town of James Craik. Tax planning turned out to be the solution to reduce the tax burden that national and provincial taxes exert on company operations in a pandemic scenario that has forced many organizations to optimize their cost structures in the most efficient and timely manner possible to survive in an adverse economy as in Argentina. Likewise, among the strategies that were proposed with this work, is the adoption of the sale and replacement option that allowed saving income tax, the adoption of the current SME regime and the tax benefits of training staff in relation to dependence on the refund of the tax credit that can be requested.

Keywords: Planning, Taxes, Strategies, Benefits.

Introducción

Con este reporte de caso se propone diseñar una planificación tributaria para que la distribuidora A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. pueda encausar el desarrollo de las actividades de su nuevo centro de distribución de forma tal de ahorrar tributos en el marco de una optimización de costos totales para lo cual se utilizan diversa herramientas de planificación como la adopción de la opción de venta y reemplazo, el régimen vigente de PyMEs y las capacitaciones al personal en relación de dependencia.

La empresa A. J. & J. A. Redolfi, ubicada en la localidad de James Craik, de la Provincia de Córdoba, lleva más de cincuenta años en el sector mayorista de productos y cuenta con autoservicios mayoristas ubicados en las ciudades de San Francisco, Río Tercero y Río cuarto, y distribuidoras en James Craik, Río Tercero, San Francisco, Córdoba Capital y Río Cuarto. Comercializa y distribuye varias marcas a distintos minoristas de toda la Provincia de Córdoba y provincias vecinas. Es una empresa que, a través del tiempo, ha demostrado su continuo crecimiento en el sector mayorista de productos alimenticios. Todos los años conquista nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y del país. La línea de productos que la empresa ofrece es muy variada, ya que las ventas no están enfocadas en algún producto en particular, sino en todo el surtido existente en el mercado. Lo que sí se debe destacar es que posee precios muy competitivos en todos los artículos de Refinerías de Maíz, Gillette, entre otras. Para realizar una óptima distribución y servicio a sus clientes, posee una flota propia de 3 automóviles para el uso de supervisión, 5 utilitarios pequeños, 23 utilitarios de mayor tamaño, 20 camiones y 5 montacargas; un plantel compuesto por 170 empleados.

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. Se encuentra en etapa de crecimiento de infraestructura, que le permitirá obtener mejores rendimientos; por el momento el edificio se encuentra terminado pero no se realizó el traslado que unifica todos los depósitos. Los clientes son en general despensas de barrios, mini mercados, quioscos, etcétera, con salones de pocos m²,

unipersonales o con pocos empleados, de escasos recursos y volúmenes de ventas reducidos. Por lo general, no cuentan con medios para transportar mercadería. La sumatoria de todas estas características hace que los compradores tengan un reducido poder de negociación en lo que a precio y financiación se refiere.

La problemática detectada se vincula a los elevados costos fiscales que resultan de las operaciones económicas de A. J. & J. A. Redolfi. La incidencia de los mismos, en particular los impuestos nacionales, proveen una pérdida de eficiencia en la estructura de costos totales. No es algo que solo le pase a la empresa objeto de estudio, sino más bien es cosa generalizada en todos sectores que la presión tributaria es cada vez mayor a nivel nacional, provincial y local. Esta situación termina generando que los precios ofrecidos a los clientes no sean del todo competitivos, dañando la continuidad de una estrategia de diferenciación que caracteriza a Redolfi S.R.L en un contexto donde busca abastecer la demanda creciente con el traslado de su centro de distribución a uno de mayor tamaño que ya tiene construido.

Como antecedentes, se pueden mencionar a los siguientes:

A nivel internacional, el trabajo de Yáñez Soria (2018) quien ha abordado las estrategias de planificación tributaria aplicables a una distribuidora de lácteos en la ciudad de Quito, Ecuador. La autora sostuvo que la planificación fiscal es una herramienta administrativa que tiene como finalidad determinar el pago justo que le corresponde al contribuyente por concepto de tributos. El trabajo consideró la metodología de investigación bibliográfica para poder comparar y deducir diferentes enfoques tomando en cuenta a las empresas de lácteos del sector, por otro lado se utilizó el estudio de campo a través de la técnica de la entrevista y encuesta. Se confeccionó un modelo de planificación tributaria para el óptimo cumplimiento de las obligaciones tributarias, tomando como caso de estudio a Distribuidora Tanilact. La autora llegó a la conclusión de que una planificación tributaria en dicha empresa favorecerá la optimización de las estructuras de costos de producción y comercialización de los productos incrementando la productividad organizacional. Este trabajo se ha relacionado con el presentado en esta ocasión dado que abordó el caso de una empresa distribuidora similar a Redolfi, con una estructura

organizacional parecida y ha servido como base para comprender que la planificación fiscal es una herramienta necesaria para que la empresa pueda ahorrar costos tributarios.

A nivel internacional, el trabajo de Beltrán Cortes & Hernández Murcia (2012) tuvo el objetivo de determinar los aspectos que se deben incluir en un proyecto de planificación tributaria, para que la empresa Comercializadora de Productos Alimenticios S.A.S mejore sus indicadores financieros, optimice su carga impositiva, pagando lo justo, a través de mecanismos legales conforme a las normas fiscales vigentes. Los autores abordaron la problemática que tuvo la empresa en un contexto de elevada presión fiscal sobre sus operaciones económicas habituales. El ahorro de los costos impositivos resultó ser crucial para que la empresa lograra competir con nuevas empresas que ingresaban al sector en un escenario sumamente competitivo. Este trabajo ha servido como guía para delinear las estrategias más adecuadas para que una distribuidora logre generar importantes ahorros de impuestos a lo largo de su actividad económica.

A nivel local, el trabajo presentado por Andrade (2016) sostiene que las PyMEs argentinas tienen la posibilidad de obtener mercados para colocar sus bienes y/o servicios, generando un sector con una estructura sumamente dinámica que afronta alta presión impositiva, para lo cual, las empresas requieren de una planificación fiscal que les permita producir ahorros importantes en términos de cargas tributarias. Este trabajo sirvió como base para comprender que las PyMEs argentinas pueden generar importantes beneficios por medio de la inscripción y/o adecuación a un régimen vigente que le aporte importantes beneficios fiscales y por ende ahorros tributarios.

A. J. & J. A. Redolfi se encuentra en una etapa de crecimiento materializado por medio del traslado de sus operaciones a un nuevo centro de distribución con mayor capacidad de almacenado y operación. Este reporte de caso resulta relevante dado que busca optimizar la estructura de los costos tributarios por medio de la implementación de una planificación fiscal que le permita ahorrar tributos por medio del empleo de ciertas estrategias como: la opción de venta y reemplazo de activos fijos, la adopción al régimen de PyMEs y los beneficios fiscales que resulten de capacitar al personal en relación de dependencia.

Como objetivo general del presente trabajo se plantea:

Diseñar las estrategias de planificación tributaria para que la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. ubicada en la ciudad de James Craik, logre ahorrar impuestos en el marco del traslado de su centro de distribución a uno con mayor capacidad operativa a partir del año 2021.

Para alcanzar dicho objetivo generar, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Analizar los beneficios tributarios que genera la adopción de la opción de venta y reemplazo para la distribuidora.
- ✓ Detectar incentivos tributarios que resulten de la incorporación de A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. al régimen de PyMEs para el 2021.
- ✓ Describir requisitos y acciones para adherir a A.J. & J.A. Redolfi S.R.L. al régimen de PyMEs.
- ✓ Analizar los beneficios impositivos que resulten de las capacitaciones al personal de la distribuidora en las actividades productivas, para generar ahorros fiscales a lo largo del tiempo.
- ✓ Evaluar la reducción tributaria que generan la adopción de las herramientas tributarias mencionadas, cuantificando el ahorro fiscal generado para cada una de ellas.

Análisis de situación

Descripción de la situación

La visión de A.J. & J.A. Redolfi S.R.L es ser una empresa líder en el mercado en el que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios en un mundo sumamente cambiante. En cuanto a la misión, se puede decir que circunscribe en atender las necesidades de sus clientes proporcionando un servicio de distribución con una relación precio/calidad competitiva.

Con respecto a los valores organizacionales, se pueden mencionar al respeto hacia el cliente, el proveedor y al equipo de trabajo, el esfuerzo y dedicación, la honestidad,

sentido de equipo, responsabilidad social empresarial y sobretodo una orientación al cliente respetándolo y cuidándolo a través de un compromiso con la calidad y el resultado, teniendo siempre presente su satisfacción.

Redolfi tiene una trayectoria reconocida y respetable, lo que ha llevado a un crecimiento constante en el mercado, marcando diferencia con sus competidores. Una parte importante de la organización presenta una carencia en cuanto a sistemas tecnológicos, un mal uso de recursos en cuanto a logística interna que inciden en la satisfacción del cliente, en los costos y en los beneficios.

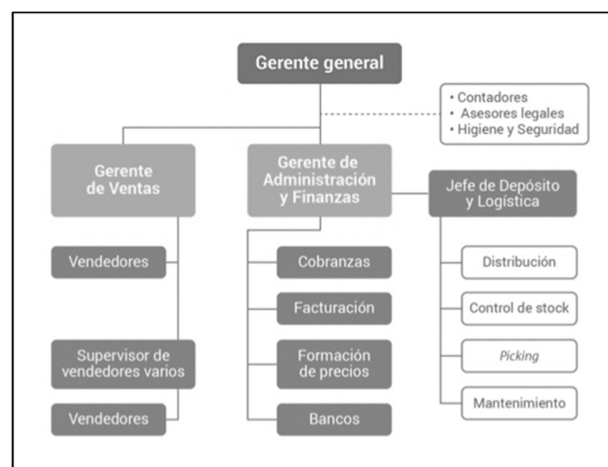


Figura 1: Organigrama de la empresa A.J. & J.A Redolfi.

Fuente: Elaboración propia en base a Canvas.

La estructura de la empresa se encuentra establecida en su cúspide por una Gerencia General, con un staff de apoyo constituido por contadores, abogados y profesionales dedicados a la seguridad e higiene. De ella, dependen tres Gerencias, una Comercial cuyas funciones son llevadas a cabo por el Gerente General, una de Ventas que se encarga de los vendedores, con un supervisor y la tercera dedicada a la Administración y Finanzas, que cuenta con las áreas de Cobranzas, Facturación, Formación de Precios y Bancos. De esta última Gerencia depende el Jefe de Depósito y Logística, responsable de las áreas de distribución, control de stock, *picking* o preparación de pedidos, y mantenimiento.

Es importante mencionar que la estrategia utilizada por la empresa es la de marcar una diferenciación con respecto a sus competidores empleando un servicio orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos. Esto lo logra brindando un amplio

surtido de productos a precios bajos si se los compara con los de los competidores. Es por esta razón que la empresa ha decidido trasladar su centro de distribución a uno con mayor capacidad operativa de forma tal de abastecer los crecientes mercados de los productos que distribuye. Cabe mencionar el sector donde la empresa analizada opera es sumamente competitivo, donde las barreras de entrada no son altas y la competencia se fomenta para garantizar la eficiencia. En este sentido, los clientes tienen un alto poder de negociación, al igual que los proveedores. Dicha negociación se plantea en término de precios, volumen y bonificaciones obtenidas.

Análisis de contexto.

El análisis se llevó a cabo siguiendo la estructura del Análisis PESTEL, Chang (2015), en el cual se identifican los factores del entorno general que afectan positiva o negativamente a la empresa. Los factores son: Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal.

Factor Político

El uso de determinadas estrategias de planificación fiscal permite a las empresas que las implementan aprovechar la complejidad del sistema tributario así como las asimetrías existentes en éste, a fin de minimizar la carga tributaria de cada sujeto. Así es que el Art 1 de la Resolución General AFIP N° 4838 (2020) establece un régimen de información de planificaciones fiscales a cargo de los sujetos comprendidos en el artículo 6° del presente Título. Al respecto dicho artículo establece la obligación de informar una planificación fiscal por parte de los contribuyentes y os asesores fiscales serán responsables de cumplir con el régimen de información.

Siguiendo a CADAM (2021) la inestabilidad del gobierno de turno incide negativamente en las proyecciones de inversiones por parte del sector de distribuidoras mayoristas en Argentina a tal punto de ralentizar dicho proceso más aun en un contexto de pandemia del covid-19 que ha puesto de manifiesto muchas falencias de la política argentina en cuanto a la capacidad de maniobrar una crisis de tal magnitud. Esto incide en

Redolfi dado que la empresa tiende a ser más conservadora en el proceso de inversiones, esperando señales que otorguen más seguridad jurídica en el país para hacerlas.

Factor Económico

En el plano económico, la pérdida en términos de producción, empleo y destrucción de empresas fue muy significativa. Entre fines de 2019 y fines de 2020, el PBI real cayó 4,7%, luego de haber estado 19% abajo en el segundo trimestre del año. La inflación del mes de marzo 2021 fue de 4.8% (INDEC, 2021).

Todo parece indicar que el gobierno irá imponiendo nuevas restricciones, inicialmente apuntando a limitar encuentros sociales para minimizar el impacto en la actividad económica. Aun así, y extrapolarlo la lógica de la política económica de 2020, el escenario más probable parece ser de freno de la dinámica de recuperación económica y repunte del empleo, con actividades que continuarán extremadamente deprimidas. Esta situación impacta de lleno en el sector de distribuidores de bebidas y alimentos en el sentido que la caída del poder compra de los consumidores genera una caída del consumo de dichos bienes en términos de volumen y calidad negociada.

Argentina es un país con muchas posibilidades en sectores de manufactura, servicios e innovación tecnológica, con industrias con gran escala de producción de alimentos, como ser el sector de la agricultura y ganadería. La situación actual de Argentina presenta desequilibrios económicos, con signos macroeconómicos negativos como la pérdida del valor adquisitivo de la moneda en el orden del 68% desde abril de 2018, impactando en consecuencia en altas tasas de interés en créditos financieros. Otra señal es la inflación anual que supera el 50% y la caída del PIB durante 2018, con la correspondiente contracción de la economía en el orden del 2,2% en el 2019 (Banco Mundial, 2020).

Factor Social

En el plano social, los niveles de pobreza son sustancialmente más elevados que antes de la pandemia. Producto del virus y el confinamiento, la tasa de pobreza trepó del 35,5% al 42,0% entre el segundo semestre de 2019 y el de 2020, en una economía que ya venía castigada por el aumento previo, producto de la crisis financiera de 2018-2019

(CPCEBA, 2021). Esta situación genera una caída del consumo de alimentos y bebidas que el sector distribuidor mayorista y minorista trata de amortiguar por medio de la optimización de las estructuras de costos.

Las empresas de toda la cadena de suministro de alimentos están activando sus planes de continuidad de negocio, ya que el paro de actividades ha afectado la economía a nivel mundial.

Factor Tecnológico

En cuanto a la fuerza tecnológica, el sector de distribuidoras de alimentos, carecen de desarrollo a lo referido en este enfoque, ya que podría mejorar su logística y distribución implementando nuevas formas de control de stock y trazabilidad de mercaderías mediante diferentes sistemas de gestión, uno de ellos podría ser el Presea ERP (*Enterprise Resource Planning*) este sistema mantiene un control más ágil al proporcionar un seguimiento de todas los procedimientos relacionados con el movimiento de mercadería dentro y fuera del depósito (recepciones, preparaciones, despachos, transferencia de productos entre locales/depósitos, distribución, etc).

Otra observación en este enfoque es que la industria de consumo masivo se encuentra en plena transformación, con compradores cada vez más informados y una participación creciente del comercio electrónico, lo que impone una reflexión acerca de las estrategias que son necesarias para sobrevivir a estas nuevas condiciones e, incluso, explotarlas para ganar en ventas.

Factor Ecológico

La Confederación Argentina de la Mediana Empresa ha desarrollado el Departamento de Responsabilidad Social y Desarrollo Sustentable, el cual es un área dedicada a generar políticas, programas y acciones coordinadas con distintos actores que busquen propiciar un crecimiento económico con inclusión social y cuidado del ambiente. El objetivo fundamental es contribuir al desarrollo sustentable de comunidades, municipios, provincias y regiones de todo el país, generando líneas de intervención que ayuden a modificar el entorno en pro de la equidad, la inclusión y el desarrollo local (CAME, 2021).

En particular, el sector de distribuidoras mayoristas de alimentos y bebidas, entre las cuales se encuentra Redolfi, carecen de una política de responsabilidad social empresarial que promueva cuidado del medio ambiente y de la comunidad que las rodea.

Factor Legal

En agosto del año 2003 se sancionó la ordenanza N° 1564/07 que exige, a partir del año 2012, trasladar las infraestructuras (industriales, depósitos, etc.) fuera del ejido urbano de la ciudad. Y para aquellas empresas que se trasladen antes del año 2009 la Municipalidad de la ciudad dispuso beneficios tributarios y subsidios por la contratación.

La ley de góndolas busca que los precios sean claros para los consumidores y que los consumidores puedan acceder a más productos regionales o artesanales de las micro, pequeñas y medianas empresa, productos de agricultura familiar, campesina e indígena, productos de la economía popular y productos de cooperativas y mutuales (Ley 27.545, 2020). Es una norma que tiene tres objetivos centrales:

1. que los precios de los productos sean claros y transparentes para los consumidores.
2. que los consumidores puedan acceder a más productos regionales o artesanales de micro, pequeñas y medianas empresa y a más productos de agricultura familiar, campesina e indígena, de la economía popular y de cooperativas y mutuales.
3. que haya armonía y equilibrio entre los operadores económicos alcanzados por la ley, para evitar que prácticas comerciales que perjudiquen la competencia

Cinco fuerzas de Porter

En el siguiente análisis se especifican las cinco fuerzas de Pérez y Polis (2011), donde analiza el sector en la que está inmersa la empresa objeto de estudio, A.J. & J.A Redolfi.

1. *Amenaza de entrada de nuevos competidores:* la industria de la distribución de productos alimenticios es muy apetecible debido al tamaño de facturación, la cantidad de empresas involucradas y barreras de entrada relativamente bajas. Para ingresar a la actividad de las distribuidoras se deben realizar grandes inversiones en infraestructura, equipamiento, sistemas informáticos, capacitación y logística, siendo complicado en la

situación económica actual del país. Existe una falta de diferenciación con los competidores ya que los servicios prestados por los mayoristas son bastantes estandarizados, por lo tanto similares. Marcas comercializadas de renombre (altamente valoradas).

2. *Rivalidad entre los competidores*: la industria se caracteriza por ser muy competitiva debido al posicionamiento de los competidores, los costos fijos son altos, pues constantemente estará enfrentado a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos. Al ser un mercado de competencia perfecta, las barreras de entrada y de salida son bajas, la información es prácticamente completa (perfecta), por ende las empresas que forman ésta industria han de diferenciarse en cuanto a los costos, propugnando la estrategia de liderazgo en costos y adicionalmente diferenciándose con precios más bajos.

3. *Poder de negociación de los proveedores*: el poder de los proveedores es alto es, ya que los mismos fijan las condiciones de compra (precio, plazo, modalidad de pago, etc.) y establece la fecha de recepción de las mercaderías. Por ello, los restantes proveedores prácticamente no tienen incidencia en la estructura de costos ni en la planificación estratégica de este tipo de negocios.

4. *Poder de negociación de los compradores*: el poder de los clientes es relativamente alto. Están compuestos por comercios minoristas como supermercados, farmacias, quioscos, bares y confiterías, restaurantes, librerías, maxi quioscos, bares-restaurantes, comedores y perfumerías. Los compradores que desean únicamente una marca determinada no tienen mucho poder de negociación con respecto al proveedor que vende con exclusividad. En la industria existe un alto grado de fragmentación de los clientes y su baja incidencia en la estructura de ventas de un distribuidor es una característica distintiva de la relación comercial. Además, en la industria prevalece la posibilidad de negociación, especialmente en aquellos sectores de costos fijos elevados.

5. *Amenaza de ingreso de productos sustitutos*: diversidad de competidores que intentan introducir bienes sustitutos, en la industria analizada, tales como lo son hipermercados, que a través de fuertes ofertas masivas hacen que los minoristas se conviertan en clientes ocasionales.

Diagnóstico organizacional.

Para el diagnóstico organizacional se utilizó la herramienta del FODA de Humphrey (1969):

Tabla 1: Matriz FODA

| | |
|--|---|
| <p style="text-align: center;"><i>Fortalezas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Antigüedad en el rubro mayor a 50 años. ✓ Diversidad de productos y marcas de afamados prestigio. ✓ Personal capacitado en cada área. ✓ Rapidez en las entregas debido a la cantidad de sucursales, personal y vehículos propios. ✓ Servicio de asesoramiento comercial a futuros nuevos clientes. ✓ Política de Crecimiento Sostenido. ✓ Beneficios fiscales derivados de la expansión o tamaño de la empresa ✓ La expansión de nuevas sucursales. ✓ Con el prestigio obtenido, se crea la posibilidad de ser representante de otras marcas importantes. ✓ Optimizar la rentabilidad. | <p style="text-align: center;"><i>Oportunidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento de la demanda de productos alimenticios en el país. ✓ Tendencia de los individuos en el consumo al por mayor para resguardar de la inflación en Argentina. ✓ Implementación de ventas online, generando una aumento de la rentabilidad de los negocios. ✓ Globalización del comercio de alimentos y bebidas. ✓ El desarrollo del mercado de capitales como mecanismo para obtener financiamiento. |
| <p style="text-align: center;"><i>Debilidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de una planificación fiscal que le permita ahorrar impuestos. ✓ Elevada carga tributaria que influye | <p style="text-align: center;"><i>Amenazas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La disminución en las ventas debido a la baja de la actividad de la economía que afecta principalmente el poder adquisitivo de los |

| | |
|---|--|
| <p>en su estructura de costos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desconocimiento de los beneficios impositivos que podría aprovechar para ahorrar impuestos. ✓ Deficiencias en el control debido a la cantidad de sucursales. ✓ Falta de un correcto lay-in para que se minimice los recorridos de mercaderías. ✓ Alta exposición al riesgo debido a la facilidad de elección de proveedor por parte de clientes. ✓ Falta de un sistema de gestión integral para control general y de existencia de inventarios. ✓ Carencia de un sistema de control de gestión interna. | <p>consumidores.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Situación macroeconómica de Argentina. Alta presión fiscal. ✓ Elevados costos de logística. ✓ Creciente competencia por la existencia de re-vendedores en el mercado interno. |
|---|--|

Fuente: Elaboración propia

Una de las grandes fortalezas con las que cuenta Redolfi S.R.L es el reconocimiento de la marca a nivel nacional, esto la hace fuerte en el mercado ofreciendo una red de distribución amplia. Además cuenta con un gran equipo especializado, con experiencia en el rubro de distribución de alimentos, con productos y servicios competitivos en calidad-precios y cuenta con una cartera de clientes diversificada y servicios de post venta. Otra fortaleza es que la línea de productos que la empresa ofrece es muy variada, ya que las ventas no están enfocadas en algún producto en particular, sino en todo el surtido existente en el mercado. Entre los valores de la empresa se encuentran: respeto hacia el cliente, el proveedor y al equipo de trabajo que conforma la empresa, confianza, esfuerzo y

dedicación, honestidad, transparencia, sentido de equipo, responsabilidad social y comunitaria.

Todas aquellas fortalezas pueden ser empleadas para aprovechar la oportunidad de una creciente demanda de productos alimenticios por parte de la población y más aún, el *boom* del consumo al por mayor de los consumidores para resguardarse de los potenciales incrementos de precios que se están generando en el mercado. La nueva ubicación será estratégica, ya que favorece el desarrollo local y a nivel mercado se posiciona para estar más fuerte a sus competidores, esta gran oportunidad le permitirá explorar nuevos segmentos del mercado y llegar a mercados desconocidos para la empresa.

Aun así, es importante mencionar que la caída en ventas que está obteniendo la empresa por falta de espacio físico para las mercaderías se configura como una verdadera debilidad a lo que se suma la fuerte incidencia de los costos fiscales sobre la formación de precios. Por otro lado, la falta de un área de recursos humanos que actualmente no cuentan para 132 empleados. No tiene un proceso de selección de los empleados. Otra debilidad es que no hay proceso de inducción para los distintos cargos y puestos, esta falta de capacitación a los empleados muchas veces ocasiona inconvenientes, dado que los empleados se incorporan aprendiendo mientras trabajan, por lo que hay un margen de error.

Una de las principales amenazas es la situación económica de la Argentina y el mundo, la gran inflación y la gran presión fiscal que afectan a las operaciones de la empresa bajo estudio.

Análisis específicos para la planificación tributaria de Redolfi.

Los aumentos en los impuestos resultan cada vez mayores y la presión impositiva trepa a niveles históricos en Argentina. A continuación, se puede observar la Tabla 2, el detalle de los principales impuesto que la distribuidora Redolfi S.R.L. debió afrontar conforme a los estados financieros durante el período 2018 a 2020.

Tabla 2
Cargas Fiscales de A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.

| Tributos | 2020 | 2019 | 2018 |
|-------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Impuesto a los débitos | \$ 5.475.893,80 | \$ 2.464.152,21 | \$ 2.217.736,99 |
| Impuesto a las Ganancias | \$ 3.336.057,91 | \$ 2.329.734,73 | \$ 2.794.069,66 |
| Percepciones IIBB a pagar | \$ 91.000,00 | \$ - | \$ - |
| Retención IG a pagar | \$ 6.868,00 | \$ - | \$ - |
| Ingresos Brutos Cba | \$ 4.295.787,00 | \$ 3.866.208,30 | \$ 1.859.587,47 |
| IVA a Pagar | \$ 2.329.562,00 | \$ 2.096.605,80 | \$ 1.076.945,22 |
| Anticipos Imp. a las Ganancia | \$ 1.904.061,00 | \$ 1.713.654,90 | \$ 732.289,41 |
| Industria y comercio | \$ 714.136,00 | \$ 622.798,01 | \$ 610.586,28 |
| Inmobiliario y automotores | \$ 667.053,00 | \$ 581.736,92 | \$ 570.330,32 |
| Cargas sociales | \$ 11.845.059,00 | \$ 10.330.075,95 | \$ 10.127.525,45 |
| Otros impuestos y tasas | \$ 205.796,00 | \$ 179.474,69 | \$ 175.955,58 |
| Total de Tributos | \$ 30.871.273,71 | \$ 24.184.441,51 | \$ 20.165.026,37 |

Fuente: Elaboración propia en base a estados contables de Redolfi S.R. L

Tabla 3
Relación del total de tributos con las ventas.

| | 2020 | 2019 | 2018 |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Total de Tributos | \$ 30.871.273,71 | \$ 24.184.441,51 | \$ 20.165.026,37 |
| Total de Ventas | \$ 318.857.647,78 | \$ 275.331.848,88 | \$ 220.265.479,10 |
| Tributo / Ventas | 9,68% | 8,78% | 9,15% |

Fuente: Elaboración propia en base a estados contables de Redolfi S.R. L

Como se puede observar en la Tabla 3 el total de tributos que la empresa objeto de estudio, debió afrontar durante los últimos tres ejercicios económicos, ha aumentado año tras año. En particular, si se relaciona dicho monto con el total de ventas, se puede observar que en el año 2019, la presión fiscal ha caído, reflejando \$0.0878 por cada peso de venta. Esta situación no se ha mantenido, dado que en el año 2020, dicha relación volvió a crecer superando el valor alcanzando en 2018. En 2020, por cada peso de venta, la empresa tuvo que afrontar \$0.0968 de tributos.

Marco Teórico

Dado que el objetivo del presente trabajo es diseñar una planificación fiscal para la empresa Redolfi, generando ahorros impositivos, se abordaron los siguientes temas: concepto de planificación tributaria, presión fiscal y herramientas de planificación.

Planificación tributaria

Son numerosos los autores que analizan y estudian a la planificación tributaria. Así, siguiendo la temática planteada, Senteno (2016) sostiene que la planificación fiscal es un sistema organizado por un conjunto de acciones legales del contribuyente, con el objetivo de maximizar la inversión eficiente de los recursos por medio de la disminución de la presión tributaria dentro de las reglas del orden jurídico.

Según Riviera (2014) la planificación tributaria es una herramienta que le permite a las empresas, a través del asesoramiento de profesionales especializados, proyectar su inversión en tiempo y espacio de modo tal de minimizar la carga impositiva dentro del marco legal vigente. Su objetivo consiste en la elección de la mejor de las alternativas posibles a efectos de reducir la carga impositiva al mínimo legal posible.

Para Villasmil (2017) la planificación tributaria permite el aprovechamiento de opciones de ahorro que las propias leyes tributarias, de manera expresa o tácita, ponen a disposición de los contribuyentes. Entonces, se puede decir que es un sistema desarrollado por sujetos pasivos, contribuyentes, para disminuir su carga fiscal considerando los vacíos en la ley o situaciones en las que el legislador no fue lo suficiente explícito. Esta autora sostiene que para poder generar una cultura tributaria, se debe tomar en cuenta los siguientes elementos los mismos que servirán como punto de partida para generar una planificación tributaria en las organizaciones:

- ✓ Conciencia de la necesidad de cumplir con las obligaciones tributarias
- ✓ Conocimiento crítico y reflexivo de las normativas legales
- ✓ El cumplimiento voluntario de las obligaciones tributarias puede evitar el pago de sanciones
- ✓ El pago oportuno y veraz y el rechazo a toda forma de evasión tributaria

- ✓ Establecer conciencia de ser parte de una sociedad que requiere construir una sociedad más organizada y equitativa en el pago de sus impuestos

A su vez, Galarraga (2012) sostiene al respecto que también es una herramienta pero que busca la observancia a lo dispuesto por la normativa legal con el propósito de evitar sanciones por incumplimientos de deberes formales por defraudación o evasión a la administración pública.

Con estos cuatro autores, se puede sostener que la planificación fiscal es de suma importancia para disminuir la presión impositiva que afecta a la totalidad de las empresas que desarrollan sus actividades en el territorio nacional, en actualidad, tales como la que se ha tomado como objeto de estudio, Redolfi S.R.L.

Presión fiscal

Al abordar el concepto de presión fiscal, Álvarez (2017) la define como el porcentaje de renta que los contribuyentes de un país destinan para cubrir los ingresos fiscales. Por su parte, Argañaraz (2012) sostiene que existen dos tipos, la presión fiscal efectiva que es el porcentaje del PBI que el Estado logra recaudar por la aplicación de la norma tributaria y la presión fiscal legal que es la que surge de las leyes impositivas dictadas por el congreso, mediante las cuales se establecen los sujetos pasivos del impuesto, las alícuotas, las bases imponibles, etcétera. El autor citado llega a la conclusión que la presión fiscal efectiva siempre será menor que la presión fiscal legal, esto se debe a que hay sectores de la sociedad que, o bien no tributan los impuestos, o bien los tributan en menor medida.

La presión tributaria, siguiendo a Riboldi (2016) es un indicador que relaciona las retribuciones que realizan los contribuyentes, ya sean personas físicas o jurídicas, en materia de impuestos, al Estado con el Producto Interno Bruto. En palabras simples, se podría decir que a nivel individual, la presión fiscal es la imposición que el estado ejerce mediante la advertencia de una pena o castigo, obligando al contribuyente a pagar sus impuestos que son calculados en base a sus ingresos mensuales en el caso del impuesto a las ganancias y sus consumos en el caso del impuesto al valor agregado. Las altas tasas impositivas y la presión ejercida por el estado para obtener el cumplimiento necesario por

parte de los contribuyentes tienen como consecuencia un rechazo al pago, total o parcial, de los mismos. Es por ello que la alta presión tributaria que impone el estado está muy relacionada con la evasión de impuestos (Ocampo, 2017).

Herramientas de planificación tributaria

Abordando las herramientas de una planificación fiscal a emplear, se pueden mencionar: opción de venta y reemplazo, adhesión al régimen de PyMEs, entre otros.

La Ley 24.467 y sus modificaciones tienen por finalidad promover el crecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas propulsando para ello políticas de alcance general por medio de la creación de nuevos instrumentos no solo de financiamiento sino también impositivos.

Siguiendo a Pordomingo (2016), los beneficios fiscales de la ley de PyMEs se pueden segmentar en: pagar el IVA a 90 días, eliminación del impuesto a la ganancia mínima presunta, compensar el impuesto al cheque en el impuesto a la renta, reducción de contribuciones patronales a cargo del contribuyente, entre otras.

En el caso de la opción de venta y reemplazo, Manassero (2019) afirma que lo cierto es que puede ocurrir, por cualquier circunstancia, que una maquinaria u otro bien de uso deba venderse. Esta venta va a estar gravada con el impuesto a las Ganancias. En el caso que se ejerza la opción de venta y reemplazo, el impuesto va a ser diferido en el tiempo vía una menor amortización del bien adquirido en reemplazo. Pero no siempre esta posibilidad puede concretarse o en el tiempo máximo exigido por la ley (1 año).

Siguiendo a Villasmil (2017), uno de los incentivos fiscales vigentes para fomentar la reinversión de utilidades es el instituto de venta y reemplazo de bienes amortizables, *roll over*, que brinda la opción de afectar la ganancia al costo del nuevo bien reduciendo la depreciación impositiva deducible a lo largo de la vida útil de ese nuevo bien.

Finalmente, luego de haber hecho una revisión literaria de los autores/as más importantes, se puede decir que la planificación fiscal es una herramienta indispensable para que las PyMEs, tales como Redolfi S.R.L., puedan efficientizar sus costos impositivos, generando ahorros por medio de la adopción de estrategias que permitan minimizar la presión fiscal que ejercen los costos en las organizaciones.

Diagnóstico y Discusión

El problema detectado en la distribuidora Redolfi S.R.L. es el elevado costo fiscal al que está expuesta la empresa producto de sus operatorias habituales con una fuerte incidencia de los impuestos nacionales y provinciales que hacen necesario la optimización de las estructuras de costos fiscales por medio de una planificación tributaria que permita un ahorro digno de aprovechar en el corto y mediano plazo en un contexto donde la organización busca crecer por medio de la puesta en marcha de su nuevo centro de distribución construido recientemente.

Se justifica resolver el problema relevado dado que la empresa ha trasladado su centro de distribución a uno con mayor capacidad operativa para poder abastecer a nuevos mercados, no solo mejorando el grado de satisfacción de los clientes actuales, sino también incrementando la participación relativa en el mercado. Para ello, requiere optimizar su estructura de costos, en particular los fiscales, evitando que los sucesivos incrementos se trasladen a precios percibidos por los clientes y garantizando una estrategia de diferenciación con las marcas que guardan exclusividad de comercialización y distribución con ella.

Vale resolver el problema dado que la empresa busca una senda de crecimiento y desarrollo organizacional en base a la optimización de su estructura de costos. La estrategia de diferenciación y liderazgo en costos son cruciales para poder concebir el menor costo posible guardando una relación precio/calidad de sus productos alta.

Teniendo en cuenta que la principal debilidad detectada en la empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L ha sido una estructura de costos fiscales desorganizada e ineficiente que impulsa al empleo de estrategias adecuadas para garantizar que los mismos sean bajos en relación a una competencia sumamente dinámica y bajo un escenario de pandemia y crisis económica que caracteriza al país con elevada inflación, recesión, desempleo, etc., se concluye que la distribuidora bajo análisis requiere de una planificación fiscal que la dote de capacidad para ahorrar impuestos por medio de la utilización de herramientas adecuadas como las economías de opción o bien la transformación a un tipo social más acorde al tipo de expectativas de crecimiento que espera la empresa en el mediano y largo plazo.

La planificación fiscal garantizará que la empresa puede implementar estrategias de acuerdo a sus necesidades para ahorrar al máximo los costos fiscales que impactan sobre sus operaciones habituales a los fines de minimizar el traslado a los precios de sus productos conllevando a una erosión de la competitividad y rentabilidad del negocio.

El resultado que se espera obtener es una organización que comprenda que el ahorro de costos impositivos es sumamente necesario en un escenario donde el sistema tributario argentino se caracteriza como el más regresivo y voraz, en términos de recaudación, de la región. Entonces, la planificación fiscal contribuirá a la reducción de los costos fiscales en post de que su impacto sobre la estructura de precios, en la empresa, sea la menor posible, garantizando que el liderazgo en costos tributarios conlleve a fijar precios más competitivos y por ende mejorar la rentabilidad de la distribuidora.

Plan de Implementación

Alcance

Se aborda un tema en materia tributaria para el diseño de una planificación fiscal en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. El estudio se realizó abarcando el primer semestre del 2021, para implementar la propuesta a partir del julio del mismo año. Se trató de un reporte de caso para una organización específica, el ámbito geográfico se define como la localidad de James Craik, en la Provincia de Córdoba, Argentina. De acuerdo con los objetivos definidos, será un estudio de tipo mixto y descriptivo.

Limitaciones

No se presentaron ni dificultades ni limitaciones que pudiesen perturbar la consecución del presente reporte de caso. Se emplearon los estados financieros de la empresa correspondientes a los ejercicios 2018-2019 y 2020. En este reporte de caso se analiza el impacto del tributo nacional, impuesto a las ganancias, que deriva del empleo de economías de opción tales como venta y reemplazo, el ahorro en IVA por las capacitaciones al personal en relación de dependencia y los beneficios fiscales que resulten de la adhesión al régimen vigente de PyMEs. Se deja fuera del análisis otros impuestos de

orbita provincial y municipal. El trabajo abordó a la empresa como un sistema organizacional en todas sus partes.

Recursos

A continuación se presenta el detalle de los recursos necesarios para la implementación inicial de la planificación tributaria y los recursos necesarios para su ulterior mantenimiento en el tiempo.

Tabla 3: Detalle de recursos

| Recursos iniciales o de lanzamiento | Cantidad | \$ |
|---|----------------|---------------|
| Mobiliario | 1 | \$ 22.000,00 |
| Equipo de informática | 1 | \$ 50.000,00 |
| Conexión de internet | 1 | \$ 3.250,00 |
| Leyes tributarias (Ley de ganancias, IVA y PyMEs) | varios | \$ 1.350,00 |
| Asesor tributarista-Honorarios | 30 módulos (1) | \$ 61.020,00 |
| Sub - Total | | \$ 137.620,00 |
| Recursos para el mantenimiento del trabajo | Cantidad | \$ por mes |
| Honorarios del tributarista- Honorarios | 15 módulos (1) | \$ 30.510,00 |
| Actualizaciones tributarias | 1 | \$ 1.350,00 |
| Informe de planificación tributaria | 5 módulos (1) | \$ 10.170,00 |
| Conexión de internet | 1 | \$ 3.250,00 |
| Sub - Total | | \$ 45.280,00 |
| Total | | \$ 182.900,00 |

(1) Los honorarios del asesor tributarista fueron calculados teniendo en cuenta la Res. C.D. 63/20, del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba, que rige a partir del 01-01-2021 y establece el valor del módulo en \$2.034

Fuente: Elaboración propia.

Cronograma de tareas.

Las acciones concretas a desarrollar para lograr cumplir el objetivo general del presente reporte de caso son:

1. Analizar la posibilidad de renovación de los activos fijos (bienes de uso) para modernizar la flota de rodados en el marco de la puesta en marcha del nuevo centro de distribución.
2. Informar a AFIP por medio de multinota el uso de opción de venta y reemplazo para diferir la imputación de la ganancia resultante de la venta de un bien de uso. Se hace por medio de F206.
3. Categorizar a la PyME para adherirla en el régimen respectivo, teniendo en cuenta los parámetros de ingresos y empleados declarados.
4. Obtener el Certificado MiPyME.
5. Obtener beneficio fiscal en el IVA para diferir noventa días la posición fiscal del mismo.
6. Obtener beneficio fiscal en el Impuesto al Cheque como compensación en la liquidación de impuesto a las ganancias.
7. Obtener beneficio de reducción de la alícuota sobre las contribuciones patronales, presentando el F931.
8. Solicitar el reintegro del crédito fiscal que resulte de las capacitaciones realizadas por la distribuidora.
9. Medir de los ahorros impositivos que resulten de cada una de las estrategias de planificación antes explicitadas.
10. Evaluar la propuesta de planificación tributaria mediante la medición de indicadores de gestión propuestos.
11. Retroalimentación por medio de una herramienta de seguimiento de los resultados hallados.

En la siguiente Tabla se exponen las acciones concretas para la implementación de la propuesta de planificación fiscal desarrollada con anterioridad. Luego se expone en la Figura 2 el diagrama de Gantt correspondiente con un plazo total: 90 días.

Tabla 4: Detalle de recursos

| Acciones concretas | Fecha de Inicio | Duración en días | Fecha de Fin |
|--|-----------------|------------------|--------------|
| Analizar la posibilidad de renovación de activos fijos | 01/07/2021 | 7 | 07/07/2021 |
| Informar a AFIP por medio de multinota el uso de opción de venta y reemplazo | 08/07/2021 | 5 | 13/07/2021 |
| Categorizar a la PyME | 14/07/2021 | 7 | 21/07/2021 |
| Obtener el certificado MiPYMES | 21/07/2021 | 7 | 28/07/2021 |
| Obtener beneficios en IVA prorrogado por 90 días | 28/07/2021 | 7 | 04/08/2021 |
| Compensar el impuesto al cheque en ganancias | 05/08/2021 | 7 | 12/08/2021 |
| Presentar F931 para obtener alicuota reducida en contribuciones sociales | 13/08/2021 | 7 | 20/08/2021 |
| Solicitar reintegro de credito fiscal por capacitaciones | 21/08/2021 | 10 | 31/08/2021 |
| Medición de los ahorros impositivos | 01/09/2021 | 15 | 16/09/2021 |
| Evaluación de la propuesta | 17/09/2021 | 10 | 27/09/2021 |
| Retroalimentación | 28/09/2021 | 8 | 05/10/2021 |
| Plazo Total | | 90 | |

Fuente: Elaboración propia.

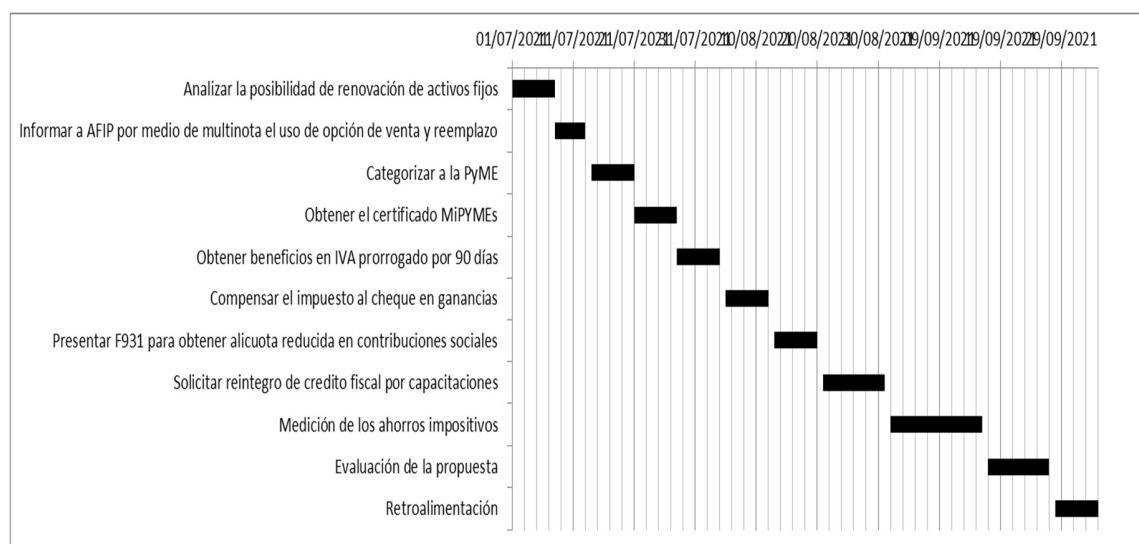


Figura 2: Diagrama de Gantt

Fuente: Elaboración propia en base a Tabla 4.

Herramientas de planificación fiscal

Las herramientas que se proponen para esta planificación fiscal son: opción de venta y reemplazo, adhesión al régimen de MiPYMES y capacitaciones del personal en relación de dependencia.

1) Venta y Reemplazo

Teniendo en cuenta que la empresa planea trasladar su centro de distribución a uno con mayor capacidad operativa que ya tiene construido y bajo la estrategia de crecimiento organizacional, se planea la renovación de su flota de vehículos para modernizarla y adaptarla a las nuevas necesidades de la demanda actual.

Es importante mencionar que la empresa deberá comunicar a la AFIP el empleo de dicha opción, ingresando con clave fiscal al servicio "Transferencia de Inmuebles" disponible en el sitio web del organismo. Una vez efectuada la comunicación, por medio del F.206 (Anexo I) se obtendrá un "certificado de no retención" que deberá ser conservado en archivo a disposición de este Organismo juntamente con la documentación respaldatoria respectiva en el momento del reemplazo.

A continuación, en la Tabla 5 se pueden observar el diferimiento impositivo generados por la adopción de dicha economía de opción:

Tabla 5: Diferimiento impositivo

| Tributo | Antes de la propuesta | Después de la propuesta | Diferimiento del pago del impuesto |
|--------------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------------------|
| Impuesto a las Ganancias | \$2.174.854,80 (1) | \$0 (2) | \$2.174.854,80 (3) |
| Total | \$ 2.174.854,80 | \$ - | \$ 2.174.854,80 |

(1) Suponiendo que el valor de plaza al cual puede vender los rodados fuese de \$25.000.000, el resultado de venta del bien de uso sería = \$25.000.000 - 17.750.484 (dato extraído de los EECC 2020) = \$7.249.516. Entonces el Impuesto a las Ganancias por dicha operación sería \$2.174.854,80

(2) El resultado de la venta de los rodados que se pretenden renovar se imputan al costo impositivo de los nuevo vehiculos de reemplazo.

(3) Surge de la diferencia en (1) y (2). La empresa no pagaría impuesto a las ganancias en el período en el que se produzca la renovación, sino que se diferiría en un plazo de 5 años que se relaciona con la depreciación impositiva de los nuevos bienes.

Fuente: Elaboración propia.

2) Régimen MiPyMES

Para formar parte de Registro de MiPyMES 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. En particular, para la empresa Redolfi S.R.L., hay que tener en cuenta el nivel de facturación anual y la cantidad de empleados en

relación de dependencia, para poder encuadrar a la organización en alguna de las siguientes categorías.

Tabla 6: Categoría para empresas comerciales

| Categoría | Comercio (Ventas) | Personal ocupado |
|-----------------|---------------------|------------------|
| Micro | \$ 57.000.000,00 | 7 |
| Pequeña | \$ 326.660.000,00 | 35 |
| Mediana Tramo 1 | \$ 2.530.470.000,00 | 125 |
| Mediana Tramo 2 | \$ 3.955.200.000,00 | 345 |

Fuente: Elaboración propia en base a AFIP (2021).

Según datos de los Estados Contable de la empresa Redolfi S.R.L., el promedio de ventas de los últimos tres ejercicios fiscales (2020 a 2018) fue de \$271.484.991,92 y teniendo en cuenta la cantidad de empleados en relación de dependencia, se la encuadra como pequeña empresa.

Principales incentivos tributarios del régimen de Pymes

- ✓ IVA: pago a 90 días y certificado de no retención: las pequeñas empresas pueden solicitar el beneficio cuando sus Declaraciones Juradas de IVA tengan un saldo a favor durante dos períodos fiscales consecutivos anteriores al pedido.
- ✓ Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias: puede compensar en el pago de Ganancias el 100% del impuesto al cheque.
- ✓ Eliminación del Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta.
- ✓ Alícuota reducida para contribuciones patronales: aquellos empleadores que cuenten con el certificado MiPyMEs tendrán una alícuota reducida para el pago de las contribuciones sociales del 18%.

Requisitos para la adhesión al régimen

Tener CUIT. Tener clave fiscal nivel 2 o superior. Estar inscripta en el monotributo o en el régimen general. Estar adherida a TAD (Trámites a distancia). Haber realizado la presentación de las declaraciones juradas de IVA y F.931 de los tres últimos ejercicios finalizados.

Acciones para inscribirse en el régimen

Una vez reunidos estos requisitos, se procede a analizar las acciones específicas, las cuales se describen a continuación:

Para realizar la solicitud de adhesión al régimen se debe ingresar a la página web de la AFIP con CUIT y clave fiscal a la relación PyMEs - Solicitud de categorización y/o beneficios, dentro de este servicio se debe seleccionar la opción nuevo, donde se abre el formulario 1272 para ser completado, en la pantalla se mostrará la solapa compuesta por datos informativos y por los períodos fiscales cerrados en los que estuviste inscripto en el impuesto al valor agregado de los últimos 3 períodos fiscales cerrados.

El sistema consultará si se desea solicitar la opción para cancelar el IVA por trimestre, para ello se deberá seleccionar la opción sí. En caso de que únicamente se quiera categorizar se debe seleccionar la opción no. Posteriormente, en las solapas de los períodos fiscales se encuentra la suma de las ventas totales (excluyendo IVA, impuestos internos y el 50% del monto de las exportaciones), allí se debe detallar a qué actividades se corresponden dichas ventas. La suma total de las ventas anuales por cada actividad que se informe deberá coincidir con el total de ventas anuales que mostrará el sistema. Luego de haber informado las ventas correspondientes, se habilita la opción presentar declaración jurada. El sistema emite un certificado de MiPyME, el cual tendrá una vigencia hasta el último día del cuarto mes posterior al de cierre de ejercicio y la renovación se podrá realizar durante ese mes.

Es importante mencionar que, con respecto al IVA, se produce un diferimiento de 90 días, dado que el régimen de PyMEs vigente permite prorratear dicho concepto, por ende no es un ahorro fiscal sino técnicamente un diferimiento impositivo. En el caso del impuesto al cheque, ganancias, ganancias mínima presunta y contribuciones patronales efectivamente se generan ahorros.

En la siguiente tabla se exponen los ahorros y diferimientos impositivos que resulten de la adhesión al régimen de PyMEs vigente:

Tabla 7: Ahorro/Diferimiento impositivo

| Tributo | Antes de la propuesta | Después de la propuesta | Ahorro/Diferimiento fiscal (10) |
|---------------------------|-----------------------|-------------------------|---------------------------------|
| IVA | \$29.658.168 (1) | \$22.243.625 (2) | \$ 7.414.543 |
| Impuesto al Cheque | \$5.475.893 (3) | \$0 (4) | \$ 5.475.893 |
| Impuesto a las Ganancias | \$3.336.057 (5) | \$0 (6) | \$ 3.336.057 |
| Contribuciones patronales | \$11.845.059 (7) | \$5.796.039 (8) | \$ 6.049.019 * |
| IGMP | \$1.337.341 (9) | \$ 0 | \$ 1.337.341 |
| Totales | \$ 51.652.518 | \$ 28.039.664 | \$ 23.612.853 |

(1) y (2) Posición frente al impuesto al valor agregado del año 2020 (Ventas gravadas - Compras gravadas)*21% = \$141.229.399 x 21% = \$29.658.173,79. En promedio por mes = \$29.658.173,79 / 12 = \$2.471.514,48. Como se podría prorratear 90 días el saldo de la posición, se estima diferir la posición en el IVA de los meses de octubre, noviembre y diciembre. Es decir \$2.471.514,48 x 3 meses = \$7.414.543.

(3) Impuesto a los debitos bancarios según estados contables del ejercicio 2020.

(4) Se puede compensar el 100% del impuesto al cheque en impuesto a las ganancias.

(5) Impuesto a las ganancias según estados contables del ejercicio 2020.

(6) Al compensar el 100% del impuesto al cheque en el impuesto a las ganancias, el saldo a ingresar es \$0

(7) Contribuciones patronales según estados contables 2020.

(8) Sueldo y jionales x 18% = \$32.200.217 x 18% = \$5.796.039

(9) El 1% de los activos computables de la distribuidora Redolfi S.R.L.

(10) Diferencia entre valor antes de propuesta y después de la propuesta.

(*) Se trata de un ahorro fiscal financiero que la empresa puede acceder por estar adherida en el régimen PyMEs

Fuente: Elaboración propia.

3) Reintegro del crédito fiscal por capacitaciones

Dado que la empresa Redolfi planea implementar una serie de capacitaciones para el personal en relación de dependencia, en el marco del traslado del centro de distribución a un con mayor capacidad que tiene construido, se propone solicitar el reintegro del crédito fiscal generado por dichas capacitaciones.

Este beneficio fiscal está destinado para una actividad de capacitación asistida: realizada dentro de las instalaciones de las empresas a cargo de un Experto PyME, en las cuales se transmiten conocimientos prácticos con la finalidad de solucionar un problema, realizar una mejora o una innovación para la MiPyME.

Requisitos: Tener Certificado MiPyME vigente. No tener deuda fiscal ni previsional. Alta temprana del empleado/a con antigüedad igual o mayor a 12 meses (sólo para los proyectos que incluyan un posgrado o máster). No poseer deuda fiscal ni previsional.

Se puede recibir hasta el 100% del costo de la capacitación para las y los empleados, mandos medios o gerenciales de la empresa y asociados a las cooperativas de trabajo y obtener un certificado de crédito fiscal para pagar impuestos nacionales.

En la Tabla 8 se exponen la cuantificación de dichos ahorros:

Tabla 8: Capacitaciones

| Tributo | Antes de propuesta (1) | Después de la propuesta (2) | Ahorro fiscal (3) |
|---------|------------------------|-----------------------------|-------------------|
| IVA | \$ 31.500,00 | \$ - | \$ 31.500,00 |

(1) Teniendo en cuenta que la capacitación que planea Redolfi esta orientada a los mando medios para poder gestionar el nuevo centro de distribución, con un costos neto de IVA de \$150.000. IVA crédito fiscal = \$31.500. Entonces el reintegro como máximo podrá ser de \$31.500

(2) Puede solicitar el reintegro del 100% de ese credito fiscal. Es un ahorro fiscal.

(3)= (1) - (2)

Fuente: Elaboración propia.

Evaluación de la propuesta.

A continuación, se presenta la siguiente tabla con la cuantificación de los ahorros fiscales que se obtendría con la planificación fiscal propuesta. Para ello, se analiza cada uno de los impuestos involucrados y la situación antes de la planificación y después de haberla implementado, teniendo en cuenta que para ciertas estrategias se genera un diferimiento en el impuesto como lo es la opción de venta y reemplazo, y la prórroga del IVA luego de la adhesión a régimen vigente de PyMEs.

Tabla 9: Evaluación

| Herramienta | Tributo | Antes de propuesta | Después de la propuesta | Diferencia | Ahorro /Diferimiento |
|-----------------------------|-----------------------------|--------------------|-------------------------|------------------|----------------------|
| Opción de Venta y Reemplazo | Impuesto a las Ganancias | \$ 2.174.854,80 | \$ - | \$ 2.174.854,80 | Diferimiento |
| | IVA | \$ 29.658.168,00 | \$ 22.243.625,00 | \$ 7.414.543,00 | Diferimiento |
| Régimen de PyMEs | Cheque | \$ 5.475.893,00 | \$ - | \$ 5.475.893,00 | Ahorro |
| | Ganancias | \$ 3.336.057,00 | \$ - | \$ 3.336.057,00 | Ahorro |
| | Ganancias mínima presunta | \$ 1.337.341,00 | \$ - | \$ 1.337.341,00 | Ahorro |
| | Contribuciones Patronales * | \$ 11.845.059,00 | \$ 5.796.039,00 | \$ 6.049.020,00 | Ahorro |
| Capacitaciones | IVA | \$ 31.500,00 | \$ - | \$ 31.500,00 | Ahorro |
| Total de Ahorro | | | | \$ 16.229.811,00 | |
| Total de Diferimiento | | | | \$ 9.589.397,80 | |

* Se trata de un ahorro fiscal financiero

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Tabla 9, con la presente planificación fiscal se generaría un ahorro fiscal de \$16.229.811, dentro del mismo, es preciso mencionar que \$6.049.020,00 se consideran un ahorro financiero. En cuanto al diferimiento fiscal, el mismo asciende a \$ 9.589.397,80. Por medio de la adopción del régimen de PyMEs se genera un ahorro fiscal en el impuesto al cheque, en ganancias, ganancias mínima presunta y contribuciones sociales. Por su parte la solicitud del reintegro del crédito fiscal originado por las capacitaciones implementadas contribuyen en un ahorro fiscal en el IVA.

Por otro lado, si se tiene en cuenta que los costos fiscales del año 2020 eran \$30.871.273,71 según lo expuesto en Tabla 3, con la propuesta realizada en el presente trabajo, los mismos ascenderían a \$ 14.641.462,71, lo que refleja un ahorro de más de la mitad de la carga fiscal soportada durante el año 2020.

Finalmente, se puede decir que el ahorro fiscal generado supera a la inversión propuesta para la realización de la presente planificación tributaria. Por ende, vale la pena llevar a cabo dicha propuesta.

Conclusiones y Recomendaciones

La empresas A.J. & J. A. Redolfi S.R.L. planea trasladar su centro de distribución a uno con mayor capacidad operativa para poder abastecer a nuevos clientes y mercados. Ante esta situación requiere optimizar su estructura de costos, incluidos los fiscales, para poder fijar precios más competitivos en relación a la creciente competencia. Es por ello, que la propuesta de este trabajo está orientada a optimizar los costos impositivos por medio de una planificación tributaria donde las estrategias son cruciales para garantizar importantes ahorros de costos.

La contribución de este reporte de caso es brindar una guía de estrategias que la organización pueda utilizar para generar diversos ahorros de impuestos, por medio de la adhesión en el actual régimen de PyMEs, el empleo de la opción de venta y reemplazo de bienes de usos y la solicitud del reintegro del crédito fiscal generado por capacitaciones implementadas. Por medio de la planificación tributaria propuesta se estaría generando un ahorro impositivo de \$16.229.811 y un diferimiento de impuestos nacionales que asciende a

\$9.589.397,80. Ello refleja que la propuesta es beneficiosa para una distribuidora que planea crecer y desarrollarse como empresa líder en el sector, para lo cual es crucial la optimización de su estructura de costos. Esta afirmación se convalida dado que los beneficios de la presente planificación fiscal exceden a la inversión necesaria para su consecución.

Se concluye que la planificación fiscal es una herramienta estratégica para que la empresa pueda cumplimentar sus objetivos organizacionales en el marco del liderazgo y la diferenciación con los clientes actuales y potenciales. Aprovechar los beneficios fiscales que derivan de las herramientas propuestas en este trabajo requiere de un entendimiento de que la planificación fiscal es un mecanismo de ahorrar impuestos dentro del marco legal vigente. El *mix* de herramientas propuestas resultan factibles de ser empleadas dado que la empresa bajo análisis planea la renovación de su flota de camiones y realizar una serie de capacitaciones para que los empleados logren adaptarse mejor al cambio de gestión que impartirá la puesta en marcha del nuevo centro de distribución.

Como fortaleza del presente trabajo, se puede mencionar que la planificación tributaria promueve la optimización de los costos de no producción como los fiscales, otorgando una guía capaz de ser aplicada a los efectos de generar ahorros dentro del marco de la legislación vigente. Por otro lado, el haber analizado estrategias que conllevan al ahorro de impuestos nacionales, dejando de lado las que pudiesen existir para ahorrar tributos provinciales y locales, se configura como una debilidad del presente trabajo.

Finalmente, se recomienda que la distribuidora adopte a la planificación fiscal como una verdadera estrategia que conduzca a optimizar los costos impositivos no solo en el corto plazo sino también en el largo plazo. Se recomienda analizar otras herramientas de planificación fiscal que conduzcan a niveles de ahorros más eficientes y sostenibles en el tiempo. Dentro de esas herramientas se pueden mencionar: los beneficios fiscales del empleo del *leasing* financiero, de una administración estratégica de los *stocks*, la modificación del tipo societario, entre otras. Además, se recomienda que la planificación fiscal propuesta este acompañada por una serie de capacitaciones de índole técnica para dotar, a los empleados del área de contabilidad, con habilidades para poder analizar diferentes mecanismos para poder ahorrar, no solo impuestos nacionales, sino también

provinciales y locales. A ello, se le suma la recomendación de tomar capacitaciones de actualización en materia tributaria, que sean brindadas por organismos competentes como los Consejos Profesionales de Ciencias Económicas de la jurisdicción.

Por otro lado, se recomienda la implementación de un plan de comunicación interna capaz de mejorar la sinergia entre los miembros de la organización para alcanzar los objetivos estratégicos planteados en el marco del crecimiento organizacional por medio del traslado de su centro de distribución a uno con mayor capacidad operativa que ya se ha construido en la periferia de la localidad.

Bibliografía

- Álvarez, Fernando, Juan F. Corona y Amelia Díaz (2017). *Economía Pública*. Barcelona: Ed. Ariel S.A.
- Andrade, E. (2016). *Modelo de planificación tributaria para pequeñas y medianas empresas del sector comercializador de Quito*. Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado el 20-06-2021 de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6588/1/UPS-QT04612.pdf>
- Argañaraz, Nadin (2012). *El mayor tamaño del Estado impulsó a niveles récord la presión fiscal tributaria, Informe Económico*, N.º 193, Buenos Aires: Instituto Argentino de Análisis Fiscal (IARAF).
- Banco Mundial (2020). *Argentina: panorama general*. Recuperado el 01-06-2021 de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- Beltrán Cortes, M. L. & Hernández Murcia, O. P (2012). *Alternativas para el control contable y tributario en la compañía Comercializadora de Alimentos S.A.S*. Universidad Piloto de Colombia. Recuperado el 01-06-2021 de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00000571.pdf>
- CADAM (2021). *Principales aprendizajes y tendencias de los mayoristas en un año en pandemia y primeros datos de 2021*. Cámara Argentina de Distribuidores y Autoservicios Mayoristas. Recuperado el 01-06-2021 de <http://cadam.com.ar/mercados/>
- CAME (2020). *Argentina: CAME brinda herramientas para impulsar las ventas digitales*. Recuperado el 01-06-2021 de <https://www.america-retail.com/argentina/argentina-came-brinda-herramientas-para-impulsar-las-ventas-digitales/>
- Chang, V. (2015). *Estrategias empresariales sostenibles y marco PESTEL*. *Revista Internacional de Computación GSTF*, 1 (1), 73-80.
- CPCEBA (2021). *Informe Económico de Coyuntura*. Recuperado el 01-06-2021 de <http://iec.consejo.org.ar/>
- Galarraga, A. (2012) *Fundamentos de Planificación Tributaria*. Caracas, Venezuela. Editorial Hp,

- INDEC (2021). *Índice de precios al consumidor (IPC)*. Recuperado el 01-06-2021 de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_04_21CDDCA5F8DD.pdf
- Ley 24.467 y modificaciones (1995). *Ley de Pequeña y Mediana Empresa*. Recuperado el 01-06-2021 de <https://tinyurl.com/y4ee42zo>
- Ley 27.545 (2021). *Ley de Góndolas*. Recuperado el 01-06-2021 de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/335000-339999/335538/norma.htm>
- Manassero, C. (2019). *Impuesto a las Ganancias*. Facultad de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba. UNC. Ed: Cooperadora de la FCE.
- Ocampo, H. (2017). *La presión fiscal en América Latina: una descripción de sus componentes y factores*. *Centro de estudios fiscales*, 1-15. Recuperado el 01-06-2021 de https://cef.sri.gob.ec/pluginfile.php/32891/mod_page/content/88/NR_1745.pdf
- Pérez, J., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter.
- Pordomingo, E. (2016). Trabajo final de graduación. Universidad de La Pampa. Recuperado el 01-06-2021 de http://www.biblioteca.unlpam.edu.ar/rdata/tesis/e_berpym572.pdf
- Resolución General AFIP N° 4838 (2020). *Régimen de información de planificaciones fiscales tributarias*. Recuperado el 01-06-2021 de http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01004838_2020_10_19
- Riboldi, J. H. (2016). *Sistema Tributario Argentino: algunas consideraciones*. *Oikonomos*, 2. Recuperado el 01-06-2021 de <https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/oikonomos/article/view/33>
- Riviera, E. (2014). *Utilización de instrumentos financieros para la planificación tributaria*. Argentina, Buenos Aires. Recuperado el 01-06-2021 de <https://tinyurl.com/yxv68wzh>
- Senteno, K. (2016). *Estrategias de planificación Tributaria*. Santiago de Chile. Chile. Recuperado el 01-06-2021 de <https://tinyurl.com/yb2zpmoq>

- Villasmil, M. (2017). *La planificación tributaria. Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Argentina, Buenos Aires. Recuperado el 01-06-2021 de <https://tinyurl.com/yxc5gfwx>
- Villasmil, M. (2017). La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen Libre*, (20), 121-128. Recuperado el 01-06-2021 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6154121>
- Yáñez Soria, N.S. (2018). *Planificación tributaria para empresas de lácteos. Caso Distribuidora Tanilact. Ecuador: Ambato*. Recuperado el 01-06-2021 de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2566/1/76825.pdf>

