

**Universidad Siglo 21**



**Carrera de Contador Público**

**Trabajo Final de Graduación**

**Reporte de Caso: Empresa “A.J. & J.A Redolfi S.R.L.”**

**Planificación Tributaria: Los beneficios de contar con certificado Pyme.**

**Alumno: Florencia Cornejo Diez**

**Legajo: VCPB17229**

**DNI: 33.539.750**

**Tutor: Favio D'Ercole**

**2021**

## Índice

Resumen.....	2
Marco teórico .....	15
Planificación Tributaria .....	15
Elementos de planificación tributaria.....	15
Una correcta Planificación Fiscal .....	16
Diagnóstico y discusión .....	17
Impacto de los impuestos en el Área de Ventas .....	17
Conclusión diagnóstica: A. J. & J. A. Redolfi S. R. L bajo las herramientas impositivas previstas en la ley argentina .....	17
Plan de implementación.....	19
Objetivos:.....	19
Planificación de los recursos necesarios.....	23
Acciones concretas a desarrollar de la planificación Tributaria propuesta.....	24
Evaluación o medición de la propuesta.....	26
Planificación de acciones y marco temporal de realización.....	26
Bibliografía .....	29

## **Resumen**

En el presente trabajo se desarrolla el tema de la Planificación tributaria como estrategia para flexibilizar la estructura de costos de la Empresa “A.J. & J.A Redolfi SRL”, a estos fines se articulan herramientas como el acogimiento a la ley de Promoción de Pymes, como así también se consideran las reformas operadas en la ley de impuesto a las ganancias.

El propósito principal es lograr que la empresa sea más competitiva en el mercado al contar con una estructura de costos más flexibles que la competencia, a través de la aplicación de beneficios impositivos implementados a raíz de la planificación tributaria realizada.

Los resultados obtenidos, luego de realizar el estudio de las herramientas pertinentes planteadas en el trabajo final, demuestran que acogiéndose al régimen de promoción de pyme se obtienen importantes beneficios según el objetivo desarrollado

## **Abstract**

Tax planning is introduced as a strategic approach to create a more flexible costing structure in the company “AJ &JA Redolfi SRL”

For the purposes the adherence to the Promotion of PYMES (“Small and Medium Companies” per its Spanish initials) Law and the Income Tax Law Amendments are of utmost importance.

The main objective is to increase the company’s competitive advantage in the market through tax planning and the practical application of tax benefits.

As a conclusion of this paper and after conducting the necessary research of such tax benefits and adherence to the laws and its amendments it is demonstrated the increased competitive advantage of the company through this strategic approach.

## **Palabras claves**

Planificación tributaria – Ley de Promoción PyMEs, Costo impositivo- Beneficios impositivos

## **Key Words**

Tax planning. - SME Promotion Law- Tax Cost- Tax Benefit

## Introducción

El presente trabajo tiene por objeto demostrar que una adecuada planificación tributaria puede tener como resultado una disminución en el costo de reventa del producto.

A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. es una empresa familiar, radicada en la localidad de James Craik, en la provincia de Córdoba, lleva 50 años en el sector de reventa mayorista y en cadena de salones de ventas mayorista y preventista de productos alimenticios, refrigerios, cigarrillos, bebidas, perfumería, entre otros.

Con una gran trayectoria en el negocio de distribución, ha atravesado por las crisis que trae aparejado el cambio de generación, hasta lograr consolidarse nuevamente en el sector.

Desde el año 1995, a raíz de iniciar la distribución de productos Massalin Particulares, la empresa continuó con un proceso de expansión con la apertura de distintos autoservicios mayoristas, llega al año 2004 con la representación de marcas tan importantes como Kraft.

Finalmente el proceso sucesorio, y con la incorporación de los hijos de José, en el 2007, A. J. & J. A. Redolfi S. R. L queda conformada por José, con el 85% de la participación, siendo el 15% restante distribuido en partes iguales entre sus hijos Pablo, Lucas e Ignacio.

La reorganización societaria y la incorporación de grandes marcas consolidan el negocio de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L, y esto se ve reflejado en los volúmenes de actividad que presentan un incremento sostenido en los últimos años.

La estrategia que A. J. & J. A. Redolfi S. R. L ha definido es la de marcar una diferenciación, a través de un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos, pero cabe destacar que la tasa interna de rentabilidad ha tenido un comportamiento inverso al nivel de ventas partiendo en el 5% en el 2002, hasta llegar al 2,5% en la actualidad.

En un contexto donde los mercados son extremadamente competitivos, las compañías buscan reducir sus costos con el fin de poder llegar al cliente con un mejor precio de venta. Esta situación se ve agravada por la contracción del mercado y de la economía donde el consumo se ve fuertemente afectado. Los costos impositivos ejercen una gran influencia en este plano. Es por ello que se busca reducir la carga fiscal al mínimo posible, siempre dentro del marco legal.

El tema ha sido tratado en la misma AFIP, por García (2011) que se refiere a la planificación fiscal como una herramienta valiosa que le permite a los contribuyentes, a través del asesoramiento de profesionales especializados, proyectar su inversión en tiempo y espacio de modo tal de minimizar la carga fiscal dentro del marco legal. También expertos en tributación han reconocido la problemática que representa para las sociedades este tema y lo han abordado desde diversos planos, tal es el caso de Irazoqui en García (2011) que hace referencia a la planificación tributaria como una búsqueda del mayor rendimiento final de una actividad económica o de un patrimonio dentro de un sistema tributario. Finalmente, destacamos la perspectiva de Kaplan (2006), que enfatiza en su trabajo presentado al Congreso Nacional de Costos, que la planificación tributaria tiene un efecto importante en la gestión empresarial y cuestiona a los especialistas en costos. Si el esquema tributario que maneja la empresa es un aspecto exclusivo de tributaristas o dado que se debe seleccionar el más adecuado para su mejor gestión empresarial, resulta de interés para todo aquel que lleve adelante la gestión de los negocios.

Siendo que el fin buscado en el presente trabajo es el de investigar y proponer herramientas que colaboren en la gestión de los negocios de la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L, se propone como objetivo general: Diseñar una estrategia financiero- impositiva que disminuya el impacto de los costos impositivos en la estructura de costos general de la empresa.

De la misma manera, se considera de importancia referir como antecedente del tema tratado en este trabajo lo escrito por (Vilaña Terán, 2019) , quien responde que al momento de optimizar los recursos organizacionales, y disminuir el impacto de los costos fiscales en la estructura general de la empresa, es recomendable que las organizaciones sean creativas y agreguen valor a sus negocios a través de la planificación fiscal.

La hipótesis se encuadra en que una correcta planificación tributaria puede derivar en una mejora competitiva, ya que conlleva a una disminución en el precio de reventa, sin eludir, ni evadir impuestos.

Por ello se fijó como objetivos no solo evaluar dicho impacto, sino también encontrar formas de disminuirlo y facilitar la toma de decisiones en materia tributaria. Para ello se propone como objetivos específicos:

Analizar la situación económica financiera de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L en los tres últimos años, haciendo foco en la relevancia de los costos impositivos.

Investigar la normativa vigente a los fines de alcanzar una mejora de la situación presentada.

Evaluar la implementación de la norma más adecuada, cuantificando el ahorro impositivo que traería aparejado.

La búsqueda de información se realizó principalmente por medio de internet consultando artículos universitarios y de las bibliotecas de las editoriales La Ley y Errepar, así como también de la AFIP y las distintas leyes impositivas. Se utilizó las distintas alternativas brindadas por el marco regulatorio de los gravámenes para reducir la presión fiscal en las compañías y ejemplos para clarificar los conceptos cuando se consideró necesario. Además, se procedió a analizar la información suministrada en el caso de manera tal de establecer cuál de esas herramientas investigadas resulta aplicable para dar respuesta a la situación conflicto.

El caso de estudio es relevante, ya que en un contexto donde existe una alta presión fiscal a las empresas, que se ve agravado por la alta recesión, nos lleva a plantear que con una correcta planificación impositiva es posible lograr una mejora competitiva en el nivel de precios, sin caer en la evasión o elusión fiscal.

## Análisis de situación

A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. es una empresa que 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.

Hasta el período 2018 desarrolló dos ventajas competitivas, en primer lugar, una economía a escala, ya que forma parte del sector de consumo masivo; siendo el nivel de precios ofrecido competitivo frente a los demás proveedores.

Esto se debe a que los clientes son sensibles a los precios de cada proveedor y a la gran cantidad de empresas que comercializan productos similares.

En segundo lugar, tiene un servicio diferenciado, debido a que las empresas de la competencia solo comercializan y distribuyen los productos, en cambio A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. se diferencia con servicios como:

- Tiempo de entrega acotado de los productos, en las sucursales tienen un tiempo de 24 horas y en otras localidades un tiempo aproximado de 48 horas.
- Asesoramiento comercial: el personal de venta asesora a potenciales clientes a los fines de hacer un seguimiento post venta.
- Mix de productos.

De este modo deberá analizarse las acciones a seguir para sostener estas ventajas, sabiendo que es un sector que se vio fuertemente afectado por la retracción del mercado y el proceso inflacionario de los últimos años.

En cuanto al entorno macro y micro presentado en los períodos informados hasta el 2018 se puede determinar que los competidores se clasifican en dos grandes grupos:

1. Mayoristas con salones comerciales.
2. Empresas con preventistas y entrega a domicilio.

En lo referido a los proveedores, A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. comercializa productos de grandes empresas, como: Massalin Particulares, Refinerías de Maíz, Unilever Argentina, Gillette Argentina, Kraft Food Argentina, La Papelera del Plata, Arcor, Clorox, Procter & Gamble Argentina S. A., Johnson's & Johnson's, Marolio, Inalpa, Regional Trade, Molinos

Río de la Plata, Las Marías S. A., Compañía Introdutora Bs. As., RPB S. A., Compañía General de Fósforos, Adams S. A., Dubano, Glaxo, Química Estrella, Fratelli, Branca y Kodak.

Los principales clientes son supermercados, farmacias, quioscos, bares y confiterías, restaurantes, librerías, maxi quioscos, bares-restaurantes, comedores y perfumerías.

El sistema que se utiliza para captar clientes a parte de la promoción que realizan los vendedores, es el de las redes sociales mediante *fan Page* que tienen en Facebook, las búsquedas que realizan los clientes que quieren abrir sus negocios en Google My Business. Esta estrategia en los canales de distribución constituye toda una ventaja frente a las nuevas modalidades de comercialización y de consumo.

En cuanto a la inversión de capital y expansión de la empresa se está realizando un centro de distribución con una inversión de \$3.000.000 aproximadamente, la cual se encuentra en su etapa final.

El proceso de comercialización consta con tres etapas principales:

a) Abastecimiento

Los pedidos al centro de distribución desde las sucursales se realizan a través de Internet.

Las sucursales deben hacer los pedidos con 24 horas de anticipación y cada sucursal tiene determinado el día y la hora de entrega.

La empresa posee un sistema informático que determina la cantidad de mercadería que deberá comprar. Esto es, el sistema proporciona un estimativo de compra teniendo en cuenta la última compra, la demanda semanal y el stock actual.

Con la gestión de pedidos se podría prever las fluctuaciones de la demanda y no llegar a tener quiebres de stock.

b) Recepción

- Cuando arriba el camión al depósito se procede a descargar la mercadería empaquetada en pallets de monoproductos y multiproductos.
- Se controla los productos que se bajan del transporte y se coteja con la lista de pedidos que se hizo al proveedor.

- Cuando la mercadería que se pidió no arribó y no se facturó, se informa al proveedor de ese faltante para que sea enviado en el próximo cargamento.

- Luego los productos se almacenan en anaqueles o racks en el depósito que corresponda.

c) Ventas

- Las ventas se realizan casi sin restricciones. Es decir, no se exigen volúmenes mínimos de compras, sino solo requisitos tributarios, como ser monotributista o responsable inscripto.

- A. J. & J. A. Redolfi S. R. L no posee planes de financiación para sus clientes. El 80 % de las ventas es de contado y el 20 % restante se cobra dentro de los 7, 15 o 21 días desde que se realiza la venta, dependiendo de la situación de cada cliente en particular.

Si se analiza la información financiera provista, A. J. & J. A. Redolfi S. R. L es una empresa que demostró un constante incremento en el volumen de sus ventas, pero en lo que respecta al resultado bruto de los últimos periodos se comportó de manera opuesta: en el año 2017 las ventas se incrementaron un 25% con respecto al 2016, mientras que su costo de ventas aumentó un 45%, con un incremento en el resultado bruto de 24%, esto se debe a que los costos operativos y de los insumos se incrementan a una tasa mayor que la de los precios de ventas, y para seguir siendo competitivos la empresa tiene que absorber parte del incremento de precios; y en el año 2018 las ventas tuvieron un aumento del 16% frente a un 15% de incremento del costo de venta con respecto al 2017, mostrando un incremento en el resultado bruto del 15%. Se puede decir que el costo de venta del ejercicio aumenta proporcionalmente con el incremento de las ventas.

	al 31/12/2018	al 31/12/2017	al 31/12/2016
Total Ventas del Ejercicio	\$ 318.857.647,78	\$ 275.331.848,88	\$ 220.265.479,10
Variación	16%	25%	
Total Costos de Ventas	\$ 249.898.421,48	\$ 217.995.357,13	\$ 176.171.251,81
Variación	15%	45%	
Resultado Bruto	\$ 68.959.226,30	\$ 57.336.491,75	\$ 44.094.227,29
Variación	15%	24%	

Cuadro 1 – Análisis de la situación económica de los tres últimos años. Fuente: Elaboración propia

Hay que destacar como se conforma el rubro otros costos de venta que hacen al acompañamiento del costo de la mercadería vendida, que son el resto de los gastos operativos.

Entre cargas sociales y sueldos la organización tiene un 42%, otro importe relevante es el que hace referencia a ingresos brutos con un 10,80%; si en cambio analizamos los costos vinculados a los bienes de uso, cabe hacer mención al costo de mantenimiento de los mismos, donde tiene un porcentaje del 10,63%, que resultaría conveniente analizar con procesos de auditoría interno a raíz de la estrategia adoptada donde se incorporaron bienes de uso nuevos, con lo cual no resultaría coherente esta magnitud.

<u>Otros Costos de Ventas</u>	al 31/12/2018		al 31/12/2017	al 31/12/2016
Sueldos y Jornales	31,42%	32.200.217,00	28.081.809,25	27.531.185,54
Cargas sociales	11,56%	11.845.059,00	10.330.075,95	10.127.525,45
Uniformes y equipos	0,48%	493.733,00	430.584,55	422.141,72
Industria y comercio	0,70%	714.136,00	622.798,01	610.586,28
Ingresos brutos Córdoba	10,80%	11.064.770,00	9.649.585,92	9.460.378,35
Inmobiliario y automotores	0,65%	667.053,00	581.736,92	570.330,32
Otros impuestos y tasas	0,20%	205.796,00	179.474,69	175.955,58
Electricidad	5,82%	5.960.512,00	5.198.162,52	5.096.237,76
Telefonía y comunicaciones	0,38%	385.099,00	335.844,84	329.259,65
Servicios médicos	0,32%	329.689,00	287.521,78	281.884,10
Otros servicios	5,28%	5.406.867,00	4.715.328,71	4.622.871,29
Servicios por importación	0,00%	0,00	0,00	0,00
Insumos varios	2,60%	2.660.438,00	2.320.167,98	2.274.674,49
Alquileres y expensas	0,29%	293.180,00	255.682,28	250.668,90
Mantenimiento Bs. de uso	10,63%	10.889.235,00	9.496.501,84	9.310.295,93
Fletes	2,15%	2.207.396,00	1.925.070,05	1.887.323,58
Seguros generales	1,31%	1.346.348,00	1.174.150,09	1.151.127,54
Combustibles automotores	7,91%	8.109.293,91	7.072.115,22	6.933.446,29
Gastos generales	4,40%	4.510.553,13	3.933.653,38	3.856.522,93
Embalajes	3,10%	3.179.419,00	2.772.771,31	2.718.403,25
Gastos por importación	0,00%	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL Otros costos de Ventas</b>	<b>100,00%</b>	<b>102.468.794,04</b>	<b>89.363.035,28</b>	<b>87.610.818,90</b>

Cuadro 2 – Análisis de los costos operativos de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los aspectos financieros, A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. presentó un plan de inversión estratégica para ampliar las posibilidades de comercialización de la empresa, trasladando del centro de distribución lleva a la expansión y organización interna de la empresa.

Haciendo mención a la composición del rubro de Pasivos, se puede observar que las cargas fiscales tienen un aumento, que son de corto plazo ya que son del pasivo corriente.

<b><u>PASIVO</u></b>	<b><u>Nota</u></b>	<b><u>al 31/12/2018</u></b>	<b><u>al 31/12/2017</u></b>	<b><u>al 31/12/2016</u></b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas por pagar	7	32.134.173,83	21.981.198,51	19.363.934,56
Remuneraciones y Cargas Sociales	8	13.612.500,00	11.570.625,00	1.276.171,88
Cargas Fiscales	9	8.627.278,00	7.676.469,00	3.668.822,10
Otras cuentas por pagar				
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>54.373.951,83</b>	<b>41.228.292,51</b>	<b>24.308.928,53</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Cuentas por pagar	10	18.149.042,99	18.149.042,99	0,00
Otros pasivos no corrientes	11	10.000.000,00	1.600.000,00	3.200.000,00
Otras cuentas por pagar				
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>28.149.042,99</b>	<b>19.749.042,99</b>	<b>3.200.000,00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>82.522.994,82</b>	<b>60.977.335,50</b>	<b>27.508.928,53</b>

Cuadro 3 –Análisis Financiero: Obligaciones Corrientes y no corrientes de los últimos tres años. Fuente: Elaboración propia en base a Balance A. J. & J. A. Redolfi.

Es de remarcar el importante aumento de obligaciones por cargas fiscales en el segundo año informado, ya que aumentó un 109%; en el año siguiente si bien se observa un aumento de las deudas fiscales, no es significativo. Otra observación que debe realizarse es que solo se hayan refinanciado deudas tributarias en el corto plazo, existiendo desde el año 2017 planes de pago vigentes hasta de 60 cuotas en el caso que el sujeto cumplimente una serie de condiciones, entre estas que sea categorizado con Certificado PYME.

En la composición de las obligaciones por cargas fiscales puede observarse que las de mayor relevancia son a nivel nacional, en lo que respecta al Impuesto al valor agregado y los anticipos de ganancias; y en el caso de los impuestos provinciales se encuentra Ingresos Brutos con una deuda del 50% respecto del total para el último año analizado.

Si se hubiera trabajado aprovechando estos mecanismos de financiamiento, parte de la deuda debería imputarse en el Pasivo No Corriente, ya que excedería el período de un año con el que habitualmente se trabaja en el corriente.

Otras importantes ventajas que deben considerarse son respecto a planes de pago con tasa del 2,5% mensual y hasta en 60 cuotas.

Si analizamos la incidencia de los costos impositivos en la estructura de costos de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L, podemos observar en el último año:

<u>Rubro</u>	<u>al 31/12/2018</u>	<u>%</u>
Ventas	318.857.647,78	
Costo de Ventas	147.429.627,44	10,36%
<u>Impuestos</u>		
Ingresos brutos Córdoba	11.064.770,00	3,47%
Inmobiliario y automotores	667.053,00	0,21%
Otros impuestos y tasas	205.796,00	0,06%
Impuesto a las Ganancias	3.336.057,91	1,05%
<b>Total impuestos</b>	<b>15.273.676,91</b>	

Cuadro 4 – Incidencia de los Impuestos directos. Fuente: Elaboración propia

Si analizamos el impacto de los impuestos respecto del total de las ventas, se observa una relación de 5 puntos, es decir, que el total de impuestos directos devengados en el período representa el 5% de las ventas.

Visto desde la incidencia que tiene respecto de los costos de la actividad comercial respondería al 10,36%.

Por otra parte, cabe destacar que una de las amenazas que se presentan para la organización es la cantidad de normativa existente en los organismos fiscales, que requiere de un importante nivel de especialización de los profesionales que asesoran.

Si bien el caso no indica, puede ser que esta sea una limitante que provoque la no utilización de herramientas previstas por la legislación, y que muestra la necesidad de contar con una planificación en aspectos tributarios.

Resumiendo, el FODA de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L se presenta el análisis de los factores internos, y de los factores externos, para luego evaluar las acciones que serían convenientes implementar para el mantenimiento de las ventajas competitivas referidas.

A los fines de realizar el análisis se trabajó con el supuesto de que el factor de ponderación de la importancia de cada uno de los factores analizados fue definida por los directivos de la empresa. De igual manera se estableció una evaluación de calificación a realizar por los mandos medios de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L, en una escala de 1 a 4. Los valores

expuestos son supuestos a los fines de poder encontrar una ponderación adecuada en la selección de las actividades.

#### Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores internos claves		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Fortalezas</b>				
1.	Economía en escala	40%	3	1,2
2.	Servicio diferencia a los clientes	40%	3	1,2
3.	Comercialización a través de e-commerce	20%	2	0,4
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>2,8</b>
<b>Debilidades</b>				
1.	Incremento pasivos fiscales corrientes	40%	4	1,6
2.	Aumento del costo operativo	20%	3	0,9
3.	Incidencia de los costos fiscales en la estructura de costos de la empresa	40%	4	1,2
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>3,7</b>

Cuadro 4 – Matriz de evaluación de factores internos. Fuente Elaboración propia

#### Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores externos clave		Importancia Ponderación	Clasificación Evaluación	Valor
<b>Oportunidades</b>				
1.	Expansión Centro de distribución	20%	3	0,6
2.	Vigencia de planes de pago AFIP - Rentas	50%	5	2,25
3.	Cambios en las conductas de consumo	30%	3	1,05
		<b>100%</b>		<b>3,9</b>
<b>Amenazas</b>				
1.	Economía en recesión	25%	4	1,4
2.	Altas tasas de interés	25%	3	0,75
3.	Exceso de normas impositivas	50%	5	2
<b>Total</b>		<b>100%</b>		<b>4,15</b>

Cuadro 5 – Matriz de evaluación de factores externos. Fuente Elaboración propia

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

		Fortalezas			Debilidades		
		1	2	3	1	2	3
		Economía de escala 1,2	Servicio a los clientes 1,2	Comercialización a través de e-commerce 0,4	Incremento pasivos fiscales corrientes 1,6	Aumento del costo operativo 0,9	Incidencia de los costos fiscales en la estructura de costos de la empresa 1,2
		1-Estrategias FO			2-Estrategias DO		
<b>Oportunidades</b>							
1	Expansión Centro de distribución	0,6	0,7	0,9	0,3	0,96	0,86
2	Vigencia de planes de pago AFIP - Rentas	2,3	Aprovechamiento de planes de pago	3,2	1,3	Aprovechamiento de planes de pago	2,07
3	Cambios en las conductas de consumo	1,1	1,3	1,5	0,6	0,97	0,87
<b>Amenazas</b>							
		3-Estrategias FA			4-Estrategias DA		
1	Economía en recesión	1,4	1,7	0,6	Aprovechamiento de planes de pago	2,24	Planificación tributaria
2	Altas tasas de interés	0,8	0,9	0,3	Aprovechamiento de planes de pago	1,2	0,68
3	Desarticulación excesiva de normass impositivas	2	Planificación tributaria	2,4	Planificación tributaria	3,2	1,8
				0,8			Planificación tributaria
				2,4			2,4

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Cuadro 6: Matriz FODA. Fuente: elaboración propia.

Del planeo realizado en la matriz FODA, en función a las distintas acciones estratégicas trabajadas, se observan dos estrategias relevantes a realizar:

	<u>Puntaje</u>
Planificación tributaria	13,18
Aprovechamiento de planes de pago	8,21

Cuadro 7– Análisis FODA. Fuente Elaboración propia.

Por otra parte, según la información de los estados de Situación Patrimonial y de Resultados, el total de ventas, A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. se enmarca dentro de Empresa Mediana Tramo I (Imagen 1),(Argentina.gob.ar, 2018), y su actividad comercial también se encuentra comprendida (Código 461039 - Venta al por mayor en comisión o consignación de alimentos, bebidas y tabaco n.c.p.) (Afip, 2013). (Imagen 2)

CATEGORÍA	ACTIVIDAD				
	Construcción	Servicios	Comercio	Industria y minería	Agropecuario
Micro	\$ 5.900.000	\$ 4.600.000	\$ 15.800.000	\$ 13.400.000	\$ 3.800.000
Pequeña	\$ 37.700.000	\$ 27.600.000	\$ 95.000.000	\$ 81.400.000	\$ 23.900.000
Mediana tramo 1	\$ 301.900.000	\$ 230.300.000	\$ 798.200.000	\$ 661.200.000	\$ 182.400.000
Mediana tramo 2	\$ 452.800.000	\$ 328.900.000	\$ 1.140.300.000	\$ 966.300.000	\$ 289.300.000

Imagen 1: Escala vigente para calificación económica- Fuente (Argentina.gob.ar, 2018)

Código actividad - CLANAE 6 Dig	Descripción	Clasificación
461031	Operaciones de intermediación de carne -consignatario directo-	Servicio no transable
461039	Venta al por mayor en comisión o consignación de alimentos, bebidas y tabaco n.c.p.	Servicio no transable
461040	Venta al por mayor en comisión o consignación de combustibles	Servicio no transable
461091	Venta al por mayor en comisión o consignación de prod. textiles, prendas de vestir, calzado excepto el ortopédico, art. de marroquinería, paraguas y similares y prod. de cuero n.c.p.	Servicio no transable

Imagen 2- Clasificador de actividades económicas - Fuente: (Afip, 2013)

## Marco teórico

### *Planificación Tributaria*

La planificación tributaria es una herramienta de utilidad para que los contribuyentes puedan disminuir su carga fiscal, es decir, un proceso constituido por una serie de actuaciones lícitas del contribuyente, que permite al mismo desarrollar estrategias de ahorro establecidos en las mismas leyes, invirtiendo eficientemente los recursos destinados por éste al negocio logrando una menor carga impositiva que sea legalmente admisible dentro de las opciones que el ordenamiento jurídico contempla. (Villasmil, 2017)

En síntesis, la planificación fiscal es un instrumento dirigido a optimizar o reducir los costos fiscales de la empresa, permitiendo mejorar la gestión y maximizar las utilidades a través de la reducción del impacto tributario.

Es necesario destacar la diferencia entre planificación fiscal, la elusión y la evasión. Según expresa Fraga en (Villasmil, 2017), la planificación fiscal persigue efficientizar los recursos de la organización para cumplir con sus compromisos fiscales al menor costo o difiriendo su pago, amparado en la ley, con las distintas alternativas que la norma plantea.

En cambio existe evasión fiscal cuando, mediante declaraciones engañosas, u omisiones, sea por acción o por omisión, se evade total o parcialmente el pago de las obligaciones tributarias. La evasión implica intencionalidad manifiesta de actuar en sentido contrario a la ley, en perjuicio del estado. (Robledo, 2021)

Finalmente al referirse a elusión fiscal, se indica toda conducta que tiene por finalidad evitar el nacimiento de una obligación tributaria, implica el conocimiento de la ley utilizando para ello estrategias o vacíos existentes en la misma, la elusión no es estrictamente ilegal, puesto que no está violando ninguna ley. (Robledo, 2021).

### *Elementos de planificación tributaria*

Los elementos que se deben considerar al momento de realizar una planificación tributaria son:

Sujeto	Contribuyente beneficiario de la planificación tributaria
Objeto	La existencia de un negocio proyectado real. Debe ser legal y legítimo.
Objetivo	Maximizar las utilidades a través de minimizar la carga impositiva total que afecta al contribuyente
Proceso	Conjunto de actos, dispuestos en el orden adecuado y relacionados entre sí, para lograr el objetivo

Instrumentos	Mecanismos de análisis, métodos y modelos proporcionados por el derecho, la economía, finanzas y administración, entre otras disciplinas
--------------	--

Tabla 4: Elementos del proceso de planificación fiscal. Fuente: Elaboración propia en base a (Villacís, 2012)

La planificación no solo debe contener los elementos mencionados, sino también debe tener en cuenta la existencia de un objeto, es decir un interés en el cual sea aplicable la normativa existente, y pueda articularse distintas acciones que permitan un adecuado encuadramiento en la legislación impositiva.

#### *Una correcta Planificación Fiscal*

El sistema tributario argentino ofrece algunos beneficios fiscales que deberían ser aprovechados llevando a cabo una correcta planificación fiscal. Entre ellos:

- Alternativas de amortización de los bienes afectados a la actividad
- Políticas de retribuciones a los socios o titulares de las empresas
- La existencia de distintos regímenes de promoción industrial
- La posibilidad de la creación de provisiones y provisiones

Según el estudio realizado por el Observatorio de la economía Latinoamérica una correcta optimización de la carga tributaria, deberá ser analizada desde una operación aún no realizada, efectuando un riguroso análisis de las normas tributarias que aplican sobre la operación, identificando diferentes escenarios y el impacto tributario en cada uno de ellos, así mismo realizando el estudio de análisis de factibilidad (tiempos, trámites, posibilidad) y la elección de la alternativa más económica y eficiente. (Sanandrés, 2019)

Actualmente en Argentina las empresas pequeñas y medianas y todas las personas humanas o jurídicas que cumplan con los requisitos de facturación establecidos por la ley podrán solicitar certificado Pyme que permite obtener distintos beneficios impositivos nacionales, provinciales y locales, además de bancarios y de tarifa de gas.

Desde la perspectiva tributaria se prevén beneficios que ya se encuentran establecidos de carácter permanente como es la eliminación del Impuesto a la Ganancia Mínima presunta, la compensación del Impuesto a los débitos y créditos bancarios con Impuesto a las Ganancias en su totalidad para el caso de las Micro y pequeñas empresas; como así también el diferimiento del pago del IVA a 90 días.

Cabe destacar la reducción de la alícuota del impuesto a las ganancias desde el año 2018 hasta la actualidad. (Afip, 2018)

## Diagnóstico y discusión

### *Impacto de los impuestos en el Área de Ventas*

Según lo realizado en el análisis de situación se observa que en la matriz FODA han resultado dos acciones estratégicas básica para llevar adelante; en una primera instancia la de realizar una planificación tributaria y por otra parte realizar la adhesión a planes de pago.

Si consideramos lo expresado por los distintos autores estudiados en el marco teórico, enfatizando en (Villasmil, 2017), el marco más amplio lo estará dando la realización de una planificación tributaria que permita disminuir costos al área comercial.

La carga impositiva es un elemento relevante a la hora de determinar el precio del producto, ya que los impuestos son costos y como tales influyen en la determinación del precio.

Una de las maneras más comunes de fijar el precio de un producto es calculando su costo y a este sumarle el margen de utilidad que se desea obtener. En A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. los costos son de mercadería para reventa, luz, gas, agua, alquiler, entre otros. Estos últimos se imputan a los productos conforme a distintos criterios que exceden el objeto de este trabajo. Lo relevante para este trabajo es que dentro de los costos deben incluirse los impuestos, ya que se deben afrontar para realizar una actividad de producción. El costo fiscal entonces tiene consecuencia en el precio final de un producto/servicio:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costos} + \text{Costo Fiscal} + \text{Margen de Utilidad}$$

En el contexto del área comercial la planificación fiscal debería buscar reducir el costo fiscal al mínimo posible y así lograr este impacto en el precio y mejorar la posición competitiva de la empresa frente a sus competidores.

*Conclusión diagnóstica: A. J. & J. A. Redolfi S. R. L bajo las herramientas impositivas previstas en la ley argentina*

De todo lo expuesto en el análisis de situación, y luego de relevar diferentes bibliografías en busca de herramientas que permitan disminuir los costos impositivos y el traslado a los precios que se realiza, se aborda a la conclusión diagnóstica de que la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., no dispone de certificado Pyme que le permita utilizar los beneficios establecidos por ley.

Según la información relevada de los estados de Situación Patrimonial y de Resultados, observando el total de ventas y la actividad se concluye que A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. podrá acogerse a los beneficios estipulados por la norma y mejorar la rigidez de su estructura de costos, tal lo realizado según escalas normativas en análisis de situación.

## Plan de implementación

### *Objetivos:*

Tal lo presentado en la introducción del presente trabajo, en base al análisis de situación realizado, el objetivo que se pretende desarrollar es:

- **Objetivo general:**

Diseñar una estrategia financiero- impositiva que disminuya el impacto de los costos impositivos en la estructura de costos general de la empresa.

Para esto se considera necesario realizar:

- **Objetivos específicos**

Analizar la situación económica financiera de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L en los tres últimos años, haciendo foco en la relevancia de los costos impositivos.

Investigar la normativa vigente a los fines de alcanzar una mejora de la situación presentada.

Evaluar la implementación de la norma más adecuada, cuantificando el ahorro impositivo que traería aparejado.

### *Alcance de la propuesta*

Tal como se ha desarrollado en pág. 12 tercer párrafo del marco teórico, uno de los principales pilares sobre el cual se fundamenta la realización de una adecuada planificación tributaria es el análisis exhaustivo y pormenorizado de la normativa existente aplicable a la empresa bajo estudio.

En este sentido es que se procedió a investigar tanto a nivel provincial como a nivel nacional las normas aplicables, y se realizó una comparación de los ejes más relevantes a los fines de establecer cual resultaba de aplicación al caso, de este análisis se desprende que:

	<b>Ley Pyme</b>	<b>Resolución General 4477/19 AFIP</b>	<b>Resolución General 4557/19 AFIP</b>	<b>Ley 27430 Reforma tributaria</b>
--	-----------------	--	--	-------------------------------------

<b>Alcance</b>	Monotributista, profesionales, comerciantes, las sociedades y las empresas pequeñas y medianas. Según parámetros establecidos	Deudas Impositivas y de la seguridad social al 30/04/2019 (incluye retenciones y percepciones)	Deudas Impositivas y de la seguridad social al 15/08/2019 (incluye retenciones y percepciones)	Sociedades anónimas (S.A.) Sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.) Sociedades por acciones simplificadas (S.A.S.) Sociedades anónimas unipersonales (S.A.U.) Las asociaciones, cooperativas y entidades civiles y mutualistas, constituidas en el país. Las sociedades de economía mixta, por la parte de las utilidades no exentas del impuesto Los fideicomisos constituidos en el país conforme a las disposiciones del Código Civil y Comercial de la Nación, excepto aquellos en los que el fiduciante posea la calidad de beneficiario
<b>Fecha adhesión</b>		Entre 15/05/2019 al 31/08/2019		A partir de ejercicio iniciado el 01/01/2018
<b>Beneficios</b>	Las MiPyME tendrán 18% de alícuota de contribuciones patronales.	Mipymes, tasa máxima del 2,5% y pago a cuenta del 1% de la deuda	Mipymes, tasa variable máxima del 2,5% ajustable trimestralmente y pago a cuenta del 1% de la deuda	Ejercicios iniciados hasta el 31/12/2017: 35% (treinta y cinco por ciento). Ejercicios iniciados entre el 01/01/2018 y el 31/12/2019: 30% (treinta por ciento). Ejercicios iniciados a partir el 01/01/2020: 25% (veinticinco por ciento)
	Se prorroga hasta el 31 de mayo de 2019 la suspensión para trabar medidas cautelares a micro, pequeñas y medianas empresas y “Potencial Micro, Pequeña y	Otros contribuyentes, tasa máxima del 2,5% y pago a cuenta del 20% de la deuda		

	Mediana Empresa – Tramo I y II°.			
	Exención del impuesto al retiro en efectivo para micro y pequeñas empresas	Cantidad de cuotas máxima: 60, con monto mínimo mensual de \$ 1000	Cantidad de cuotas máxima: 120 para Mipymes	
	Exención de la comisión bancaria por depósito de efectivo	Otros contribuyentes no Mipymes hasta 36 cuotas con pago a cuenta del 5%, y hasta 48 con pago a cuenta del 10%	Se suspenden medidas cautelares para las Mipymes hasta el 12/11/2019	
	Pago de IVA a 90 días			
	Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias			
	Simplificación para solicitar el certificado de no retención de IVA			
	Exclusión en Régimen de Retención IVA - GANANCIAS			
	Financiamiento para MiPymes			
	Acceso a los diferentes programas del Ministerio de Desarrollo Productivo			

<b>Excepciones</b>	Los socios de sociedades que no ejerzan una actividad independiente. Las organizaciones sin fines de lucro. Y las empresas que realizaron, durante los tres últimos ejercicios, alguna de las siguientes actividades: Servicios de hogares privados que contratan servicio doméstico. Servicios de organizaciones y órganos extranjeros. Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria.	No está incluido impuesto adicional emergencia sobre el precio final de venta de cigarrillos, ni combustibles líquidos, ni impuestos específicos sobre realización de apuestas.		
--------------------	---	---	--	--

Tabla 5: Comparativa de normas revisadas. Fuente Elaboración propia.

De esta manera puede inferirse que en la presente propuesta de planificación tributaria se trabajará sobre los beneficios que pueden impactar en la estructura de costos a raíz de la aplicación de la ley Pyme.

El plazo previsto para la implementación de esta propuesta será de tres meses, y una vez aplicado los beneficios, impactarán en la estructura de costos durante el plazo de vigencia de la normativa y hasta que variables exógenas como inflación, tasas de interés o tipo de cambio; o en el caso de variables endógenas como incorporación de tecnología o modificación de canales de distribución, modifiquen la estructura de costos vigentes.

En este marco, debe referirse que se identifica como aplicable la Ley Pyme, ya que no se encuentran vigentes al momento de análisis otras normativas de promoción de actividad a empresas comerciales con las características de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L

Por otra parte se agrega el análisis de las resoluciones que establecen planes de pago para el caso de aquellas entidades que cuentan con el certificado pyme referido en la norma anterior, también

se considera el impacto en la estructura de costos de la modificación de la alícuota en el impuesto a las ganancias.

Además es necesario referir que se trabajó con la estructura de costos que resulta factible determinar del análisis de los estados contables dispuestos; no se realizó el mapeo de costos de los procesos que debe analizarse para este fin ya que la información dispuesta en la enunciación de los procesos que la empresa realiza no resulta suficiente para ejecutarlo.

Como factor movilizador de los costos se utilizó las variables que habitualmente impactan en el nivel de los mismos, ya que no se dispone de información cuantitativa no financiera que permita establecer una relación más certera entre cada uno de los factores y el costo analizado.

Se trabajó con la información suministrada en el último ejercicio, ya que al existir un proceso inflacionario y los estados contables no estar ajustados por inflación, la información no resulta totalmente comparable.

#### *Planificación de los recursos necesarios*

Respecto de los recursos que resultan necesarios para llevar adelante la actividad propuesta, deberá considerarse como imprescindible el contar con información del sector administración de manera actualizada y completa.

A los fines de poder establecer con la antelación necesaria las herramientas que la planificación tributaria puede ofrecer a las distintas unidades de negocios, se deberá conocer los planes de acción que se llevarán adelante en el próximo período (aconsejable anualmente), requerimientos de personal, activos necesarios, proyectos a desarrollar, como así también el nivel de financiamiento necesario a los fines de evaluar alternativas de financiamiento impositivo vigentes.

Además se deberá considerar para la realización del asesoramiento y la presentación de la propuesta:

Horas profesionales de asesoramiento: 80 horas, las que se cotizan en función de la Resolución 72/19 y 74/19 "Aranceles Indicativos para Servicios Profesionales – Actualización del Módulo" que actualiza el valor establecido originalmente en la Resolución 71/08 del CPCE, en pesos Dos mil treinta y cuatro (\$1570). Total por este concepto \$ 125.600, pesos ciento veinticinco mil seiscientos.

Monotributo a cargo del profesional para prestación de servicios, \$ 335,43 Pesos trescientos treinta y cinco con cuarenta y tres centavos en concepto de monotributo por tres meses que durará la actividad.

Matriculación en consejo profesional de Córdoba, según escala establecida por los tres meses de duración de la actividad: \$ 21.739,77 Pesos veintiún mil setecientos treinta y nueve con setenta y siete centavos.

Además se necesitará para realizar la actividad:

- Computadora con acceso a internet
- Leyes y normativas impositivas actualizadas.

Tal como se ha referido, a los fines de ajustar la planificación tributaria a las acciones planteadas, y monitorear el impacto de estas en la estructura de costos de la organización, se ofrece la realización de una revisión del impacto impositivo en los costos, y control de aspectos impositivos necesarios; por un monto de honorarios de \$ 20.000 mensuales, si se acepta la firma de una contratación por un año en la prestación de este servicio se procederá a ofrecer un descuento del 20% del total indicado en el monto de honorarios en la presente propuesta.

#### *Acciones concretas a desarrollar de la planificación Tributaria propuesta*

Además de lo realizado, se considera de primordial utilidad al momento de diseñar una planificación tributaria, efectuar un minucioso relevamiento en donde se identifique los niveles de cumplimiento, violaciones, pagos en exceso, falta de pago, error en los cálculos, base imponible utilizada y cumplimiento de requisitos formales de tipo tributario; según lo establecido por el Instituto Profesional Esucomex. (Esucomex, 2016)

De esta forma deberá analizarse y registrar adecuadamente el seguimiento de cada una de las operaciones realizadas, el impacto que este genera en la creación de información contable, base de cálculo para la determinación de las bases impositivas.

Al igual que se realiza en una auditoría, se deberán efectuar pruebas y verificación de que los registros cumplen con las normas requeridas por los organismos que regulan los aspectos fiscales en los distintos niveles (nacional, provincial y municipal), como así también de los aspectos que hacen a la seguridad fiscal.

Una vez identificadas los flujos de información que generan los comprobantes que respaldan la operatoria comercial, deberán corregirse los errores y detectar aquellos puntos que no cumplimentan con la normativa, minimizando las situaciones que producen riesgo en esta materia.

En este relevamiento y análisis se deberá considerar a todos los actores que conforman la empresa: operatoria comercial, titulares de la organización, administradores y asesores.

Con el fin de desarrollar lo expuesto en los Objetivos específicos, se desarrolló en el punto Diagnóstico y discusión el cumplimiento de las distintas condiciones que la resolución 154/18 exige a los fines del otorgamiento del certificado Pyme.

Tal lo manifestado en pág. 15 A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., cumple las condiciones establecidas como Empresa Mediana Tramo 1 por lo que se encuentra en condiciones de solicitar su certificado PYME.

A estos fines deberá presentar:

Requisitos para la obtención del Certificado PyMEs.

1. Tener la CUIT con estado administrativo “activo sin limitaciones”.
2. Declarar y mantener actualizado el domicilio fiscal, así como los domicilios de los locales y establecimientos.
3. Tener correctamente declaradas las actividades económicas en el “Sistema registral”.
4. Tener presentadas las declaraciones juradas del IVA de los últimos tres períodos fiscales cerrados.
5. Tener declarada una casilla de correo electrónico en el “Administrador de e-mails” dentro de la relación “Sistema registral”.
6. Adherir ante la AFIP al “domicilio fiscal electrónico”. (Osvaldo Purciariello, 2018)

Una vez certificada la empresa como Pyme podrá gozar de los beneficios antes descriptos por lo tanto, se analiza la estructura de costos de A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. a través de la siguiente matriz:

		Fijos		Variables													
		Volumen de venta						318.857.647,78		Total de bienes de uso		44.894.286,49		Ganancia Imponibles		Volumen de pasivos	
Según la función	Operativa	Alquiler	CV	MOO	Costo Distribución	Costos Comercialización	Comunicación			Depreciaciones	Mantenimiento bienes de uso						
		Cadena de valor negocio	Operativa	Costos de Venta - Otros costos de venta costo de venta propio de dicho	SyJ - Cargas soc- unifor y equipos- serv- medic-	Fletes- seg gales- comb automotores- gtos gales- embalajes	electricidad- Telefono y Comunic- otros serv- insum vsmovilidad viaticos	Publicidad - Comisiones			Depreciaciones	Mantenimiento bienes de uso					
293.180,00	147.429.627,44			44.868.698,00	19.353.010,04	14.647.489,00	11.375.121,39			6.065.347,43	10.889.235,00						
	46%			14%	6%	5%	4%			14%	24%						
Cadena de valor negocio	Administración	Costos Administración				Imp municipales	Imp provinciales			Imp provinciales	Imp Nacion						
		honorarios -gtos judic - imprenta y libreria	juicios e indem-	Gros varios- otros gtos	Ind y comercio - otros imp y tasas	ibb eba-			inmob y automotor	Imp a la ganancias							
		1.123.221,00	18.149.042,99	246.814,00	919.932,00	11.064.770,00			667.053,00	3.336.057,91							
	0,35%	5,69%	0,08%	0,29%	3%			0,21%	35%								
Cadena de valor negocio	Financiación							Impuestos a los debitos					Costos Financieros				
								Imp. debitos					Intereses financieros	Intereses impositivos			
								5.475.893,80					31.906.861,42	2.113.942,20			
							2%					53%	25%				

Imagen 3: Matriz estructura de costos. Fuente: Elaboración propia



## Conclusiones y Recomendaciones

Dado el contexto competitivo en que la empresa A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. se encuentra operando, y la disminución de rentabilidad operada al ser una empresa tomadora de precios en un contexto inflacionario con alta carga impositiva, se observa que una de las estrategias a implementar para la reversión de lo planteado es trabajar con herramientas tributarias provistas por la planificación fiscal.

Analizando detalladamente la información suministrada en sus estados contables, y determinando a través de estos la estructura de costos que la misma ha mantenido en los últimos años se determina que existen acciones a realizar que permiten obtener una disminución de los costos impositivos tornándola más competitiva.

Según la información provista, se focalizó en la flexibilización de la estructura de costos a través del rediseño de los costos impositivos y financieros vinculados a los pasivos tributarios.

Como resultado final se logra determinar una polinómica en donde se puede analizar el impacto ocurrido por la planificación tributaria realizada.

La solución encontrada y la medición realizada a través de la polinómica de ahorro de costos, resulta de aplicación en cualquier circunstancia que atraviere la organización. En este caso se operó utilizando la información base sin considerar los efectos ocasionados por las medidas ocurridas post pandemia COVID 19.

En resumen, la conclusión que se pudo obtener luego de realizar este trabajo es que resulta beneficioso para A. J. & J. A. Redolfi S. R. L., la obtención de un certificado fiscal que permite según la normativa vigente utilizar herramientas de financiación mucho más ventajosas que las ofrecidas en el sector financiero, lo que traerá aparejado una disminución del costo financiero para la realización de la operatoria comercial, ya que permitirá a A. J. & J. A.

Redolfi S. R. L. contar con un mayor ciclo de pagos en el caso de IVA, y un mayor flujo al disminuir los costos impositivos involucrados.

Por otra parte la posibilidad de obtener beneficios fiscales como la reducción de alícuotas para el caso de impuesto a los débitos y créditos, entre otros.

Así también la planificación tributaria como herramienta que revisa los procesos generados en la organización, permiten la revisión de posiciones tributarias asumidas, por lo tanto se detectó que no se habían actualizado las alícuotas impositivas utilizadas.

De esta manera se recomienda a A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. el cumplimiento de los requisitos necesarios para alcanzar la certificación como PYME, según lo previsto en la norma y aprovechar los beneficios impositivos enunciados en este informe para este primer período de planificación tributaria realizada.

Además resulta importante destacar que la implementación de actividades de planificación tributaria traerá aparejada la aplicación de normas y beneficios previstos para este tipo de organizaciones de manera actualizada en forma permanente.

## Bibliografía

- Afip. (2013). *Clasificación de actividades económicas (CLAE) - F. N° 883* . Recuperado el 10 de Mayo de 2021, de [http://biblioteca.afip.gob.ar/pdf/RG\\_3537\\_AFIP\\_A1\\_ESTDET.pdf](http://biblioteca.afip.gob.ar/pdf/RG_3537_AFIP_A1_ESTDET.pdf)
- Afip. (2013). *Código de actividades, según "Clasificador de actividades económicas", Resolución general N°3.537* . Recuperado el 10 de Mayo de 2021, de [http://biblioteca.afip.gob.ar/pdf/rg\\_afip\\_3594\\_a2.pdf](http://biblioteca.afip.gob.ar/pdf/rg_afip_3594_a2.pdf)
- Afip. (2018). *Resolución General AFIP N° 4325/2018*. Recuperado el Mayo de 2021, de [http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01004325\\_2018\\_10\\_26](http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01004325_2018_10_26)
- Argentina.gob.ar. (2018). *Información sobre el Registro MiPyME* -. Recuperado el 10 de Mayo de 2021, de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/nuevas-categorias-para-ser-pyme>
- Esucomex. (2016). Obtenido de <http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/PLX6404/S1/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO.pdf>
- García, M. (2011). *Planificación Fiscal - Separata Técnica N° 2*. Recuperado el Abril de 2021, de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>
- Kaplan, C. A. (2006). *Efectos de la Planificación Tributaria en la Gestión Estratégica de Costos*. Recuperado el Abril de 2021, de <https://iapuco.org.ar/xxix-2006-san-luis/>
- Oswaldo Purciariello. (Julio de 2018). Recuperado el 10 de Junio de 2019, de [https://www.arizmendi.com/Quienes\\_Somos/Prensa/Prensa\\_Completo/215879](https://www.arizmendi.com/Quienes_Somos/Prensa/Prensa_Completo/215879)
- Robledo, N. P. (2021). *Análisis y aplicación del estándar GRI 207 impuestos*. Recuperado el Mayo de 2021, de [https://www.facpce.org.ar/wp-content/uploads/2021/01/CECYT\\_ANALISIS-Y-APLICACION-ESTANDAR-GRI-207-1.pdf](https://www.facpce.org.ar/wp-content/uploads/2021/01/CECYT_ANALISIS-Y-APLICACION-ESTANDAR-GRI-207-1.pdf)
- Sanandrés, S. y. (Abril de 2019). *LA PLANIFICACIÓN TRIBUTARIA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LOS PROCESOS EN LAS ORGANIZACIONES*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads/Archivos/Articulo/La%20planificaci%C3%B3n%20tributaria%20como%20herramienta%20para%20mejorar%20los%20procesos%20en%20las%20organizaciones-20Revista%20Observatorio%20de%20la%20Econom%C3%ADa%20Latinoamericana,%2020>
- Vilaña Terán, G. (2019). *Planificación Tributaria para el sector industrial metalmecánico caso: Empresa de la Industria del Metal año 2018*. Recuperado el Abril de 2021, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/17583>
- Villacís, V. (2012). *Procedimientos de aplicación tributaria para el mundo deportivo S.A., realizado bajo la normativa tributaria vigente y las afectaciones al convertir sus estados financieros bajo normas internacionales de información financiera*. . Recuperado el Mayo de 2021, de <http://200.12.169.19/bitstream/25000/1553/1/T-UCE-0003-209.pdf>
- Villasmil, M. (2017). *La planificación tributaria, Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Recuperado el Mayo de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6154121>