

**Universidad Siglo 21**



**Carrera de Contador Publico**

**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**“Planificación tributaria como herramienta para la reducción de cargas  
fiscales de la empresa Man Ser S.R.L., ubicada en la ciudad de Córdoba, en el  
periodo 2020”**

**Autor: Elizalde Patricia Araceli**

**Legajo: VCPB 05773**

**D.N.I: 26.573.385**

**Director de TFG: Nicolás Salvia**

**2020**

## **Resumen**

En el presente trabajo se desarrolla un tema que afecta a todas las empresas, como ser la alta presión fiscal que el estado ejerce sobre las mismas. Se expone el desarrollo de una planificación tributaria para la empresa Man-Ser S.R.L. Se inicia con el análisis de la situación actual de la empresa, su actividad comercial, sus obligaciones fiscales, como es el sistema de la información contable que se genera en la empresa, el contexto externo e interno. Luego se analizaron diferentes medidas que permitiera reducir los costos tributarios, aprovechando beneficios fiscales sin apartarse de las normas legales. Con el fin de determinar estrategias para la reducción impositiva en el periodo 2020 de la empresa Man-Ser S.R.L. La provincia de Córdoba presento una ley de promoción industrial que incentiva a invertir en innovación tecnológica. Donde se recomienda a la empresa presentar un proyecto para adquirir maquinarias de alta tecnologías, que permitiera en un futuro abrirle la puerta para ingresar al mercado internacional. También se aplicaron los beneficios fiscales ofrecidos por el régimen MiPymes.

*Palabras clave:* planificación fiscal, impuestos, pymes.

## **Abstract**

In the present work an issue that affects all companies is developed, such as the high tax pressure that the state exerts on them. The development of a tax planning for the company Man-Ser S.R.L. It begins with the analysis of the current situation of the company, its commercial activity, its tax obligations, such as the accounting information system that is generated in the company, the external and internal context. Later, different measures were analyzed to reduce tax costs, taking advantage of tax benefits without departing from legal norms. In order to determine strategies for tax reduction in the 2020 period of the company Man-Ser S.R.L. The province of Córdoba presented an industrial promotion law that encourages investment in technological innovation. Where the company is recommended to present a project to acquire high-tech machinery, which would allow in the future to open the door to enter the international market. The tax benefits offered by the MiPymes regime were also applied.

*Keywords:* tax planning, taxes, SMEs.

## Índice

Resumen.....	1
Abstract.....	1
Introducción.....	4
Análisis de la situación .....	7
Descripción de la situación .....	7
Análisis del contexto.....	10
Diagnóstico organizacional.....	13
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera.....	15
Marco teórico.....	16
Planificación tributaria .....	16
Elusión y evasión fiscal.....	17
Objetivos de la planificación tributaria .....	17
Clasificación de planificación .....	18
Diagnóstico y discusión.....	19
Declaración del problema .....	19
Justificación del problema.....	20
Conclusión diagnóstica .....	21
Plan de implementación.....	21
Alcance.....	21
Recursos .....	22
Acciones específicas .....	23
Desarrollo de la propuesta.....	24
Medición .....	30
Medición y evaluación de las acciones .....	30
Conclusiones.....	31

Recomendaciones .....	32
Bibliografía .....	33
Anexos .....	38

## Introducción

Man-Ser S.R.L., es una importante compañía metalúrgica, con más de 20 años de antigüedad en el rubro, situada en la ciudad de Córdoba. Sus inicios se remontan cuando una empresa cordobesa, le ofrece la terciarización de una parte de sus actividades, entre ellos el servicio de soldadura, al señor Mansilla, uno de sus empleados, la posibilidad de convertirse en uno de sus principales proveedores.

Comenzó a desarrollar sus actividades como una empresa familiar. Durante el proceso se ha perfeccionado en tres líneas de productos propios; incluyendo su diseño, ingeniería y fabricación. Desde sus inicios, ha estado implementando una política de inversión en tecnología, de modo de poder continuar ampliando su capacidad de producción. La empresa provee de insumos industriales a importantes compañías automotrices y agro industriales, llegando a ganar licitaciones en grandes proyectos compitiendo con empresas internacionales. Se destaca en la calidad de sus productos por adquirir herramientas tecnológicas que le permitió fabricar bajo la certificación de las normas ISO. Uno de sus potenciales clientes es la empresa AIT S.A., donde realizan las ventas de producción seriada, también, establecen vínculo con la firma Volkswagen Argentina S. A. y se convierten en proveedores únicos en algunos productos. El alcance es principalmente en la provincia de Córdoba; sin embargo, existen clientes activos de Santa Fe, Buenos Aires, Tucumán y San Luis, hasta el momento la empresa no ha incursionado en la exportación de productos en el mercado internacional.

Teniendo en cuenta que las empresas con fines de lucro persiguen un objetivo que es obtener ganancias, con lo cual se hace necesario encuadrar la firma dentro de un plan fiscal que le permita optimizar los recursos en post de este objetivo.

Un factor importante para el logro del objetivo es el desarrollo de una cultura tributaria que beneficie a los dueños de las empresas, cualquiera sea su actividad o tamaño, de manera que permita tomar mejores decisiones de inversión o a través del desarrollo mismo de la empresa.

El tema de la planificación fiscal tiene suma relevancia, porque no sólo se limita al ámbito económico nacional sino internacional. La planificación tributaria tomo un mayor auge a través de la internacionalización económica lo que ha incrementado el temor de las administraciones tributarias. Las empresas, principalmente multinacionales,

utilizan como mecanismos de reducción de la carga tributaria, donde desarrollan todo un análisis exhaustivo (Siccha, 2012).

La planificación tributaria es una herramienta valiosa que permite a los contribuyentes realizar planes de inversión en tiempo y espacio a través de una asesoría profesional para minimizar la carga tributaria dentro del marco legal. El propósito es elegir la mejor opción entre las posibles alternativas para reducir la carga tributaria al mínimo legal (García, 2011).

La problemática abordada en el presente trabajo se enfoca en la revisión de los procesos internos donde se producen las operaciones relevantes para recabar información impositiva, la evaluación de las debilidades, analizar la empresa, el personal interviniente, su contexto interno y externo, constituir un panorama fiscal de la misma. Los ejes principales a ser abordados serán, la recolección de datos e información impositiva que surgen de los papeles de trabajo y del sistema informático. La organización y disposición de documentación pertinente y oportuna por parte de personal interno, su transmisión a los asesores externos. Con el fin de desarrollar una propuesta de planificación tributaria que mejor se adapte a la empresa cuya implementación permita la optimización de recursos económicos contribuyendo a su crecimiento y estabilidad.

Se puede nombrar al autor Bladimir (2019), quien desarrollo una “Propuesta de modelo de planificación tributaria para la empresa Marelect Cía Ltda dedicada a la industria metalúrgica, ubicada en la ciudad de Quito”, la mimas se dedica a la instalación de redes de telecomunicaciones, de accesorios eléctricos, entre otros.

En el estudio del caso se presentó el desarrollo una herramienta que permitió identificar las falencias en la exposición de las declaraciones y los tributos, a través del mismo podrían reflejar futuras contingencias, así poder minimizar el riesgo en los procesos de pago de tributos. En consecuencia, desarrollo un modelo de matriz, COSO II, que fue utilizada para darle valoración al resultado de la información recabada mediante encuestas dirigidas al personal de la empresa en todos sus niveles. Concluyendo con el desarrollo de una planificación tributara, se observa que la elaboración de una matriz de riesgo es una herramienta que permite tener una visión completa de los distintos riesgos que ocasionan los errores en los procesos tributarios, en consecuencia conllevan a una mayor carga impositiva, donde se enfatizó la coordinación del desarrollo de la

empresa en todos sus niveles, tanto externo como interno, fomentando una visión integral y proactiva a través de la relación causa efecto en la estrategia diseñada.

Es valioso mencionar al autor Cerioni (2019), quien desarrollo el “Análisis de la importancia de la planificación tributaria como herramienta para facilitar la inscripción en el régimen Pymes del Sanatorio Profesor León S. Morra” ubicado en la Provincia de Córdoba para el año 2019. Dicho trabajo analizó las debilidades de la estructura de la empresa, donde consideró aspectos en el desarrollo de la organización, la titularidad de los activos, la estructura de los contratos y la depreciación de los bienes de capital que se utilizan en la empresa. Las falencias que destacaron fue la falta de personal pertinente en el sector contable y administrativo. Como conclusión expresa que la implementación de una planificación tributaria es una inversión, que genera beneficios futuros a lo largo de la vida de una organización.

Con lo expuesto se puede desatacar que la elaboración de una planificación tributaria es una herramienta importantísima en la disminución del impacto impositivo, una buena planificación se puede llevar a cabo, mediante la elección de un personal especializado, con la finalidad de evaluar ventajas impositivas que pueda reducir la carga tributaria.

Se plantea como objetivo general implementar una planificación tributaria en la empresa Man-Ser S.R.L., aprovechando los beneficios fiscales establecidos en el régimen MiPyME y la Ley N° 9.727 de la ciudad de Córdoba, logrando disminuir la carga tributaria durante el segundo semestre del periodo fiscal 2020.

Para cumplir el objetivo general, se realizarán los siguientes pasos:

- Analizar la situación fiscal, tributaria y la estructura de la empresa.
- Establecer los requisitos para que Man-Ser SRL pueda acceder al régimen pyme y de producción industrial.
- Interpretar la normativa legal vigente a julio 2020, para analizar la alternativa de reducción de costos impositivos.
- Realizar una planificación tributaria adecuada en Man Ser S. R. L para obtener ahorros impositivos significativos.
- Crear un departamento específico en materia contable e impositiva para el desarrollo de una adecuada planificación tributaria.

## **Análisis de la situación**

### *Descripción de la situación*

La empresa bajo análisis Man-Ser S.R.L. desarrolla actividades del rubro metalúrgico, fue fundada por el señor Luis Mansilla, se inicia a principio de los años noventa como una empresa unipersonal, con el alquiler de un galpón, donde se realizaban trabajos de cortes y plegado de chapas, de soldadura y aberturas.

En el año 1997 adquieren una maquina punzonadora de alta tecnología con la cual amplían su gama de productos y servicios, esto le permitió convertirse en una empresa proveedora de importantes compañías automotrices y agroindustriales. Desde entonces se fue desarrollando, fue creciendo y pasa de ser una empresa unipersonal a una S.R.L,

En el 2009, los hijos del fundador, se hacen cargo de la empresa y en el año 2012 inauguraron una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplica la anterior. En 2014 logró la certificación de las normas ISO (Internacional Organization for Standarization [Organización Internacional de Normalización]) 9001.

La visión de la empresa es “Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y calidad de nuestros servicios.” Su misión ofrecer a nuestros clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para la consecución de sus valores, consideran importante mantener un espíritu innovador y creativo, en un ambiente de trabajo agradable con la responsabilidad conjunta de todos los involucrados porque un compromiso asumido es un deber. De la misma forma como establece su visión y misión también tiene enunciado sus valores, tales como:

- Honestidad.
- Importancia en los detalles.
- Trabajo en equipo.
- Alta responsabilidad

El organigrama se desarrolla a través de diferentes áreas, las cuales son, administración, ventas, compras, recursos humanos, producción, mantenimiento, diseño y calidad, en la actualidad cuenta con un total de 30 empleados. Además, cuenta con asesores externos en lo contable, jurídico e higiene y seguridad. Cuenta con un sistema de gestión compuesto por diferentes módulos interrelacionados que nuclea a las distintas áreas.

El directorio está compuesto por los dueños de la empresa, ellos se encargan de mantener actualizado y en funcionamiento el sistema de gestión de calidad y promover las mejoras continuas, toman todas las decisiones que implica el futuro de la misma. Las comunicaciones e informaciones circulan de manera formal sobre todo las informaciones operativas. En ningún caso existe la toma de decisiones preestablecido, pero se encuentran procedimientos definidos para el manejo de cada área que sirven de guía y a la vez evitan la generación de conflictos.

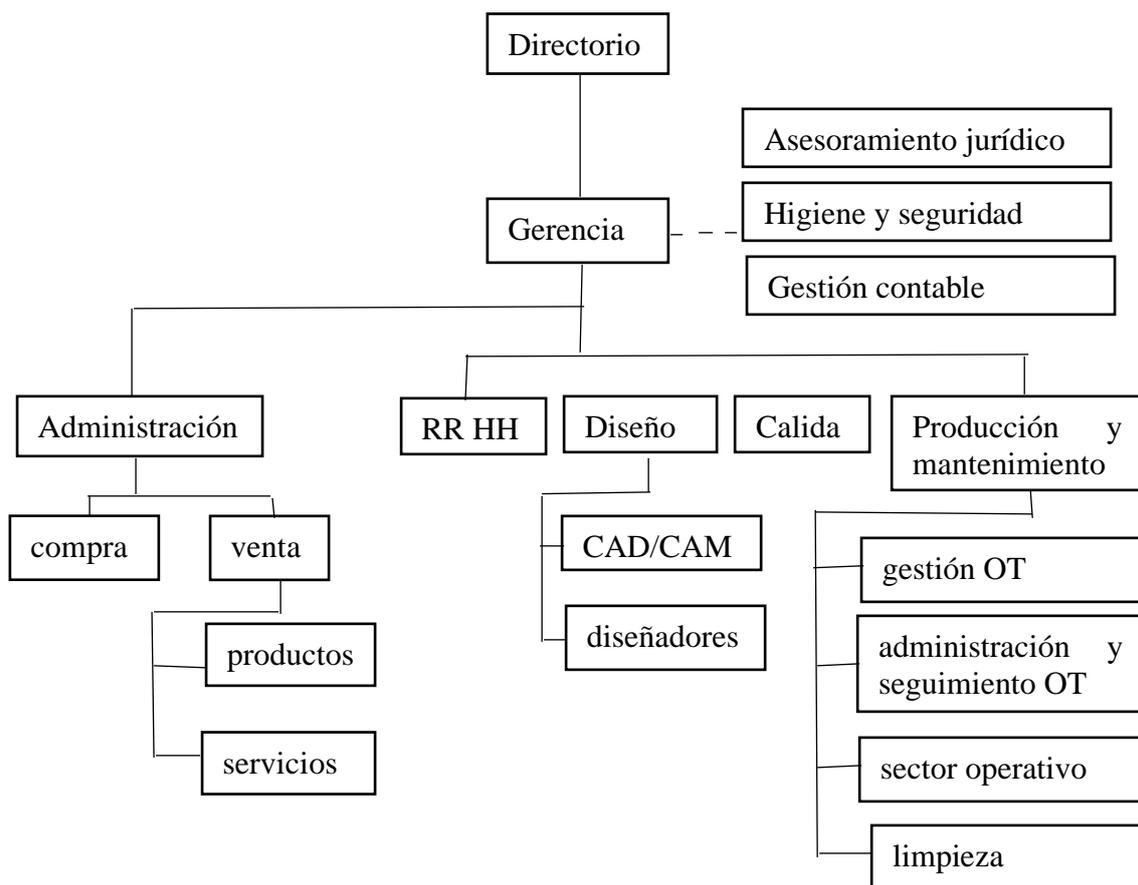


Figura 1. Organigrama. Fuente: Elaboración propia de la empresa Man-Ser SRL (2015).

La fábrica consta de tres edificios interconectados, divididos en cuatro áreas: áreas de corte, plegado y estampación de chapa, donde también se ubica el inventario de materia prima; área de procesamiento, equipada con centros de mecanizado CNC, tornos paralelos y tornos CNC; el área de ingeniería está equipada con puentes grúa y

uno de los compensadores producidos en serie, por último, departamento administrativo y otro de diseño.

Como estrategia comercial se desarrolla a través del área de ventas, se realizan telefónicamente, mediante correo electrónico o personalmente, a través de los vendedores y asesores comerciales. Mediante la atención personalizada permite lograr una plena satisfacción con el cliente, brindándole calidad, innovación, adaptabilidad a sus necesidades. En referencia al precio de los productos, se establecen por lo general más bajos que el de la competencia, con el objetivo de maximizar las ventas y lograr una mayor cobertura de mercado. La mayoría de las cobranzas se realiza mediante cheques, entre 30 y 75 días, con lo cual se genera el riesgo que el cliente no posea fondos, algunas empresas abonan con transferencia bancaria, que representan la minoría.

Uno de sus principales inconvenientes es no llegar a cumplir con los tiempos establecidos en los plazos de entrega, cuyos motivos se generan en las etapas del proceso productivo; por causas tales como la falta de insumos, la falta de comunicación, errores en la programación de las máquinas o retraso por parte de los mismos clientes en la entrega de planos, etcétera.

La producción, se inicia a través de las ordenes de trabajos emitidas por el sector ventas, es uno de los principales enfoques de la empresa, donde la base de la calidad se procura en la eficiencia de los procesos. Entre los productos que se fabrican no se caracterizan por la diversidad de los productos, su producción se centra en la calidad y diseños específicos requeridos por los clientes, dentro de los cuales podemos nombrar, protectores telescópicos de bancada para centros de mecanizados y tornos de producción de diversas marcas, lavadoras industriales a medida, horizontales o verticales, de piezas, cintas transportadoras, compensadores para transformadores eléctricos, soportes parte activa y tubos.

Los servicios que ofrecen son, soldaduras especiales (TIG, MIG, plasma, etc.), entrega del producto a domicilio por los mismos operario, instalación, reparación y mantenimiento industrial; las máquinas lavadoras, se incluyen siempre su instalación y en caso de que el cliente lo requiera su capacitación, para su uso y mantenimiento, también se incluye el servicio de retrofitting de máquinas lavadoras, esto significa la actualización de la maquinaria para que no quede obsoleta.

Sus principales insumos productivos son chapa, tubos, planchuelas de aluminio, pinturas, las maquinarias utilizadas en planta, etcétera. También cuenta con insumos no productivos como los elementos de protección para los empleados, combustible para los vehículos, insumos de limpieza e insumos de oficina; además, los servicios de asesorías externas y consultores de empresas. Para adquirir los insumos se envía una solicitud de cotización a los proveedores potenciales y se selecciona la propuesta que resulte más conveniente. También cuenta con algunos proveedores que mantienen porque satisfacen su requerimiento de calidad, como ser Sidersa S. A., proveedor de chapa, Alcenor S.R.L y Extrusora Argentina S. R. L., proveedores de tubos y planchuelas de aluminio.

La empresa cuenta con un sistema de gestión desarrollado a medida, compuesto por módulos interrelacionados donde se centraliza la información de los clientes, proveedores, producción y bancos; utiliza el sistema Tango, software de diseño, software para automatizar la programación de las maquinas punzonadoras, que son realizados por prestadores externos.

En las tareas desarrolladas habitualmente se llevan a cabo diferentes tipos de operaciones comerciales, las cuales generan sus respectivos comprobantes que son utilizados para llevar el registro de su contabilidad. Entre ellos podemos enumerar, las facturas, órdenes de compra a proveedores, constancias de transferencias, ticket de pagos y cobranzas, ordenes de compras de los clientes, entre otros. La empresa consta de un organigrama donde define el sector de administración, a través del cual el personal interviniente es el encargado de recolectar las documentaciones generadas en la empresa que luego son transmitido al personal contable externo.

El asesor externo es el responsable de controlar la documentación en materia impositiva, el cual se basa en la información suministrada por el personal de la empresa. Es decir, en caso de que existiera un desfasaje de la documentación, el estudio contable lo percibirá siempre que no sea intencional por parte de la empresa. De modo que es importante considerar que el asesor externo que debe estar actualizado, ser eficaz y eficiente en técnica tributaria para la correcta planificación fiscal.

#### *Análisis del contexto*

El análisis PESTEL permitirá conocer el contexto de la compañía a través del análisis de unas series de factores políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos,

ecológicos y legales, es decir, conocer factores externos que condicionan su actividad, el macroentorno en el cual se encuentra inmersa la Man-Ser SRL (Parada, 2013).

Factores Políticos -Económico: La economía argentina continúa profundizando sus problemas, de acuerdo a las medidas tomadas por el gobierno para evitar la fuga de dólares, el país sigue teniendo turbulencias financieras e incertidumbre, que genera un presente de recesión, alta inflación y déficit fiscal financiado con emisión monetaria (REUTERS, 2020).

El contexto político económico que se enfrenta, conlleva una situación macroeconómica inflexible, que se caracteriza por la coexistencia de tasas de inflación altísimas y recesiones recesivas severas y persistentes, lo que genera un evidente desempleo, inestabilidad y pobreza. El gobierno central ha adoptado una serie de medidas de rectificación social, productiva, regulatoria y fiscal destinadas a estabilizar la economía. Estas medidas están estipuladas en la "Ley de Unidad Social y Fomento de la Producción" Ley N ° 27.541, la misma contempla medidas impositivas, como el aumento de los derechos de exportación, los cambios en las contribuciones patronales, en la seguridad social, la reorientación de los impuestos al consumo, la reforma del impuesto a los bienes personales (BCRA, 2020).

Un factor positivo que nombrar, es el desarrollo de instrumentos específicos proporcionados por los bancos públicos, para impulsar la producción de bienes metalúrgicos Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADMIRA, 2020).

La Provincia de Córdoba es un importante productor de manufacturas de origen industrial con un sector que se caracteriza por su producción de automóviles, y autopartes, sistemas de transmisión, maquinaria agrícola especializada. En particular, la producción de automóviles incluye no sólo las grandes empresas automotrices, sino también numerosas pequeñas y medianas empresas proveedoras de insumos y servicios. La interacción de estas empresas con las grandes automotrices ha impulsado la transferencia de tecnología y el aumento de la capacidad de producción. La Provincia se ha consolidado como productor y proveedor de unidades de transmisión a países de América Latina, Europa y Asia, inclusive China (Córdoba entre todos, 2003).

Factores Sociales: En el ámbito social, se destaca por el trato personalizado en relación con sus clientes y proveedores. También es importante mencionar las dificultades de encontrar personal idóneo para cubrir puestos de mandos medios.

La industria metalúrgica argentina está compuesta, fundamentalmente, por pequeñas y medianas empresas de capital nacional con una importante trayectoria en el mercado y cuya estructura de compras está muy concentrada en pocas firmas proveedoras.

Esta industria constituye un sector productivo estratégico. El Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) y la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA), trabajan de manera conjunta con el objetivo de intensificar el mercado interno, generar mejores condiciones de competitividad, fortalecer la capacidad y productividad de las pymes como generadoras de empleo genuino, solucionar problemas y necesidades industriales y dar impulso a la producción local potenciando las cadenas de valor regionales.

Factor Tecnológico: Durante este último tiempo la implementación de la tecnología en la empresa juega como un instrumento esencial, para poder competir en el mercado. Los clientes requieren productos de alta calidad y seguros, los cuales se desarrollan con la incorporación de herramientas más sofisticadas y tecnológicas que les permiten producir bienes de alta calidad, también ayuda a mejorar en el desarrollo cotidiano de las operaciones, a reducir los costos y agilizar procesos.

La empresa por cumplir con las normas ISO requieren constantemente de actualizaciones de los equipos, que se desarrolla mediante las innovaciones tecnológicas. El centro tecnológico ADMIRA, es una empresa que se dedica a impulsar el desarrollo tecnológico y la integración de la industria metalúrgica, la cual impulsa la cooperación entre los agentes que actúan en la promoción de la innovación y mejora de la competitividad sectorial, y promueve la creación de nuevas empresas, brindando servicios de asesoramiento, financiamiento y capacitación, para la innovación en competencias técnicas y humanas (ADMIRA, 2020).

Factor Ecológico: La provincia de Córdoba se rige por una política ambiental que se establece la Ley N° 10.208, en la cual se desarrollan las pautas de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sustentable que promueva una adecuada convivencia de las generaciones presentes y futuras. A través de la misma se genera una

conciencia del cuidado y mejor aprovechamiento de los recursos naturales y se sanciona a quienes no las cumplen.

Factor Legal: Las empresas se deben regir bajo las normas impositivas nacionales, provinciales y municipales.

Un factor legal que destacar es el del término Pyme que se ajusta según la Ley N° 24.467. Una Pyme es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza actividades comerciales, servicios, industria, minería y agropecuaria en el país. Estas empresas pueden categorizar según sus ventas anuales en pesos que no superen cada categoría y estar integrada por varias personas según la actividad.

Mediante la presente situación ocasionada por la pandemia, el Decreto N° 34/19 declaró la emergencia pública en materia ocupacional por el término de ciento ochenta (180) días a partir del 10 de junio donde se establece que el trabajador despedido sin justa causa tendrá derecho a percibir el doble de la indemnización conforme a la legislación laboral (ERREPAR, 2020). La presente ley puede ocasionar que la empresa se vea afectada al no tener que despedir ningún empleado y tenga que solventar los gastos remunerativos, porque la situación actual ha ocasionado una fuerte caída de las ventas.

La provincia de Córdoba cuenta con la Ley N° 9.727 que admite beneficios fiscales específicos para la actividad industrial de las pymes, la presente ley tiene por objeto promover, el desarrollo, la competitividad y la innovación de las pymes. Por lo cual el beneficio que pueden acceder, son exención del impuesto sobre los Ingresos Brutos, exención del impuesto inmobiliario, subsidios por cada nuevo trabajador que incorpore, subsidios por consumos eléctricos incrementales, entre otros.

Con la información suministrada se puede mencionar que el departamento de seguridad e higiene laboral está vinculado a un control de los riesgos en el trabajo, para prevenir los accidentes y las enfermedades en el trabajo, según resolución 299/11 higiene y seguridad en el trabajo.

La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), ofrece beneficios que permite reducir los impuestos si las empresas se encuadran en el régimen MiPyME.

#### *Diagnóstico organizacional*

Uno de los aspectos básicos de la planificación estratégica es el análisis situacional, también conocido como análisis DAFO (fortalezas, oportunidades,

debilidades y amenazas), que puede recopilar y utilizar datos que le permitan comprender las operaciones de la empresa en un momento dado.

El análisis FODA es aplicable a cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño o naturaleza, es una herramienta que ayuda a desarrollar y ejecutar planes formales.

Es una herramienta que permite analizar las características internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas) de la empresa (Rojas, 2012).

Cuando se quiere desarrollar un plan o una inversión estratégica se deben tener bien claro los objetivos, el análisis FODA nos presenta una realidad temporal a tener en cuenta de la situación actual de la empresa.

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa Man-Ser S.R.L, se determinarán las fortalezas y oportunidades competitivas, las amenazas y debilidades que se presentan en el entorno.

Tabla 2

*FODA empresa Man-Ser SRL.*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Productos certificados por las normas ISO. Importante cartera de clientes. Negociación de precio. Gestión de calidad en sus productos. Estructura familiar que potencia los valores, trayectoria y buen nombre. Innovación tecnológica. Servicio de Postventa. Máquinas y herramientas de última generación. Acceso a certificado Pymes. Acceso régimen de Promoción Industrial. Proveedores específicos, mejor poder de negociación.	No cumple con los tiempos establecidos para la entrega de los productos. Contabilidad diaria es muy exigua. Los vendedores pueden recibir valores. Para los créditos no se alianza la solvencia de los clientes. No cuenta aún con una política de ambiente y gestión de residuos. Falta desarrollo en publicidad y marketing. No cuenta con un software contable.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Comercio exterior importaciones, exportaciones. Concentración de la oferta, MAN-SER es proveedor único en algunos de sus servicios.	Principales competidores por productos. Escasa cantidad de proveedores. Variación en el costo de materia prima, debido a la variación del tipo de cambio Alto costo impositivo.

Espacio físico disponible para ampliaciones. Innovación.	Deficiencia de personal idóneo en el mercado para cubrir posiciones de mandos medios. Exigencias tanto de las certificaciones como de clientes. Inestable contexto político. Falta de previsibilidad del entorno económico. Cambios en el convenio colectivo de trabajo, doble indemnización por despidos.
---	--

**Fuente:** Elaboración propia.

Man-Ser S.R.L. es una empresa que se encuentra posicionada en la provincia, el cual le permite tener una estabilidad en el mercado, la misma se debe a los valores agregados que se generan mediante la atención personalizada de sus propios dueños, tanto de los clientes, como los proveedores.

La empresa no cuenta con políticas del cuidado del medio ambiente, este es un tema actual que está ligado a todas las empresas, por lo cual se deben establecer normas de protección, por ejemplo, como tratar los residuos que se desechan en la producción que contaminan el medio ambiente.

Se considera su alto potencial para el crecimiento y la fabricación de productos de alta calidad, cuenta con una estructura que posibilita su crecimiento.

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

De acuerdo al desarrollo de los factores que intervienen en el desarrollo de la empresa se puede resumir que, en este sector de la industria, se encuentra fuertemente posicionada, el mercado está manejado por unos pocos competidores, para ingresar las nuevas empresas se encuentran con una fuerte barrera que es la gran capacidad de inversión que requieren para desarrollar productos con alta tecnologías.

La capacidad de negociación con la que cuentan los proveedores, se presenta limitada. Este segmento del mercado no es muy atractivo para los proveedores, motivo por el cual pueden imponer sus precios y volúmenes.

El sector metalúrgico en este sentido está en desventaja. La empresa debe negociar las condiciones de compra junto a sus proveedores tratando de buscar las mejores

opciones, desarrollando una relación siguiendo un criterio de calidad común, basado en la confianza y la asistencia mutua.

Poder de negociación de los clientes: Es la capacidad de negociación con la que cuentan los clientes de un determinado sector/mercado, este segmento no cuenta con muchos productos sustitutos son productos bien diferenciados.

El poder de negociación con los clientes es una ventaja positiva, es una estrategia de venta que cuenta la empresa, la misma se desarrolla a través de sus ventas personalizada. Los consumidores no tienen muchas alternativas de negociación debido a la falta de competidores en el mercado que ofrezcan los mismos productos y servicios, es una ventaja relevante.

Amenaza de productos sustitutos: Se visualizan en la industria pocas empresas que ofrecen productos o servicios similares, pero esto no supone una fuerte competencia.

Es difícil en esta industria la existencia de productos sustitutos por los costos de los mismos, la publicidad de los productos, la lealtad del consumidor y principalmente por el cambio de un producto certificado con garantía frente a uno recién lanzado al mercado. El mercado metalúrgico carece de una fuerte presión por parte de la competencia, eso genera en las empresas una ventaja competitiva en relación a su posición dentro del mercado.

Rivalidad de los competidores: Se determina que dentro de este sector no hay presencia de una competencia alta ya que el número de oferentes que se destacan en el mercado son escasos. Frente a la situación de inestabilidad y crisis económica que atraviesa el país y la industria, la rivalidad entre los pocos competidores del mercado tiende a aumentar.

## **Marco teórico**

### *Planificación tributaria*

Los métodos de planificación tributaria requieren conocimientos multidisciplinar, como ser intervención en contabilidad, finanzas, gestión administrativa, economía, macroeconomía, derecho empresarial, etc., donde la finalidad que se persigue es la maximización de la rentabilidad de los inversionistas, optimizando al menor costo posible, sus recursos y procesos. Para el desarrollo de una planificación se comienza presentando diferentes conceptos.

Se pone de manifiesto lo citado por Contreras Gómez (2016), quien define la planificación tributaria como el objetivo de reducir la carga fiscal utilizando las deducciones y beneficios fiscales que incorporan las normativas. Define cuatro estrategias para llevar a cabo una planificación, el diferimiento de la imposición, cambios temporales en la realización del hecho imponible, arbitrajes entre operaciones con distintos tratamientos fiscales y arbitrajes entre impuestos distinto y/o tipos de gravámenes diferentes. El autor desarrolla el beneficio y la necesidad de una reducción tributaria porque a mayores cargas tributarias mayor es la necesidad de realizar estrategias de reducción fiscal.

Otra forma de describir una planificación fiscal lo desarrolla el autor Domínguez Barrero (2017), donde expresa que una planificación fiscal está muy alejada de la percepción de la sociedad en relacionar con la ilegalidad, distinguiéndola de la evasión fiscal e incluso de la elusión. Con el desarrollo de una planificación fiscal se aprende una forma de razonar y pensar ante decisiones económicas con una sistemática que permite discernir la mejor opción, la más rentable, cuando el elemento que preocupa es el fiscal.

A partir de diferentes miradas los autores coinciden que las empresas deben desarrollar como herramienta para disminuir la base imponible, estrategias de planificación tributaria, con lo cual le permitirá generar un mayor ahorro económico o mayor rentabilidad financiera, a través de la eficiente aplicación de la legislación impositiva dentro de los marcos de la ley.

#### Elusión y evasión fiscal

Cuando se desarrolla una correcta planificación tributaria, no se debe caer en el concepto de elusión fiscal, mediante su investigación el autor Fuentes (2016) manifiesta la elusión fiscal, como un incumplimiento voluntario con la intención de no pagar el tributo, lo que deriva en una conducta ilícita y antijurídica. Una planificación fiscal permite al contribuyente optar por distintas formas jurídicas que proporciona la ley. La elusión fiscal es un concepto difuso, cuando se desarrolla una planificación no se deben ejercer comportamientos ambiguos, que pudieran terminar en fraudes a la ley. Este comportamiento resulta tan reprochable como la evasión fiscal.

#### Objetivos de la planificación tributaria

El objetivo consiste en la elección de la mejor de las alternativas posibles a efectos de reducir la carga tributaria al mínimo legal. Consiste en implementar sistemas y

políticas para que la empresa cumpla oportunamente con las disposiciones fiscales con el menor riesgo posible y a un costo justo. Definir la mejor alternativa legal entre posibles opciones económicas distintas que permitan reducir la carga impositiva. Analizar las posibles alternativas legales y determinar las estrategias adecuadas para ahorrar recursos en impuestos. Conocer la incidencia que tienen los impuestos en distintas situaciones y saber seleccionar el momento más adecuado para llevar a cabo el pago de los impuestos (García, 2011).

Para llevar a cabo una planificación tributaria, se debe empezar por dar respuesta a tres preguntas, ¿dónde estamos? el cual responde al análisis de la situación, análisis del entorno y análisis interno. Hacia ¿dónde queremos ir?, se presentan los objetivos y metas a mediano y largo plazo, se debe cuantificar la carga tributaria, determinar el Impuesto sobre la renta fiscal gravable al cierre del ejercicio, impuestos a retener y enterar, identificar los incentivos tributarios y por último el ¿cómo podemos llegar a donde queremos ir?, se deben establecer las necesidades materiales y humanas, información de la gerencia, personal interno, asesores externos (Villasmil, 2017).

#### Clasificación de planificación

Según su tiempo la planificación, la misma se puede clasificar en tres modelos, con lo cual podemos mencionar la definición de los autores (Morales Castro & Morales Castro, 2014).

Planificación financiera a largo plazo, es la etapa de financiamiento e inversión, el objetivo del plan es cuantificar y obtener los recursos financieros permanentes que usará la empresa, esta planificación es la que se realiza normalmente con un plazo de tres a cinco años.

Planificación de efectivo, permite que el sistema de tesorería funcione de manera adecuada, se desarrollan con el fin de evitar tener falta de liquidez en las empresas, se desarrolla con un plazo de un año.

Planificación financieros de emergencias, se desarrollan con el fin de hacer frente a situaciones de emergencias o sucesivos imprevistos, se deben desarrollar con suficiente tiempo para responder de manera adecuada a los apuros financieros, se desarrolla día a día.

Las variables que intervienen en una planificación según el autor (Casco, A. D. P. R., Paguay, A. V. B., & Garrido, R. G. R. , 2020), podemos considerar: El hecho

imponible o hecho generador, si actúa como contribuyente o como agente de retención, y en consecuencia las incidencias de las decisiones; de carácter tributario estarían enmarcadas como el pago de utilidades, dividendos o participaciones, como retribución a socios o accionistas por el capital invertido.

Otras variables que definen son la rentabilidad operativa: resultado de una correcta aplicación de las normas tributarias; el progreso del país: la correcta recaudación de los impuestos a cargo de la empresa permitirá la creación de reservas y provisiones; la optimización de resultados: evitando el pago de sanciones e intereses de mora, la financiación: generación de recursos que permitan dar oportuno cumplimiento a las obligaciones tributarias.

El sistema tributario argentino ofrece algunos beneficios fiscales que deberían ser aprovechados llevando a cabo una correcta planificación fiscal. Distintos criterios de imputación de ingresos y gastos para el tratamiento fiscal de las operaciones, como el devengado, percibido, devengado exigible, etc., alternativas de amortización de los bienes afectados a la actividad, políticas de retribuciones a los socios o titulares de las empresas, la posibilidad de traslación de quebrantos, la existencia de distintos regímenes de promoción industrial, la posibilidad de la creación de previsiones y provisiones, la posibilidad de formalizar distintos procesos de reorganización empresarial. También debe tenerse en cuenta evitar los saldos a favor en los distintos gravámenes que generan una inmovilización de capital. En este sentido se debe realizar las compensaciones respectivas. Otro tema a destacar son las exenciones impositivas y deducciones que admiten los distintos gravámenes (AFIP, 2020).

## **Diagnóstico y discusión**

### *Declaración del problema*

El entorno actual de MAN-SER S.R.L. se puede describir que presenta la falta de uso de métodos previstos por la legislación en materia tributaria para optimizar sus resultados. Las cobranzas y los pagos se encuentran totalmente bancarizados los que se realizan con cheques de 30 a 75 días, donde no se practican políticas de análisis de solvencia de las empresas, que a su vez le genera una alta carga impositiva.

Su estructura organizacional no cuenta con un área contable, la información que se genera es llevado a cabo por el personal administrativo, no realizan las tareas

específicas tanto para el sistema informático contable, como para el procesamiento de la información interna, lo que se traduce en un deficitario sistema de control y procesamiento de la información impositiva.

Por otra parte, de acuerdo a los balances presentados se observa la ausencia de herramientas tributarias del contexto actual, para reducir cargas fiscales, o entrar en moratorias disponibles.

Las condiciones en la que se presenta la empresa señalan la importancia de la planificación tributaria a través del control tributario interno, que debe ser parte integral del proceso, y debe existir en cualquier organización que quiera cumplir efectivamente con sus obligaciones tributarias. Los conocimientos tributarios por parte del personal afectado en la actividad contable de la empresa se deben mantener actualizados, así poder aprovechar los beneficios fiscales que permite la ley, poder lograr el alcance del pago mínimo dentro del monto del impuesto exigido.

Las gestiones de compra de materia prima materia se ve limitada a las alternativas que le presentan unos pocos proveedores, con lo cual sus costos están condicionados en base a los valores que estos proveedores les cobran. También se puede objetar que la empresa no cuenta con stock de materia prima, esto puede ocasionar un retraso en la entrega de sus productos y de igual forma se debe tener en cuenta la inflación constante que existe en la Argentina.

#### *Justificación del problema*

Los beneficios que implica una planificación tributaria se centran en la disminución del pago de tributos, debido a que permite prever los cambios que puedan generar los factores políticos, sociales y económicos, la cual se logra a través de los análisis enfocados en los incentivos que impone el estado para la disminución en el pago de los impuestos.

Para ello es necesario contar con un personal idóneo en el tema, que posea pleno conocimiento de las normas y leyes establecidas. Se debe plantear un objetivo específico, a través del cual, se logre cumplir con las obligaciones fiscales en tiempo y forma, el cual le permitirá obtener un ahorro impositivo, con el fin de reducir al máximo los impuestos alcanzados. Asimismo, la empresa bajo análisis se ve afectada por un alto costo impositivo al no contar con un sistema de registración diaria, lo que genera a un retraso en la entrega de información, ocasionando grandes pérdidas innecesarias, en el atraso del

cumplimiento de las obligaciones fiscales, donde el organismo regulador aplica multa y sanciones por el incumplimiento en tiempo y forma de sus obligaciones.

Los beneficios que brinda el régimen MiPymes, por un lado, permite optimizar los flujos económicos dando como resultado menores costos fiscales, los que se traducen en una mayor rentabilidad para las Pymes, a su vez, son flexibles a los cambios que estas presentan, permitiendo que la planificación establecida, sea implementada sin mayor complejidad dentro de los procesos de la empresa.

#### *Conclusión diagnóstica*

De acuerdo a la inestabilidad del presente contexto y el aumento constante de una sobrecarga impositiva que deben afrontar las empresas.

Se llega a la conclusión de la importancia de un área para la gestión contable e impositiva, es imprescindible contar con personal idóneo en desarrollos tributarios, que coordine el funcionamiento de las distintas áreas de la empresa, compras, ventas, producción. Con lo cual la función será la de efectuar el análisis de cuentas contables, recolección, clasificación, registración, conciliaciones bancarias y ordenamiento de las documentaciones del giro comercial que servirán de base para la auditoría externa y para la presentación de las declaraciones juradas por parte del estudio contable, a través del mismo se podrá aprovechar los beneficios que brinda el régimen MiPyME y la ley 9.727 que rige en la provincia de Córdoba, la misma fomenta el crecimiento y desarrollo de empresas sustentables.

Se desarrollarán estrategias que permitirán disminuir el gasto impositivo aprovechando los beneficios fiscales, en consecuencia, evitar costosas multas y que a su vez permite obtener ahorros económicos.

Desarrollar ventajas en las operaciones extranjeras que permita a la empresa mantenerse en el tiempo con un constante crecimiento en la incorporación de avanzadas tecnologías para el desarrollo de mejores productos.

### **Plan de implementación**

#### *Alcance*

De contenido: Se desarrolla una planificación tributaria, como una herramienta para aprovechar los incentivos fiscales que ofrece la Ley de Pymes y el régimen de promoción industrial de la provincia de Córdoba.

Temporal: el estudio se realiza durante el segundo semestre del año 2020.

Ámbito Geográfico: el presente plan es aplicable para la empresa Man Ser S.R.L situada en la calle 2 de septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco, ciudad de Córdoba Argentina.

Metodológico: De acuerdo a los objetivos, será un estudio de tipo cualitativo y descriptivo.

Limitaciones: el desarrollo de la propuesta se realiza en base a información suministrada por la empresa, según su historia y presentación de los estados contables. De modo que la información recibida se ve restringida, por la documentación presentada y el desarrollo se limita al análisis de los beneficios MiPymes y la Ley N° 9.727 fomento del desarrollo industrial en la provincia de Córdoba.

#### *Recursos*

Como recursos tangibles, podemos mencionar escritorios, sillas, computadoras, documentos recibos, recursos financieros necesario para la implementación del nuevo sistema, etc., los recursos intangibles, el sistema contable, capacitación al personal administrativo.

Los recursos a utilizar para llevar adelante la planificación tributaria serán: Ley Pyme 27264, la Ley N° 9.727 fomento del desarrollo industrial en la provincia de Córdoba y otros beneficios fiscales vigentes, recursos tecnológicos como ser computadora, internet para poder acceder a paginas como AFIP, rentas de la provincia de Córdoba, recursos humanos, informes de los estados contables presentados por la empresa y anexos.

Con el presente plan, se pretende, a través del desarrollo de una planificación tributaria definir las normas que deberá cumplir la empresa para lograr su inscripción en el registro de Pymes, avalando con ello su participación de los beneficios fiscales. A continuación, se presentan el costo de los recursos, expresados en valores netos, que no dispone la empresa, necesarios, para lograr el presente plan.

Se presupuesta el salario mensual de un personal administrativo, para llevar a cabo las tareas de gestión contables diarias, necesarias para el desarrollo del plan, el mismo requerirá de una capacitación a través del asesor impositivo, estableciendo el costo de capacitación a través de 10 módulos mensuales.

Teniendo en cuenta el alto costo para la adquisición de un software contable, se presenta la posibilidad de adquirir el servicio mediante un abono de una licencia mensual, a través de una importante empresa dedicada al desarrollo gestión contable.

Tabla 4

*Recurso, tareas, presupuesto.*

Recurso	Tareas	Presupuesto expresados en valores netos.
Personal administrativo/ contable junior	Llevar a cabo las tareas contables dentro de la empresa	\$ 34.098,49
Sistema de gestión contable, licencia mensual	Facilitar la implantación contable fiscal	\$ 1.980,00
Asesor impositivo Valor del modulo	Desarrollar la planificación	20 módulos \$ 31.400,00
Asesor impositivo	Capacitar al personal contable	10 módulos mensuales \$ 15.700,00
Computadora	Medio para llevar a cabo la tarea	\$ 47.929,25
Escritorio y silla	Medio para llevar a cabo la tarea	\$ 8.389,90

**Fuente:** Elaboración propia

#### *Acciones específicas*

En el siguiente diagrama de Gantt se representa las tareas a llevar a cabo para realizar la planificación tributaria a lo largo de un tiempo determinado. En el diagrama se representa las sucesiones de procedimientos secuenciales y lógicos a desarrollarse en todo el proceso de investigación con el propósito de ponerlos en marcha para alcanzar los objetivos previstos, para así luego, realizar un análisis de estudio y llegar a una solución y conclusión eficiente. En la siguiente tabla se muestra el mencionado diagrama, detallado y ordenado cronológicamente.

Durante la implementación del plan, se desarrollará un proceso interno oportuno y adecuado para organizar y/o clasificar la información interna de los documentos de trabajo.

Tabla 5

*Diagrama de GANTT: actividades a llevar a cabo y su periodo de tiempo.*

Periodo de tiempo 2020	Agosto				Septiembre				Octubre				noviembre			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Tareas																
Análisis de la situación contable de la empresa	■	■														
. Analizar la viabilidad de inscripción en el régimen MiPymes y de promoción industrial		■														
Verificar requisitos para acceder a los regímenes MiPymes y otros beneficios fiscales			■	■												
Análisis de situación impositiva				■	■	■										
Asesorar al personal administrativo contable						■	■	■	■	■						
Establecer funciones tributarias en el área contable-impositiva.									■	■	■					
Inscripción a los regímenes												■				
Solicitar beneficios de los regímenes													■	■		
Estimar impuesto a pagar periodo 2020															■	■

**Fuente:** Elaboración propia

Como responsables intervinientes en el desarrollo de la planificación, podemos nombrar al asesor contable, en forma conjunta con el gerente de la empresa y contador externo que le proporcionarán toda la información necesaria. Para llevar a cabo el plan se incluye la intervención del personal administrativo, que se capacitara en materia tributaria, para llevar a cabo la contabilidad diaria, que es un recurso necesario para cumplir con los tiempos impositivos.

#### *Desarrollo de la propuesta*

Para desarrollar la implementación de la planificación tributaria, se debe tomar en cuenta los datos citados en el diagrama de Gantt y evaluar el logro o no de los beneficios de acuerdo a la aplicación del régimen Pyme y régimen de promoción industrial.

En primer lugar, analizaremos la viabilidad de inscripción en el régimen MiPymes que nos provee la página de AFIP.

La empresa se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el AFIP para inscribirse en el régimen MiPymes, posee CUIT con su clave fiscal superior a nivel 2 y se encuentra dentro del régimen general, es considerada mediana tramo I.

De acuerdo al promedio de sus ventas anuales en los tres últimos ejercicios, la misma no supera el importe de \$ 986.080,00 establecido por AFIP.

Tabla 3

*Estado de resultado de la empresa Man-Ser*

Periodo	Ventas anuales
2017	\$ 230.265.479,10
2018	\$ 285.331.848,88
2019	\$ 328.857.647,78
Promedio	\$ 281.484.991,92

**Fuente:** Elaboración propia

## Requisitos para acceder al Régimen MiPymes

La misma cuenta con los requisitos para ser inscripta como Pyme, posee CUIT, con clave fiscal superior a 2 y se encuentra dentro del régimen general. Con lo cual deberá adherirse a TAD, Tramites a distancia

Para registrarse se deberá acceder al sitio de AFIP con su CUIT y clave fiscal, seleccionar solicitud de categorización y/o beneficios, por último, completar el formulario F 1272. A partir de abril 2020, la renovación en el Registro de Empresas MiPyME será automática para aquellas empresas que tengan presentadas las declaraciones juradas de IVA y de cargas sociales de los últimos 3 ejercicios. La misma deberá adherirse al servicio on line para presentar los estados contables, Presentación Única de Balances (PUB), con este servicio, se puede certificar el balance una única vez y tener acceso a la copia digital que guarda el sistema, que se deberá presentar anualmente.

## Beneficios fiscales que ofrece el régimen MiPymes

Alícuota reducida para contribuciones patronales: La empresa podrá acceder a la reducción del 18% de las contribuciones patronales.

Tabla 6

*Beneficio por contribuciones patronales*

	Aportes sin reducción fiscal	Aporte con reducción fiscal
Remuneración y cargas sociales	\$ 13.612.500,00	\$ 13.612.500,00

30 empleados X \$7.006,30 x 12 meses		\$2.522.268,00
18% beneficio		\$454.008,24
Diferencia en aportes	\$ 13.612.500,00	\$ 11.544.240,24

**Fuente:** Elaboración propia

IVA: pago a 90 días, para acceder a este beneficio hay que seleccionar esta opción como veneficio en la página de AFIP y el ente debe aprobar este beneficio, con lo cual permitirá trasladar el pago del IVA a 90 días, las declaraciones juradas siguen siendo mensual, pero se podrá ingresar el saldo resultante en la fecha de vencimiento correspondiente al segundo mes siguiente de su vencimiento original.

Con este benéfico la empresa, al diferir el pago de IVA a los 90 días puede tomar este importe y realizar un plazo fijo a 90 días por el valor de \$ 2.329.560,00.

De acuerdo a la a la tasa de plazo fijo del Banco Santander, corresponde al Banco donde opera Man-Ser S.R.L., obtendría una rentabilidad a 90 días, que son aplicados a una tasa del 32% anual, lo cual genera la rentabilidad de \$ 185.854,21.

Tabla 7

*Detalle de la rentabilidad del plazo fijo a 90 días, realizado a través del simulador del Banco Santander.*

Plazo fijo simulado Banco Santander	
Capital	\$ 2.329.560,00
Tasa TNA	32,00%
Plazo días	90
Interés	\$185.854,21

**Fuente:** Elaboración propia

Compensación del impuesto al cheque en el pago de ganancias: la empresa califica como empresas industriales mediana tramo 1, lo que le permite compensar en el pago de ganancia el 60% del impuesto al cheque. Para acceder a la misma hay que completar el formulario F798, como requisitos establecen las cuentas bancarias tienen que estar a nombre del beneficiario inscripto y se accede al beneficio a partir del mes que se apruebe la inscripción, el resultado se podrá trasladar el 33% a otros periodos fiscales.

Los pasos para adherirse son los siguientes: ingresar con la clave fiscal al servicio “Registro de Beneficios Fiscales Imp. s/Créditos y Débitos; ingresar al botón CUIT para acceder a la consulta CBU/ Beneficio, donde se visualizarán los beneficios y solicitar el beneficio fiscal sobre el impuesto de los débitos y créditos bancarios.

Dado que no existe un extracto bancario en sí, aún necesitamos estimar el impuesto sobre el débito y crédito bancario de la empresa (también llamado impuesto sobre cheques).

Aunque se conoce la posición final del Banco, esto no es suficiente porque se desconocen las fluctuaciones del banco a lo largo del período fiscal. Sin embargo, considerando que las ventas recaudadas a través del banco representan el 100%, y la ley estipula que el 60% del impuesto a las ganancias se puede utilizar como pago, asumiendo que lo que se detalle en la nota de financiación impuesto a los débitos se asume representa el 100%.

Tabla 8

*Comparación del impuesto a las ganancias luego de compensar el impuesto al cheque en el periodo 2019.*

Impuesto a las ganancias sin compensación	Perdido 2019	\$ 7.063.557,91
Porcentaje a descontar del impuesto al cheque % 60	Periodo 2019 \$ 5.475.893,80	\$ 3.285.536,28
Impuesto a las ganancias una vez deducido el impuesto al cheque	Periodo 2019	\$ 3.778.021,63

**Fuente:** Elaboración propia

La empresa por estar registrado como MiPymes queda exenta en el pago de ganancia mínima presunta.

El beneficio de la reducción de la alícuota del impuesto a las ganancias a través de la Ley N° 27.430, según el boletín oficial 29/12/17. Antes de la reforma tributaria, el porcentaje de la alícuota era del 35%, a partir del periodo fiscal 2018 y 2019, ésta será del 30% y a partir del periodo 2020 será del 25%.

Tabla 9

*Comparación del impuesto a las ganancias después de la reducción del 5%*

Resultado antes del impuesto a las ganancias	\$ 20.181.594,02
Ganancias 35%	\$ 7.063.557,91
Ganancia 30%	\$ 6.727.198,01
Reducción del impuesto 5 %	\$ 336.359,00

**Fuente:** Elaboración propia

La empresa puede acceder a la moratoria 2020, el cual es un instrumento diseñado para ofrecer un alivio fiscal, esta moratoria amplía el vínculo de la misma que fue establecida a fines del 2019 establecidas por la Ley de Solidaridad Social y Reactivación Productiva para incluir las obligaciones impositivas, previsionales y aduaneras vencidas hasta el 31 de julio 2019.

Para adherir a la moratoria a fin de obtener los beneficios a los fines de remisión y/o exención, se deberá; presentar las declaraciones juradas de las obligaciones que se regularizan. Declarar en el servicio “Declaración de CBU” la Clave Bancaria Uniforme (CBU) de la cuenta corriente o caja de ahorro, poseer domicilio fiscal electrónico.

Para acceder a la misma debe inscribirse hasta el 31 de octubre y la primera cuota vence el 16 de diciembre del 2020. Se debe solicitar por la página de AFIP ingresando con la clave fiscal, seleccionar la opción mis facilidades, en la opción validación de deuda se selecciona las deudas que se quieren regularizar, continuar con consolidar y generar plan, se puede refinanciar planes vigentes, siguiendo con la selección de la CBU ingresada en una primera instancia, seleccionar la opción de carga de obligaciones y genera las opciones de planes de pagos, generar vep y medio de pago disponible. La moratoria caduca automáticamente por falta de pago de hasta 6 cuotas.

Dependiendo de sus características, las empresas e individuos que se adhieran podrán regularizar sus deudas en hasta 96 o 120 cuotas cuando se trate de obligaciones tributarias y aduaneras. Los plazos son de hasta 48 o 60 cuotas para las obligaciones correspondientes a los recursos de la seguridad social. Tasa de interés fija del 2% mensual hasta abril de 2021 y, a partir de ese momento, una tasa variable en pesos.

Porcentajes para las condonaciones: del 100% de los intereses previstos en el artículo 37 y 52 de la ley N°11.683, hace referencia a los intereses por falta de pago total o parcial de pago de los gravámenes, retenciones, percepciones, anticipos y demás pagos a cuenta, que los mismos devengará desde los respectivos vencimientos, sin necesidad de interpelación alguna y cuando sea necesario recurrir a la vía judicial para hacer efectivos los créditos y multas ejecutoriadas. Este beneficio corresponde si se cumple con la moratoria cancelando en un solo pago.

El importe que presenta la empresa por deudas impositivas según Nota N° 9 cargas fiscales, (IVA a pagar más anticipos impuestos a la ganancia a pagar más retenciones impuestos a la ganancia a pagar) genera la suma de \$ 4.240.491,00.

Si la empresa accediera al pago contado del total de la deuda obtiene un descuento de 15% que representa la suma de \$ 636.073,65. El importe a cancelar pasa a ser de \$ 3.604.417,00

Otra alternativa de financiación son planes de 48, 60, 96, 120 cuotas, con una tasa de interés del 2% mensual. La tasa de interés es fija durante los seis primeros meses, a partir del mes inmediato siguiente se ajusta a una tasa variable en BADLAR sujeta a bancos privados, es una tasa mínima que se desarrolla mediante un prorrateo de las tasas de los bancos privados, en el presente trabajo no se puede estimar la tasa variable de acuerdo a la creciente inestabilidad económica financiera.

Tabla 10

*Cálculo de cuotas para la moratoria*

Capital \$ 4.240.491,00	48 cuotas de \$ 88.343,56 intereses más	120 cuotas de \$ 35.337,42 más intereses
Valor cuota con interés 2% por 6 primeros meses	\$ 90.110,43	\$ 36.044,16
Cancelación de capital	\$ 530.061,36	\$ 212.024,52
Saldo tasa variable	\$ 3.710.429,56	\$4.028.466,48

**Fuente:** Elaboración propia

En la siguiente tabla se representa la opción más conveniente para la empresa al momento de definir la cantidad de cuotas, si optara por esta alternativa. En ambas instancias se pagan los seis primeros meses un 2% de interés, donde el saldo a cancelar es tasa variable, el mismo representa un factor importante para evaluar las alternativas de financiación dada la inestabilidad económica y la creciente inflación que se presenta. Si accediera a la opción de 48 cuotas tendría un porcentaje del 87,49% en tasa variable y si tomara la opción de 120 cuotas el porcentaje variable del capital representa un 95%.

Beneficios del Régimen de Modernización o innovación en productos y procesos. Los presentes beneficios son importantes nombrar, por la actividad que desarrolla la empresa y el interés a través de la incorporación de alta tecnología para el desarrollo de sus productos. La empresa deberá presentar un proyecto donde monto de la inversión deberá alcanzar o superar el 20% del total de activos fijos, excluidos inmuebles, instalaciones y rodados. Los beneficios que prevalecen son: exención por diez años del incremento del Impuesto sobre los Ingresos Brutos, para las empresas que incorporen personal por un porcentaje mayor o superior al 10% de su plantilla. En base al análisis la

empresa debe incorporar personal administrativo contable, para acceder al mismo de incorporar como mínimo tres empleados, también cuenta con un subsidio de hasta 5 años por cada nuevo empleado contratado, en el primer año corresponde el valor de \$900,00, este importe va disminuyendo según pasan los años hasta llegar al quinto año.

Exención por diez años del Impuesto de Sellos para todos los actos derivados de la actividad promovida. Exención por diez años del Impuesto Inmobiliario sobre inmuebles en los que se desarrolle la actividad industrial.

Subsidio por cinco años de los consumos eléctricos, se calcula por el incremento del promedio de los 12 últimos meses el mismo corresponde al 25% los dos primeros años, 15% para el tercer y cuarto año y un 10% para el quinto año. Estimando que la empresa Man-Ser S.R.L presente un proyecto, podrá acceder al benéfico. Para el desarrollo se toma el consumo de electricidad presentados en el rubro de gastos de los estados contables en el periodo 2019, por el importe de \$ 5.960.512,00, se calcula el 25% del subsidio, le corresponde la suma de \$ 1.490.128,00 como beneficio de consumo, durante los dos primeros años.

#### *Medición*

Se presentan los importes de los beneficios obtenidos, por el régimen MiPymes, desarrollo industrial, en los que se viera favorecidos la empresa que le representa un importante ahorro económico, en el periodo 2019.

#### *Medición y evaluación de las acciones*

Tabla 11

#### *Indicadores tributarios*

Beneficios tributarios	Indicadores antes de planificación periodo 2019	Indicadores después de planificación periodo 2019	Reducción en costos
Moratoria 2020	\$ 4.240.491,00	\$ 3.604.417,00	\$ 636.074,00
Electricidad	\$ 596.512,00	Subsidios del 25% sobre el incremento de \$ 496.700, mensual	

Deducción del impuesto al cheque 60%	\$ 7.063.557,91	\$ 3.778.021,63	\$ 3.285.536,28
Ganancias de 35% pasa al 30%	\$ 7.063.557,91	\$ 6.727.198,01	\$ 336.359,00
Contribuciones patronales	\$ 13.612.500,00	\$ 11.544.240,24	\$ 2.068.259,76
Beneficio prórroga del IVA, se obtiene rentabilidad del Banco		\$ 185.854,21	\$ 185.854,21
Costo de instalaciones físicas			-\$ 105.399,15
Costo mensual de software y capacitación			-\$ 20.740,00
Totales			\$ 6.512.083,25

**Fuente:** Elaboración propia

## Conclusiones

El presente plan estratégico permite, consolidar los procedimientos y optimizar las acciones empresariales con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados a nivel tributario y contributivo; en el cual, una planificación sin monitoreo, ni control posterior está condenada al fracaso. Partiendo de este punto es necesario establecer criterios de control interno que permita trabajar de manera más idónea, a través de la creación de un área específica, proceder a la incorporación de un personal contable que se aboque a la recolección de datos de las distintas operaciones que surgen como consecuencia del giro comercial, a la confección de los papeles de trabajo, su transmisión, en tiempo y forma. Por otra parte, se ha logrado un beneficio adicional, conjuntamente con la implementación

del régimen MiPymes, permitieron alcanzar un menor costo impositivo para la actividad comercial de MAN-SER S.R.L, lo que se tradujo en términos monetarios, logrando así alcanzar con el objetivo planteado en el desarrollo de la planificación tributaria y la maximización de su rentabilidad.

En conclusión, se destaca que, gracias a la incorporación de un personal interno, con el asesoramiento de un agente especializados en la materia, logrando así una adecuada planificación tributaria, con el cual permite alcanzar los estándares proyectados, generando no sólo un ahorro fiscal significativo, si no también mejoras en los tiempos de los procesos administrativos los que permiten a su vez, realizar un óptimo aprovechamiento de los recursos involucrados. Estos aspectos deben estar presentes en toda organización que desee lograr con eficiencia el cumplimiento de sus obligaciones impositivas, logrando también mejorar la calidad de la organización en cuanto a su estructura.

Por lo expuesto, se concluye en la necesidad de realizar una planificación fiscal acorde con los parámetros analizados para la actividad comercial de MAN-SER.

### **Recomendaciones**

Si bien nos hemos concentrado en el tratamiento impositivo bajo estos parámetros, en la necesidad de la incorporación y capacitación de un personal capacitar al personal interno de la empresa, se hace indispensable que el planificador posea además de conocimientos y creatividad como estrategia fiscal, cualidades como inclinación al estudio e investigación en las actualidades impositivas y de gestión, capacidad de trabajar en equipo, poseer una actitud indagadora y lo más importante, ética profesional.

También, existe un aspecto como lo son las exportaciones que actualmente no son tenidas en cuenta por la empresa.

Su aprovechamiento significará un aporte más en la obtención de beneficios adicionales; es por ello, que se recomienda su estudio y tratamiento a corto o mediano plazo ya que la misma puede ser llevada a cabo conforme a la planificación tributaria establecida en el presente trabajo. Otro punto para desarrollar es la elaboración de un proyecto industrial para el desarrollo de sus productos logrando así acceder a los beneficios que ofrece la ley en Córdoba.

## **Bibliografía**

ADMIRA. (2020). *Asociacion de Industriales Metalurgicos de la Republica Argentinas*. Obtenido de <https://www.adimra.org.ar/noticias/3519>

- AFIP. (2011). *Educacion Tributaria*. Obtenido de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>
- AFIP. (2016). *El sistema tributario no debe interferir en la actividad*. Obtenido de <https://www.iaraf.org/index.php/2014-08-18-21-38-34/columnas-de-opinion/162-el-sistema-tributario-no-debe-interferir-en-la-actividad>
- AFIP. (2017). *Sistema Tributario Argentino*. Obtenido de [https://www.afip.gob.ar/institucional/documentos/sisTribArg\\_v\\_20170712.pdf](https://www.afip.gob.ar/institucional/documentos/sisTribArg_v_20170712.pdf)
- AFIP. (2020). *ABC - Consultas y Respuestas Frecuentes sobre Normativa, Aplicativos y Sistemas*. Obtenido de [https://www.afip.gob.ar/genericos/guiavirtual/directorio\\_subcategoria.aspx?id\\_nivel1=561&id\\_nivel2=945](https://www.afip.gob.ar/genericos/guiavirtual/directorio_subcategoria.aspx?id_nivel1=561&id_nivel2=945)
- Barrero, F. D. (2017). Planificación fiscal Personal y en la empresa. *Revista electrónica sobre la enseñanza de la Economía Pública* , 70-71.
- BCRA. (2020). *Lineamientos para una Política monetaria en una economía en transición macroeconómica*. Obtenido de [http://www.bcra.gob.ar/PoliticaMonetaria/Politica\\_Monetaria.asp](http://www.bcra.gob.ar/PoliticaMonetaria/Politica_Monetaria.asp)
- Bladimir, E. R. (2019). *Propuesta de modelo de palinifacion tributaria para la empresa MARELECT CÍA LTDA*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/20157>
- Casco, A. D. P. R., Paguay, A. V. B., & Garrido, R. G. R. . (2020). *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398390>
- Cerioni, L. R. (2019). *Universidad Siglo XXI*. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18388/CERIONI%2c%20Luciana%20Trabajo%20Final..%20-%20Luciana%20Cerioni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Córdoba entre todos. (2003). *gobierno de la provincia de Córdoba*. Obtenido de <https://www.cba.gov.ar/provincia/economia/>

ERREPAR. (2020). *Se oficializa la prórroga de la doble indemnización por despido sin causa por 180 días*. Obtenido de <https://blog.errepar.com/wp-content/uploads/2020/06/528-decreto.pdf>

ERREPAR. (2020). *Unificación del régimen de recaudación del impuesto sobre los ingresos brutos sobre acreditaciones bancarias (SIRCREB)*. Obtenido de <https://blog.errepar.com/wp-content/uploads/2020/07/Unificacio%CC%81n-del-re%CC%81gimen-de-recaudacio%CC%81n-del-impuesto-sobre-los-ingresos-brutos-sobre-acreditaciones-bancarias-SIRCREB.pdf>

FACPCE. (2020). *Funciones y responsabilidades del contador, Resolución JG 575/20*. Obtenido de <https://www.facpce.org.ar/pdf/RESJG57520.pdf>

Fuentes, M. M. (2016). La elusión tributaria y su sanción en la Ley Nº 20.780. *Revista Ius et Praxis*, 67-90. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/iusetp/v23n1/art03.pdf>

García, M. (2011). *Educación Tributaria*. Obtenido de <https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/BibliotecaDigital/documentos/ST15.pdf>

Gómez, C. C. (2016). *Planificación fiscal: Principios, metodología y aplicaciones*. . España: Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA.

INDEC. (2020). *Índice Nacional de estadísticas y censo*. Obtenido de Índice de producción industrial: [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi\\_manufacturero\\_10\\_20C10BFEEFA3.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_10_20C10BFEEFA3.pdf)

IRAF. (2016). *Instituto Argentino de Análisis Fiscal*. Obtenido de <https://www.iaraf.org/index.php/2014-08-18-21-38-34/repercusiones/161-presion-tributaria-este-ano-hubo-que-trabajar-211-dias-solo-para-pagar-impuestos>

Morales Castro, A., & Antonio, M. C. (2014). *Planificación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=SdvhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Observatorio de la Economía Latinoamericana. (2019). *LA PLANIFICACIÓN TRIBUTARIA COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR*. Obtenido 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,%20202>

OCDE. (2020). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos*. Obtenido de <https://estadistica.cba.gov.ar/marco-de-bienestar-2/>

Parada, P. (2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estrategia empresarial de estudio del entorno*. Obtenido de <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

REUTERS. (2020). *PIB Argentina caería 11,8% en 2020 por COVID-19*. Obtenido de No es fácil hacer una corrección cambiaria con el pico de COVID-19, con la situación económica que hay y con la situación social. Eso es buena parte del problema”, añadió.

Rojas, J. L. (2012). *Google Académico*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

Romina, C. L. (2019). *repositorio.uesiglo21.edu.ar*. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18388/CERIONI%2c%20Luciana%20Trabajo%20Final..%20-%20Luciana%20Cerioni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

SAIJ. (2005). *Ministerio de Justicia de desarrollos humanos*. (U. M. ECHAGÜE, Editor) Obtenido de [http://www.saij.gob.ar/doctrina/dacf050057-alvarez\\_echague-potestad\\_tributaria\\_partir\\_concepto.htm](http://www.saij.gob.ar/doctrina/dacf050057-alvarez_echague-potestad_tributaria_partir_concepto.htm)

Siccha, J. L. (2012). La planificación fiscal internacional y su relación con los precios de transferencia, en el Perú. *In Crescendo*, 41-43. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=3721029>

Villasmil, M. (2017). Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *La planificación tributaria*, 121-124. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6154121>

## Anexos

### ALTAVISTA COMPUTACION

**\$13.450**

Monitor Philips V 193V5LHSB2 LCD 18.5" negro  
110V/220V

- **Tipo de pantalla:** LCD
- **Resolución de la pantalla:** 1366 px x 768 px
- **Conexiones del monitor:** HDMI, VGA
- **Tecnología de la pantalla:** TFT
- **Relación de aspecto:** 16:9
- **Contraste:** 700:1
- **Brillo:** 200 cd/m<sup>2</sup>
- **Tiempo de respuesta:** 5 ms

### STEC SOLUCIONES TECNOLÓGICAS

**Computadora Armada Intel Pentium G5400 Dualcore 4gb  
1tb Hdmi**

**\$34.479<sub>25</sub>**

INCLUYE TECLADO, MOUSE, PARLANTES. NO INCLUYE MONITOR.

#### CARACTERÍSTICAS

##### • MOTHERBOARD

- Msi H310M- H S1151 SATA 3.6 GB- USB 3.0 – HDMI
- Garantía oficial 2 años

##### • MICROPROCESADOR

- INTEL PENTIUM G5420 SKYLAKE 3.3 GHZ CACHET 3MB – DOBLE NUCLEO
- Garantía oficial 3 años

##### • MEMORIA RAM

- ADATA o Kingston DDR4 4GB 2400 MHZ CL15
- Garantía oficial de por vida

##### • DISCO RÍGIDO

- WESTERN DIGITAL 1 TB SATA 3 64 CACHE
- Garantía oficial 3 años

##### • GRÁFICOS

## TIOMUSA

### Escritorio De 1 Cajon Centro Estant Sc109 Blanco Tio Musa

**\$3.699<sub>90</sub>**

- Escritorio Centro Estant.
- Modelo SC109 Roma.
- 1 Cajón.
- 1 Estante.
- Corredera metálica para cajón.
- Manija Aluminizada Mabe, producto moderno, resistente.
- Patines de terminaciones plásticas
- Color: Blanco.



Consejo Profesional  
de Ciencias Económicas  
de Córdoba

**ANEXO I  
RESOLUCIÓN Nº 71/08  
ARANCELES INDICATIVOS PARA SERVICIOS PROFESIONALES  
(t.o. 26/12/19)**

Valores actualizados a partir del **01/01/2020**

**VALOR DEL MODULO (a partir del 01/01/2020) 1570**

- A. AREA IMPOSITIVA  
B. AREA LABORAL Y PREVISIONAL  
C. AREA CONTABLE  
D. ACTUACIÓN JUDICIAL  
E. VARIOS  
F. BALANCE SOCIAL

Concepto, Trámite, Organismo	Valor en Módulos	Honorarios \$
A. AREA IMPOSITIVA		
1. Inscripciones y trámites AFIP, DGR, Municipalidad		
Inscripciones		
Unipersonales / AFIP	3	4710
Sociedades / AFIP	5	7850
Entidades sin fines de lucro / AFIP	4	6280
Monotributistas / AFIP	3	4710
Recategorización de Monotributistas / AFIP	1,5	2355
Unipersonales / DGR	2	3140

### Plazo Fijo simulado

Tipo de Plazo Fijo: **Plazo fijo Clásico**

Cuenta monetaria:

Moneda: \$

Tasa: **32,00 %**

Total a cobrar: **\$ 2.515.414,21**

Ret. Impuesto: **0,00**

Fecha Imposición: **02/11/2020**

Capital: **\$ 2.329.560,00**

Interés: **\$ 185.854,21**

Plazo: **91**

Impuesto cobrado: **0,00**

Fecha Vencimiento: **01/02/2021**

Los Plazos Fijos constituidos a través de Banca Online que se realicen con débitos en cuentas monetarias radicadas en las provincias de Santa Fé y San Juan, están alcanzados por impuestos provinciales siendo de:

- Provincia de Santa Fé: 1 por mil sobre el capital.

- Provincia de San Juan: 28 por mil (anual) sobre capital, proporcional a los días del plazo fijo, con un mínimo de \$ 4,90. En ningún caso superará el 3%.

**Simulación conforme Tasas de Plazo de Plazos Fijos a la fecha de la simulación**

## COMPRALOENCUOTAS.COM.AR

Sistema De Gestión Administrativa Contable Full Web

**\$1.980**

Funciones principales:

- \* Ventas y factura electrónica
- \* Reportes obligatorios AFIP: SIAP, SICORE, Libros de Iva, etc.
- \* Gestión de cobranzas. Envíos de botón de pago automático
- \* Compras y pagos a proveedores
- \* Finanzas: Cheques, bancos y cajas
- \* Contabilidad automática

MODALIDAD DE LICENCIA: MENSUAL