

**Universidad Siglo 21**



**Carrera: Contador Público  
Trabajo Final de Grado  
Reporte de Caso**

**Informe de Planificación Tributaria  
Planificación Tributaria Orientada a Disminuir la Carga Fiscal de la  
Empresa A.J. & J.A. Redolfi S.R.L.**

**Autor: Monjes, Delia Verónica**

**Legajo: CPB04889**

**DNI: 27959111**

**Director de TFG: González Torres, Alfredo**

**Argentina, noviembre 2021**

## **Resumen**

En el siguiente Reporte de Caso se expuso la necesidad de establecer una planificación tributaria en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L, como herramienta para lograr la disminución de la carga fiscal a través del aprovechamiento de los beneficios fiscales. Redolfi es una empresa con una amplia trayectoria en la comercialización de productos alimenticios, con una amplia flota de vehículos que favorece la distribución de sus productos y cuya estrategia reside en marcar una diferenciación con respecto a sus competidores a través de un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos. En función del diagnóstico realizado, se detectó una carencia de estrategias destinadas a reducir, eliminar o diferir la carga tributaria, por lo cual la firma no puede visualizar los potenciales incentivos y beneficios que podría obtener dentro de la normativa vigente. Por consiguiente, se desarrolló una propuesta de planeamiento tributario mediante una serie de actividades diagramadas donde se concluyó que la empresa podrá disminuir su carga impositiva de forma lícita mediante la aplicación de estrategias impositivas tales como los beneficios que derivan del régimen PyMES.

*Palabras clave: Planificación, Carga Fiscal, Tributos, Régimen PyME, Beneficios.*

## **Abstract**

In the following Case Report, the need to establish a tax planning in the company A. J. & J. A. Redolfi S.R.L was presented as a tool to achieve the reduction of the tax burden through the use of tax benefits. Redolfi is a company with a long history of marketing food products, with a wide fleet of vehicles that favours the distribution of their products and whose strategy lies in marking a differentiation with respect to its competitors through a service highly oriented to customer satisfaction and with competitive prices. Based on the diagnosis made, a lack of strategies aimed at reducing, eliminating or deferring the tax burden was detected, so the firm cannot visualize the potential incentives and benefits that could be obtained within the current regulations. Accordingly, a tax planning proposal was developed through a series of planned activities where it was concluded that the company would be able to reduce its tax burden lawfully through the application of tax strategies such as profits derived from the SME scheme.

*Keywords: Planning, Tax Burden, Taxes, Benefits, SME Scheme*

## Índice

Introducción.....	2
Análisis de Situación .....	5
Análisis del Contexto .....	7
Diagnóstico Organizacional .....	12
Marco Teórico .....	16
Diagnóstico y Discusión.....	19
Planteamiento del Problema .....	19
Justificación del Problema.....	19
Conclusión Diagnóstica.....	20
Implementación .....	21
Alcance .....	21
Alcance Territorial.....	21
Alcance Temporal.....	21
Limitaciones .....	21
Recursos a Utilizar.....	21
Acciones Específicas .....	22
Medición.....	26
Conclusiones y Recomendaciones .....	28
Referencias .....	30
Anexo .....	33

## Introducción

El presente Trabajo Final de Grado tiene como objeto elaborar una planificación tributaria para la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L, con el fin de mejorar los resultados de la empresa a través de la reducción de la carga impositiva al máximo admisible por la legislación fiscal, aprovechando la existencia de determinados beneficios fiscales.

Redolfi, es una empresa con 50 años de experiencia en la comercialización y distribución de productos alimenticios, cigarrillos y afines. Cuenta con un centro de distribución principal ubicado en la localidad de James Craik, Provincia de Córdoba, donde se centralizan las compras a los proveedores y el abastecimiento a las cuatro sucursales del interior provincial situadas en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y en la ciudad de Córdoba. A través de los años, el número de empleados se ha ido incrementando hasta alcanzar las 130 personas y posee una flota de 73 vehículos, que comprende desde utilitarios hasta camiones de gran porte, distribuidos entre las cinco sucursales.

Redolfi es una empresa cuya historia se remonta en 1959 cuando los hermanos Alonso Jacobo y Miguel Ángel Redolfi inician sus primeros pasos en la comercialización y distribución de productos alimenticios, perfumería, limpieza y cigarrillos. En el año 1975, Alonso encaró el desafío de desarrollar el negocio de la distribución mayorista, al que se le unió su hijo José, quedando así conformada en ese momento la sociedad Alonso J. y José A. Redolfi Sociedad de Hecho. En 1990 cambia la razón social de la sociedad a Alonso J. y José A. Redolfi Sociedad de Responsabilidad Limitada, que es la actual denominación y forma jurídica de la empresa.

En el año 2000, la empresa queda en manos de José Redolfi, el cual en el año 2007 realizó un ajuste de cuotas partes incorporando a sus otros hijos Lucas e Ignacio quedando la sociedad conformada con el 85% de las cuotas partes en propiedad de José Redolfi y el 15% restante distribuido de manera igualitaria entre los tres hijos.

Tras el fallecimiento de José Antonio Redolfi, sus hijos, Pablo, Lucas y José Ignacio, junto a dos miembros de la empresa se responsabilizaron de la conducción y administración de la misma a través de un directorio.

En la actualidad, las compañías argentinas enfrentan una mayor carga tributaria manifestada en la recaudación de diversos tributos que cobra el Estado Nacional. Por lo

tanto, la carga fiscal se encuentra entre las principales preocupaciones que enfrentan los empresarios, ya que tiende a aumentar sus costos operantes y limita la competitividad de los productos o servicios que ofrecen.

Es por esta razón que la principal problemática de Redolfi, es que tiene que soportar la gran carga fiscal que se le presenta. Las obligaciones de este tipo deben cumplirse en tiempo y forma, y su omisión tiene consecuencias tanto cuantitativas como multas e intereses por incumplimientos a los deberes formales y materiales, como cualitativas como por ejemplo de calificaciones negativas en niveles de riesgo para con el fisco.

También se puede mencionar el desconocimiento de las normas vigentes por parte del personal encargado de la liquidación de los impuestos, que inclusive se encuentran en constante cambio, esto puede generar un desaprovechamiento de los beneficios tributarios que se pueden llegar a obtener. Pero con una planificación fiscal apropiada la empresa mejoraría sus procesos impositivos, obteniendo así una disminución de la carga impositiva sin dejar de cumplir con sus obligaciones fiscales.

A continuación, se presentan una serie de trabajos realizados por diversos autores, los cuales exteriorizan en líneas generales la importancia de aplicar la planificación tributaria. Comenzando en primera instancia con Rodríguez Ortiz (2017) quien, a través de su investigación centrada en el tema de planeamiento tributario para reducir la carga fiscal en la empresa Heavy Xsteel S.A.C. en Surco, reflejó la necesidad de implementar una planificación tributaria con el propósito de estimar el riesgo fiscal con anticipación y recomendar la implementación de mejores procesos contables para evitar sanciones fiscales. El autor propuso una guía de aplicación de planificación tributaria, y en donde para realizarla se tomó como base el estudio de los estados financieros y la información recaudada del área contable e impositiva de la empresa. La consecuencia más importante que se exhibe al emplear esta guía de aplicación en los estados financieros presupuestados para el 2017, fue el efecto positivo reflejado en el incremento de la utilidad del negocio. Se requirió del planeamiento fiscal como base para formalizar los parámetros que debe seguir el personal contable y tributario de la empresa, a fin de evitar futuras contingencias con el ente recaudador.

De acuerdo con Ordóñez Guerrero y Oviedo Martínez (2018), cuyo trabajo estuvo fundado en la planificación tributaria y su impacto financiero en compañías dedicadas a

la comercialización al por menor de productos en supermercados en Guayaquil, concluyeron que con la implementación de una conveniente planificación tributaria basada en ingresos, gastos y beneficios tributarios, se pueden llevar a cabo estrategias a fin de disminuir la carga fiscal, como también acciones preventivas y correctivas de las posibles contingencias fiscales que puedan llevar a futuros problemas financieros. Esto quedó demostrado en las compañías analizadas, en las cuales se pudo observar que la planificación tributaria tuvo un impacto financiero significativo, disminuyendo los montos que se deben abonar por concepto de la diferencia de impuestos no declarados y detectados por el fisco, más los recargos e intereses.

De acuerdo a los antecedentes recabados de los autores presentados anteriormente, se puede mencionar que es de vital importancia la planificación fiscal para buscar alternativas dentro de lo legal y lograr reducir los costos impositivos al máximo posible, sin evadir ni eludir las normas. La puesta en práctica de la planificación tributaria en el caso de Redolfi es fundamental, ya que la empresa podría reducir el costo fiscal al mínimo posible y así lograr reducir el precio y mejorar la posición competitiva de la empresa frente a sus competidores.

#### *Objetivo general*

Establecer una planificación tributaria en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L para el periodo 2022, como herramienta para lograr la disminución de la carga fiscal a través del aprovechamiento de los beneficios fiscales.

#### *Objetivos específicos*

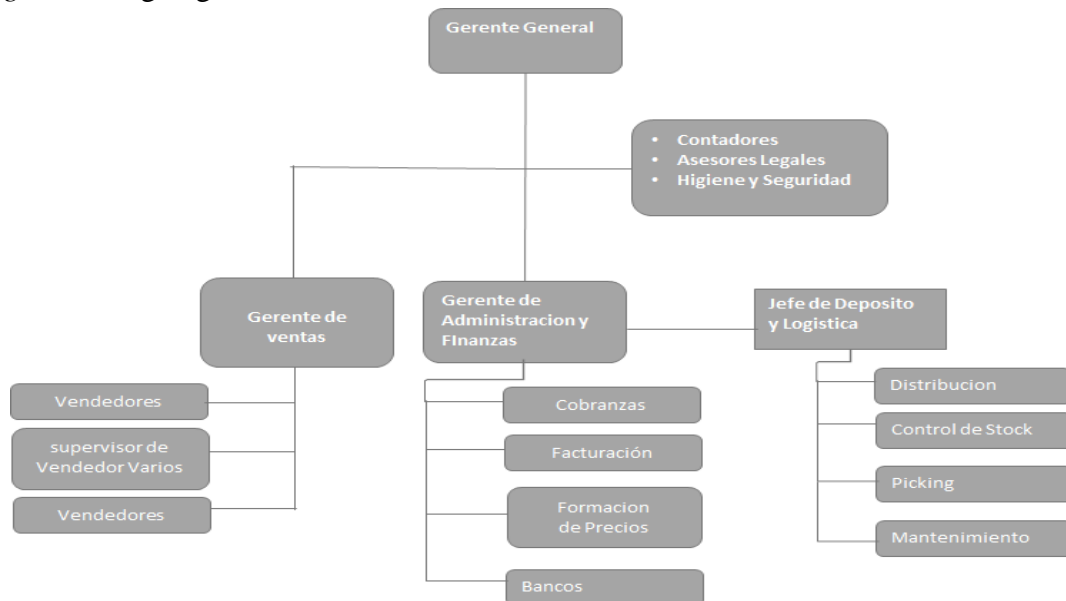
- Elaborar un diagnóstico de los procedimientos fiscales y contables que ejecuta la empresa.
- Realizar un análisis de los beneficios tributarios vigentes en los cuales puede incluir a la empresa.
- Establecer lineamientos estratégicos a seguir por parte de la empresa a fin de reducir la carga fiscal y los costos impositivos generados en el periodo bajo estudio.
- Verificar la correcta planificación tributaria a través del uso de los beneficios fiscales.

## Análisis de Situación

A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. es una empresa con 50 años de experiencia en la comercialización y distribución de productos alimenticios y cigarrillos, donde su centro de distribución se encuentra ubicado en la localidad de James Craik, Provincia de Córdoba.

La figura 1 presenta la estructura funcional del centro de distribución en el cual se controlan todas las sucursales y se centraliza la administración de Redolfi.

Figura 1: Organigrama de Redolfi.



Fuente: Elaboración propia en base a Redolfi (2018).

La visión de la organización es liderar el mercado que participa actualmente, abierto a nuevas oportunidades de negocios. Además, visualiza tener una cartera diversificada de proveedores, buscando solvencia y rentabilidad continuada. Fomentar alianzas a largo plazo con ellos y ampliar las oportunidades de desarrollo personal y profesional de sus empleados, preservando el carácter familiar de la empresa, con una contribución positiva a la comunidad.

Por otra parte, la misión se refleja en satisfacer las necesidades de los clientes ofreciendo un servicio de distribución mayorista de calidad, con una amplia gama de productos masivos de primeras marcas, avalado por una larga trayectoria empresarial, buscando dar a sus empleados la posibilidad de desarrollar sus habilidades y crecer dentro de la empresa. Asimismo, la estrategia de negocio es la de marcar una diferenciación del



producto con respecto a sus competidores a través de un servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos.

El epicentro de distribución comercial continúa situado en la localidad James Craik, comercializando productos de grandes empresas como Arcor; Johnson y Johnson; Maxiconsumo S. A.; Regional Trade; Fratelli Branca y Kodak; etc.

Además, la empresa cuenta con aproximadamente 6000 clientes, de manera que cubre casi la totalidad de la Provincia de Córdoba incluyendo el sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis.

El análisis a todos los sectores de la empresa permite aseverar la existencia de la superposición de funciones como de la consecuente manipulación de información y documentación. Se superponen las funciones de la gerencia general, de ventas y de administración y finanzas, así como también la del jefe de depósito y logística. También se observa que la responsabilidad total que se le asigna al vendedor de vender y cobrar a la vez, puede ocasionar la tentativa de sustracción de fondos.

En cuanto al Área de Administración y Finanzas, la misma no posee un sector específico que administre el flujo de dinero, las cobranzas y los pagos. Del mismo modo no cuenta con un *software* contable específico por lo que se maneja mediante planillas de Excel.

Al mismo tiempo, no cuenta con un sistema de costeo, ni lleva un registro periódico de las operaciones contables que se realizan diariamente. Respecto al jefe de depósito y logística no se cuenta con un sistema de valuación de inventarios como por ejemplo PEPS o UEPS ni con un registro donde figuren la existencia de mercadería en el depósito, tampoco disponen de una persona que se encargue de la custodia de artículo. Si bien cuentan con cámaras de seguridad, no hay un control de las mismas pudiendo esto ocasionar pérdidas por robo o deterioro de los productos. La política de inventarios busca mantener un stock mínimo similar al *just in time* por lo tanto realiza las compras de acuerdo a las ventas realizadas; aunque en los productos principales de alta rotación (productos alimenticios, bebidas, limpieza y perfumería) hay una política de 3 meses de stock. Una falencia observada radica en que el *just in time* no solo implica tener stocks mínimos sino también contratos con los proveedores para provisiones en plazos cercanos a lo inmediato.

Actualmente, la empresa no posee un área de Recursos Humanos para el manejo de los empleados; solo desde administración se liquidan sueldos. Tampoco cuenta con un proceso de selección de los empleados: se reciben los currículums y cuando hay una necesidad en un área, cada uno de los responsables los evalúa y contrata si hay acuerdo con la Gerencia General. Si lo que se precisa es un cargo de alta responsabilidad, entonces la búsqueda se realiza mediante la publicación de la necesidad del puesto a cubrir en los diarios locales. Otro dato de interés es que no hay proceso de inducción lo que ocasiona errores en el desarrollo de las tareas.

### *Análisis del Contexto*

#### *Factor Político*

Cuando comenzó la pandemia hace un año, Argentina ya atravesaba dos años de recesión, con una de las peores tasas de inflación y una de las monedas más devaluadas del mundo cuando llegó el coronavirus en marzo del 2020. El presidente Alberto Fernández, debió reestructurar una considerable deuda heredada equivalente al 90% del Producto Bruto Interno (PBI), esto provocó que el gobierno no pudiera acceder a los mercados de créditos, como lo hicieron otras naciones para financiar la crisis sanitaria. Por el contrario, el gobierno de Fernández recurrió a la emisión monetaria como medida de respaldo frente a la crisis ocasionada por el COVID 19. Además, estableció una extensa cuarentena que tuvo como consecuencia una contracción económica de casi el 10% (Smink, 2021).

Entre las políticas adoptadas por el ejecutivo se puede destacar, el programa precios cuidados dispuesto por Resolución 1 (2020). La cual estuvo basado en un acuerdo de precios con locales minoristas, supermercados mayoristas y autoservicios de todo el país. Con el objeto de ofrecer a un menor precio productos de consumo masivo como alimentos, bebidas, perfumería y limpieza, entre otros (Secretaria de Comercio Interior, 2020).

Por otra parte, de acuerdo con Reinhold (2021) la cercanía de las elecciones legislativas acrecienta los temores con respecto a una posible devaluación del peso en el mercado. Aunque el Gobierno Nacional ha garantizado que esto no sucederá este año. Sin embargo, los economistas han observado un incremento importante de la demanda de cobertura cambiaria por parte de los inversores. Esto sucede como respuesta a un escenario de tensión cambiaria que es esperable en un contexto preelectoral. En este

sentido, las elecciones legislativas imponen un riesgo político de relevancia, algo que ha sido capturado en los distintos mercados financieros, principalmente el del dólar, lo cual ha motivado al Gobierno a imponer nuevas restricciones.

En relación a lo enunciado anteriormente, Redolfi al igual que muchas empresas argentinas se vio afectada por las medidas de confinamiento adoptadas por el gobierno para hacer frente al COVID19, aunque cabe destacar que este impacto fue menor. Ya que el rubro principal de la compañía fue considerada como una actividad esencial.

En relación a los precios cuidados la empresa se vio perjudicada en mayor medida dado que esta política disminuyó la rentabilidad de la organización, puesto que el aumento de los precios cuidados no acompañan a los mayores costos de distribución que enfrenta la misma.

#### *Factor Económico*

En la actualidad se puede observar que Argentina es el país con más carga tributaria, esta encabeza el podio de los países con mayor carga fiscal sobre el sector formal de la economía en todo el mundo, tal como lo señala un informe del Banco Mundial (2020), que estudio a 190 países, en cual el sistema tributario argentino estuvo ubicado en el puesto 170. Respecto del resto de América Latina, Esta proporción es mayor que el promedio regional y más alto que Brasil. Se está *standalone* también en materia fiscal, generando una falta de capacidad competitiva al Sistema Tributario Argentino.

Lo que desfavorece al país es la tasa total de imposición, porque Argentina tiene el 106% de imposición total sobre la utilidad, este porcentaje es el más alto sin tener en cuenta jurisdicciones de un millón de habitantes, como las Islas Comoras. Así lo expreso Olivero Vila (2021) indicando que esta elevada presión se traduce en un aumento de los precios al consumidor y un bajo nivel de inversión (Kanenguiser, 2021).

Con respecto a la inflación, el mes de agosto del corriente año culmina con algunos datos favorables en materia de precios. Según las estimaciones de distintas consultoras privadas, la inflación se habría ubicado en un 2,7% aproximadamente, bajando del piso del 3% mensual por primera vez desde septiembre del 2020. Esto representa la quinta caída contigua, desde el pico de 4,8% de marzo, pero al mismo tiempo se desconfió que el proceso pueda sostenerse de acá en adelante. La desaceleración inflacionaria, corre serios riesgos de haber llegado a un piso. La segunda parte del mes

mostró un importante aumento especialmente en alimentos. Además, la fuerte emisión también presagia más inflación futura (Wende, 2021).

En relación al tipo de cambio se puede indicar que luego de una baja transitoria tras el anuncio del canje de deuda, los tipos de cambios paralelos volvieron a subir, lo cual provocó que la brecha con el dólar oficial se acrecentara por encima del 75%. La incertidumbre sobre el corto y mediano plazo de la economía argentina, las restricciones en el mercado de cambios, la evolución de la inflación y el rendimiento de los instrumentos en pesos son algunos factores que explican esta dinámica.

En ese contexto, otro factor que sustenta la dolarización es el rendimiento de los activos en pesos. La tasa de interés es ligeramente positiva en términos reales, le gana muy poco a una inflación que está en niveles bajos por la cuarentena, pero que se aceleraría en los últimos meses del 2020. Aunque la misma puede arrojar un saldo positivo en el corto plazo, no alcanzaría para compensar el riesgo tan alto frente a las mayores expectativas de inflación.

Por esta razón, el BCRA debe desprenderse de reservas, pese al cepo cambiario, para contener el tipo de cambio oficial. Que en el último semestre, lleva vendidos US\$1145 millones para abastecer una demanda que no cesa.

Por lo tanto, la protección y el reaseguro que buscan tantas empresas como familias en la Argentina, el dólar es el activo que consideran y aprendieron a concebir como un activo financiero seguro a lo largo del tiempo (Lafuente, 2020).

Por otra parte, el Producto Interno Bruto (PIB) creció 17,9% interanual, aun así, cayó en el segundo trimestre del año 1,4% con relación al lapso enero-marzo, debido al impacto de la segunda ola de coronavirus y las restricciones a la movilidad adoptadas por el gobierno. En tanto que, la actividad económica tuvo en el primer semestre del año una suba de 10,3% según el último dato publicado por el INDEC, en septiembre 2021 (INDEC, 2021).

Además, casi todos los componentes de la demanda agregada mostraron subas frente al primer trimestre del año, en este aspecto, el consumo privado tuvo un aumento del 1,1%; el consumo público, 0,5%; y las exportaciones, 5,7%; mientras que la formación bruta de capital fijo se mantuvo sin variación en la comparación interanual, por el lado de la demanda, se registraron fuertes incrementos en el segundo trimestre en

el consumo privado (21,9%) y la formación bruta de capital fijo (76,6%), seguidos por el alza en el consumo público (8,2%) y las exportaciones (6,3%) (INDEC, 2021).

La caída desestacionalizada de 1,4% del PBI del segundo trimestre es menor a la baja de 1,6% que se había premeditado por parte de analistas privados del Relevamiento de Expectativas del Mercado (REM) que difunde el Banco Central, en el cual se predijo que en el tercer trimestre la actividad económica exhibirá un repunte de 1,3%, y una suba de 0,6% para el último trimestre. Para todo el año, el REM arroja un crecimiento de 7,2%.

En tanto, que para el siguiente año el gobierno estima que la actividad económica tendrá un crecimiento del 4%. En cambio, los analistas privados son menos optimistas y prevén una expansión económica en torno al 2,5% (Fernandez, 2021).

En lo que respecta a la mayor carga tributaria se puede afirmar que la misma afecta negativamente a Redolfi disminuyendo su utilidad debido al incremento de los costos impositivos, pudiendo llegar a generar desinversión. En relación a la inflación esta incrementa los precios de los gastos operativos de la empresa y disminuye el poder adquisitivo de los clientes, provocando una reducción en la demanda de los productos. Las fluctuaciones de la moneda extranjera lleva a la depreciación del peso frente al dólar induciendo a el aumento de los costos funcionales que tiene la empresa como el precio del combustible, también ocasiona una pérdida del poder adquisitivo de los ahorros, si están en moneda local. Por otro parte, las expectativas de crecimiento del PBI genera mejores perspectivas de expansión para la empresa.

#### *Factor Social*

Según Pagura (2021), el hábito de consumo ha cambiado en la sociedad debido a la irrupción del coronavirus. Es por esta razón que el comercio electrónico se incrementó un 35% en Latinoamérica, formando a un comprador que se anima a incursionar en el mundo digital. En el 2021 un 47% de los consumidores argentinos esperan aumentar la adquisición de productos vía *online* al margen de las restricciones vinculadas al COVID. De acuerdo a una investigación realizada por Kantar (2021) se puede recalcar que el 55% de los argentinos declaró que realiza sus compras *online* principalmente por conveniencia, otro 51% por los precios y descuentos, seguido por la disponibilidad de inventario el 31%, y finalmente, la higiene el 29% y la amplia variedad de productos el 21%.

Además, se fortalece el hábito de la búsqueda previa a la compra. El 74% de las personas dijo que hizo una investigación sobre el producto, la mayoría por medio de los buscadores el 54%, el resto a través de videos online y las redes sociales (Pagura, 2021)

En torno a Redolfi se puede señalar que al involucrarse en esta modalidad puede estar al día con las tendencias digitales y aprovechar este patrón para atraer a más clientes.

#### *Factor Tecnológico*

La implementación de herramientas tecnológicas se ha convertido en la actualidad en una necesidad estratégica, en la que gran parte de las organizaciones están invirtiendo. De hecho, se estima que para el 2023, la inversión en tecnologías y servicios para la transformación digital alcanzará los 2,3 billones de dólares.

El impacto de la tecnología en las compañías es tan grande que las organizaciones necesitan redefinir dinámicamente sus modelos de negocios a fin de poder adaptarse a la economía digital. De no ser así, estas podrían fracasar. La implementación de la innovación tecnológica en las empresas proporciona un sin número de beneficios tales como, la optimización de los procedimientos de control, mejoras en la comunicación tanto a nivel interno como externo, la eliminación de errores manuales, como así también la simplificación y automatización de los procesos que pueden derivar en una reducción de los costos y una mayor productividad (Oliva, 2019).

En cuanto a la organización la misma podría tomar ventaja competitiva frente a la competencia al incorporar herramientas como el comercio electrónico (*e-commerce*), el cual permitirá captar un mayor número de potenciales comercios minoristas, al publicar sus productos vía web el cual es un medio de promoción más barato, por ejemplo, a través de *Google Ads*.

#### *Factor Ecológico*

Citando Etkin (2017) una empresa sustentable es un negocio que se esfuerza en cumplir con los criterios de orden social, cultural y ecológico. Por ende, debe estar alineada, a los diferentes convenciones y tratados internacionales del cuidado del medio ambiente como así también cumplimentar las legislaciones nacionales y provinciales. Éstas se refieren a la Ley General de Ambiente N° 25.675 (2002) y a la ley de Política Ambiental de la provincia de Córdoba N° 10.208 (2014), respectivamente. Ambas prevén lineamientos para el logro de la gestión sustentable y adecuada del ambiente, la

preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sustentable; como así también sanciones ante su incumplimiento.

La creciente preocupación por el cuidado del medio ambiente en el mundo ha conllevado a la incorporación de este factor en las empresas sostenibles a través de acciones o medidas que se tomen a favor de éste; teniendo una importancia esencial para la compañía ya que una correcta gestión ambiental refuerza su imagen corporativa; posibilita el ahorro y racionalización de los recursos utilizados reduciendo costes y atrayendo así a nuevos inversores y mayores oportunidades de negocio (Pérez Espinoza, 2016).

La empresa respeta y cumple con la reglamentación ambiental y ejecuta acciones tendientes a preservar la salud del medio ambiente.

#### *Factor Legal*

En función de la regulación de la Ley N° 27617 por parte de la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP), la cual se formalizó mediante la RG 5008 (2021). En donde se eleva el piso del pago del impuesto a las Ganancias para la cuarta categoría a un mínimo de \$ 150.000 entre otras cuestiones, la AFIP también incorporó una serie de deducciones especiales vinculadas a gastos educativos tanto del contribuyente como de sus hijos. Además, incorporó la deducción por pareja conviviente, antes reconocida sólo para cónyuges (Bonelli, 2021).

Esta medida impuesta por el gobierno es beneficiosa para los empleados de la empresa, aunque se necesita que los encargados de liquidar los sueldos tengan la idoneidad suficiente para poder aplicarla.

Además, se puede mencionar que se podría encuadrar a la empresa dentro de la Ley 27.264, Programa de Recuperación Productiva o también conocida como Ley Pyme donde se le otorgarán ciertos beneficios que pueden ser de gran utilidad para desarrollar una planificación tributaria (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, 2018).

#### *Diagnóstico Organizacional*

##### *Análisis FODA*

A continuación, se nombran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se ha podido de obtener de la organización.

Tabla 1: *Análisis FODA de A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con amplia trayectoria en el negocio de la distribución de alimentos.</li> <li>• Diferenciación del producto a través de mix de productos, servicio pos venta y eficiencia en el tiempo de entrega.</li> <li>• Comercializa productos de grandes empresas.</li> <li>• El nivel de precios ofrecido es competitivo frente a los demás proveedores.</li> <li>• Posee una amplia flota de vehículos que favorece la distribución de los productos.</li> <li>• Amplia cobertura de los centros de distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión del negocio a través del nuevo centro de distribución.</li> <li>• Planes gubernamentales para incentivar el consumo como la tarjeta Alimentar que pueden acrecentar las compras al por mayor.</li> <li>• Crecimiento económico.</li> <li>• Crecimiento del comercio electrónico que impulsa las compras online de los comercios minoristas.</li> <li>• Pequeños competidores en cada una de las zonas en donde se hallan ubicadas las sucursales de Redolfi.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carece de un área contable e impositiva, delegando la gestión de las mismas a un contador externo.</li> <li>• No posee una estrategia fiscal para disminuir los costos impositivos, lo cual perjudica su rentabilidad.</li> <li>• No cuenta con certificado Mi Pyme, lo que reduce la posibilidad de aprovechar beneficios fiscales.</li> <li>• No cuenta con un software de gestión integral que se adapte a todas las operaciones que realiza.</li> <li>• No cuenta con personal idóneo en materia fiscal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acrecentamiento de la carga tributaria debido a los ajustes y políticas económicas.</li> <li>• Recesión económica.</li> <li>• Contexto inflacionario.</li> <li>• El programa de precios cuidados impuestos por parte del Gobierno Nacional, limita la posibilidad de trasladar el incremento de los costos.</li> <li>• Sensibilidad al precio de los clientes hace que pueda cambiar fácilmente de proveedor.</li> <li>• mayor competencia.</li> <li>• Aumento del tipo de cambio en virtud de la incertidumbre generada por las futuras elecciones legislativas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia.

### *Análisis de Acuerdo al Perfil Profesional*

En relación a la empresa se puede observar que hay ausencia de procedimientos tributarios, no se hace uso de los beneficios e incentivos que se encuentran en las normativas fiscales, dado que el personal no está capacitado para el seguimiento y control de las operaciones tributarias. Por esta razón, recurren a los servicios de un contador externo que se ocupa del devengamiento de los tributos.

Considerando el encuadre fiscal, Redolfi S.R.L tributa como sujeto empresa, lo que indica que los ingresos son de tercera categoría. Es agente de retención y percepción del impuesto a las ganancias y de ingresos brutos. Además, se observar que el incremento de las cargas fiscales en el periodo 2020-2018 fue del 135%. El mayor peso fiscal es generado por el impuesto a los ingresos brutos que tuvo un incremento del 131% en el mismo periodo. (Anexo N°1).



En el año 2019, el IIBB sumado a la percepción de IIBB a pagar, representaron el 50% del total de la carga impositiva.

Tabla 2 *Obligaciones Fiscales*

<b>Cargas Fiscales</b>	<b>31/12/2020</b>	
IVA a pagar	2.329.562,00	27%
Anticipos Imp. a las Ganancias a pagar	1.904.061,00	22%
Percep. IIBB a pagar	91.000,00	1%
Retenc. Imp. a las Ganancias a pagar	6.868,00	0%
Imp. IIBB a pagar	4.295.787,00	50%
<b>Total Cargas Fiscales</b>	<b>8.627.278,00</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Redolfi.

Del análisis financiero se pudo determinar un incremento del activo corriente generado por un incremento de los créditos por ventas del 189%, reduciendo la liquidez de la empresa. El pasivo corriente representa el 41% del total del pasivo, con un incremento del 123% en el periodo 2020-2018. El peso de las cargas fiscales y las remuneraciones y cargas sociales representa un 41% (Anexo N°2).

Tabla 3 *Pasivo Corriente*

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>31/12/2020</b>	
Cuentas por pagar	32.134.173,83	59%
Remuneraciones y Cargas Sociales	13.612.500,00	25%
Cargas Fiscales	8.627.278,00	16%
Otras cuentas por pagar		0%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>54.373.951,83</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Redolfi.

Finalmente, se observa un deficiente manejo de las obligaciones tributarias ante la adhesión a planes de financiación y pago de intereses impositivos en el año 2019.

Tabla 4 *Gastos financieros*

<b>FINANCIACION</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>	
Intereses impositivos	1.289.446,20	2.658.698,00	
Intereses planes de pago	824.496,00	1.558.696,00	
<b>TOTAL de G. Impositivos</b>	<b>2.113.942,20</b>	<b>4.217.394,00</b>	<b>21%</b>
<b>TOTAL de Financiación</b>	<b>39.496.697,42</b>	<b>19.949.795,60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Empresa Redolfi.

Por otra parte, ante las claras necesidades de impulsar el crecimiento las Mi PyMEs, en 2016 se promulgo la ley 27.264 Programa de Recuperación Productiva o Ley PyMEs con el objetivo de alentar la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas. Esta ley brinda a las pequeñas y medianas empresas una serie de beneficios impositivos generando un alivio fiscal.

Para estar categorizado dentro de esta condición a hay cumplir una serie de requisitos.

Tabla 5: *Ventas Totales Anuales.*

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

Fuente: Elaboración propia en base de datos AFIP (2021).

El monto de las ventas surge del promedio de los últimos 3 ejercicios comerciales o años fiscales, excluyendo el IVA y los impuestos internos que pudieran corresponder. Las ventas anuales de los últimos tres ejercicios económicos de la empresa Redolfi arrojan los siguientes saldos.

Tabla 6: *Ventas Anuales de la Empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.*

<b>Ventas Anuales por Rubro</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Rubro Almacén	\$188.635.385,85	\$164.030.770,30	\$131.224.616,24
Rubro Cigarrillos y Golosinas	\$130.222.261,94	\$111.301.078,58	\$89.040.862,86
<b>Ventas totales del Ejercicio</b>	<b>\$318.857.647,78</b>	<b>\$275.331.848,88</b>	<b>\$220.265.479,10</b>

Fuente: Elaboración propia en base a los Estados Contables de la empresa.

En función a la ley 27.264 Programa de Recuperación Productiva o Ley PyMEs, la empresa podría reducir la carga fiscal con la obtención del certificado MiPyME. Como el promedio de ventas anuales de los últimos tres periodos asciende a \$271.484.991,92, la firma puede registrarse como pequeña empresa, pudiendo acceder a los siguientes beneficios: disminución de la alícuota al 18 % de las cargas sociales, diferimiento del pago del IVA a 90 días, compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias, la Reducción de retenciones para micro empresas de comercio y acceder a Planes de Pago.

## Marco Teórico

En este punto del presente trabajo, y considerando que el objetivo es establecer una planificación fiscal para la empresa A. J. y J. A. Redolfi S. R. L, se presentan los conceptos esenciales para su posterior aplicación, de forma de disminución de la carga fiscal.

En el desarrollo de sus actividades, sumado a la alta competitividad y la fluctuación económica, uno de los problemas que presentan las empresas, es el fuerte impacto que tienen los impuestos, por lo que es necesario, disminuir el mismo sin eludir, ni evadir impuestos; sino aprovechando las oportunidades que aportan los distintos regímenes y de esta forma reducir la carga fiscal. Para Villasmil Molero (2017), está puede determinar si se realiza una determinada actividad comercial porque, en función de su rentabilidad, puede suceder que todo sea gravable (renta, industria y comercio, impuesto al patrimonio, gravamen a los movimientos financieros, impuesto de registro, de vehículos, predial, entre otros). Ante esta situación, la planificación fiscal aparece como un conjunto de estrategias que una organización incorpora de forma anticipada para poder realizar sus actividades económicas buscando un buen retorno de la inversión con el menor costo fiscal posible.

Existen diversos autores que han expuestos la conceptualización del término. Para Baez Arguello (2016) la planificación tributaria puede ser entendida como el proceso mediante el cual las empresas prevén situaciones propias de su negocio con la intención de diferir o eludir futuras obligaciones tributarias, a través del adecuado acatamiento de estrategias con pleno apego a la ley y sin abusar de las regulaciones legales.

Sin embargo, para otros autores, es un derecho del contribuyente. Según Luzzi, Casella y Almada (2021), la planificación fiscal constituye un derecho en el sentido de que cada individuo o empresa puede organizar sus negocios de la manera que considere más adecuada dentro del marco legal vigente.

Para Serpa Andrade y Montalván Pangol (2017), la planificación fiscal es una herramienta lícita la cual permite maximizar las utilidades a través del uso de estrategias para lograr disminuir la carga tributaria mediante el uso de incentivos, beneficios, exoneraciones y deducciones otorgados por la ley, es decir que los contribuyentes tienen varias alternativas lícitas y legítimas para tomar una decisión que les permita maximizar el ahorro fiscal.

Teniendo en cuenta la conceptualización anterior, Domínguez (2018), indica que el objetivo buscado es la incorporación metódica de la perspectiva fiscal en el proceso de toma de decisiones financieras, a fin de sustentar la elección entre productos financieros alternativos. Asimismo, la planificación fiscal va orientada a buscar aquellas estrategias más convenientes, dentro del estricto respeto de la legislación vigente, con el objeto de minimizar la carga tributaria o de maximizar la rentabilidad financiera.

Esto indica que la planificación tributaria es una herramienta de soporte para las empresas del cualquier sector, de relevancia dado que permite conocer con anterioridad el costo tributario de un ejercicio económico y reducir el impacto del mismo en el resultado de la actividad.

Teniendo en cuenta el objetivo de minimizar la carga tributaria, existen conceptos que pueden confundirse con la planificación fiscal, como la elusión y la evasión tributaria. Para Martín y Molina (2019) la elusión tributaria hace referencia a aquellas acciones que por medios lícitos llevan a un resultado impositivo favorable, tendientes a evitar o disminuir el hecho generador por medio de maniobras o estrategias permitidas por la misma ley o por los vacíos de ésta, sin que haya estructuras jurídicas anómalas para esquivar o minimizar la carga tributaria.

Según García (2011), en la elusión, solo hay una apariencia de legalidad, dado que el contribuyente utiliza formas jurídicas previstas por la legislación, pero no para los fines que tuvo en cuenta el legislador al crearlas, sino para reducir sus impuestos.

Con la misma idea, según Carpio Rivera (2012), en los actos de elusión, los contribuyentes utilizan con mayor frecuencia formas jurídicas infrecuentes o atípicas o bien hacen uso de lagunas, vacíos, errores o contradicciones del legislador, para reducir el impacto fiscal. En cambio, en la planificación, el contribuyente opta por una de las alternativas dispuestas por la regla en forma expresa o implícita para que los particulares organicen sus negocios. Si se busca una similitud entre la planificación tributaria y la elusión es que ambas son actividades lícitas.

En cambio la evasión tributaria, para Yáñez Henríquez (2016), es una acción ilícita, es decir, implica la violación de la ley tributaria (su letra y su espíritu) en donde los contribuyentes hacen una declaración falsa o simplemente ocultan la información sobre la base del impuesto que deben declarar y el monto del tributo a pagar a la autoridad

tributaria, lo cual implica la transgresión de la legislación tributaria vigente, de modo que genera una serie de consecuencias jurídicas para sus evasores.

Por lo mencionado, la diferencia que existe entre los términos de evasión y elusión fiscal es que la primera tiene por objeto evitar el pago del impuesto inobservando la normativa legal, mientras que la elusión fiscal pretende impedir que se produzca el hecho generador del impuesto utilizando estrategias que se producen por ciertos vacíos en la normativa legal.

De las definiciones citadas se identifica que los autores coinciden en que la planificación tributaria es legítima y permite disminuir el pago de los impuestos. Por lo expuesto, se puede definir a la planificación como un proceso integral y metódico constituido por actuaciones lícitas del contribuyente que permite la maximización de los beneficios económicos mediante la optimización de la carga impositiva.

Otro elemento que hay que identificar es el concepto de Pyme. Para Fernández Güereña y Maestre (2017) las Pymes son entidades cuyo arquetipo está en función de la evaluación de su dimensión y que independientemente de su forma jurídica, ejerce una actividad económica.

Para AFIP (2020) una PyME es una micro, pequeña o mediana empresa que realiza sus actividades en el país, en alguno de los sectores: comercial, servicios, industria, minería o agropecuario. Estas entidades pueden encuadrarse en diferentes categorías, teniendo en cuenta su actividad, monto ventas totales anuales en pesos y la cantidad de empleados.

A través de la Resolución 220/2019 de la Secretaría de Emprendedores y PyMEs del Ministerio de Producción y Trabajo, se creó el registro MiPyMEs. Estas son encuadradas en diferentes categorías según su actividad, facturación anual y cantidad de empleados, obteniendo de esta manera beneficios, entre los que se puede mencionar:

- Exención de la comisión bancaria por depósito de efectivo.
- Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias.
- Una disminución de la alícuota al 18 % de las Contribuciones Patronales de Seguridad Social.
- Pago del IVA a 90 días y certificado de no retención.
- Controladores Fiscales: Créditos para Micro Empresas.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Planteamiento del Problema*

La problemática de Redolfi surge principalmente porque la misma no aprovecha los beneficios impositivos de categorizarse bajo el régimen PyME, por lo cual lograría un mayor ahorro tributario.

Además, la empresa no cuenta con un profesional capacitado en el área impositiva contable que sea de planta permanente, ya que la contabilidad de la empresa es llevada a cabo externamente en un estudio contable. No utiliza ningún sistema contable informático la cual sería otra de sus problemáticas, y con ello, no ayudaría a determinar los cálculos tributarios de manera eficaz y eficiente, cabe precisar que la empresa trabaja de forma empírica y manual, debido a que, no lleva un proceso contable en la que determine los costos y los gastos de la actividad económica que desarrolla.

Igualmente, cabe mencionar que la organización carece de un área de recursos humanos, especialmente de una división de liquidación de haberes.

También se puede observar que la empresa presenta en sus estados contables un incremento en los intereses impositivos y en los planes de pagos, como también en las previsiones laborales.

### *Justificación del Problema*

La empresa puede verse perjudicada a la hora de realizar sus declaraciones juradas ante el ente recaudador, pues al no llevar procesos contables en forma periódica y sistemática, puede pasar por alto información importante de declarar que podría resultar en deducciones y exenciones fiscales beneficiosas para la empresa.

Además, la empresa al no contar con una buena planificación tributaria no estaría cumpliendo con todas sus obligaciones fiscales en los tiempos establecidos por la administración fiscal, provocando que la misma tenga una mayor carga tributaria al tener que pagar interés por mora o multas por incumplimiento.

Considerando la situación financiera de la empresa y teniendo en cuenta la situación económica de recesión del país, es preciso reducir los costos fiscales para minimizar el impacto de los mismos en el precio de los productos ofrecidos y así poder fijar precios competitivos en el mercado local.

### *Conclusión Diagnóstica*

Los permanentes cambios en la legislación tributaria, obligan a las empresas a analizar su impacto y buscar estrategias inmediatas para reducirlo. Por lo tanto, la planeación tributaria puede ser utilizada como herramienta que disminuya la carga impositiva a través del uso de beneficios fiscales otorgados por la ley tales como los del régimen PyME.

Luego de la categorización en el régimen PyME, la empresa podrá obtener ciertos beneficios: como por ejemplo se brinda la posibilidad del pago del IVA a 90 días, certificado de no retención, alícuota reducida del 18% para el pago de las contribuciones patronales, Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias.

También, podría anticiparse al periodo fiscal por medio de un calendario con las fechas topes de los vencimientos de los tributos, que servirá para el cumplimiento de los mismos y se evitará caer en multas, intereses o moratorias, además será útil para posponer o diferir la carga tributaria, es decir mantener liquidez en el negocio hasta la fecha máxima permitida para pagar el impuesto.

El planeamiento tributario es esencial para Redolfi ya que le permitirá reducir la carga fiscal mediante el cumplimiento oportuno de las obligaciones tributarias evitando así incurrir en multas e intereses por retrasos, lo que garantiza mejorar en un futuro su flujo de efectivo.

Por consiguiente, la planeación tributaria es un instrumento de suma importancia, que le brindará a la firma herramientas para resolver de manera anticipada la medición y la evaluación del impacto tributario al que se debe enfrentar la empresa al momento de pagar sus obligaciones. Por esa razón, la planificación tributaria tiene la finalidad de optimizar los recursos financieros y al mismo tiempo cumplir con todas sus obligaciones tributarias por medio de la implementación de estrategias impositivas tales como los beneficios, descuentos y exenciones que ofrece el Estado.

Sin embargo, para obtener el máximo aprovechamiento de estos incentivos se debe conocer la normativa vigente y que sea acorde a la actividad principal que realiza la empresa, es por eso que la planeación tributaria juega un papel tan importante por lo que ayuda al máximo aprovechamiento de estos incentivos para lograr disminuir la carga fiscal y mejorar la rentabilidad de la empresa.

## **Implementación**

### *Alcance*

A continuación, se presenta un plan de implementación que será aplicado durante el periodo fiscal 2022 a la empresa Alonso J. y José A. Redolfi S.R.L.

### *Alcance Territorial*

La Planificación Tributaria será aplicable en el ámbito de la provincia de Córdoba, más precisamente a la Empresa Redolfi, en tanto que el asesoramiento brindado estará enfocado a brindar herramientas con el fin de disminuir la carga fiscal de la firma.

### *Alcance Temporal*

El horizonte temporal se extenderá un año, contados a partir del último trimestre del ejercicio del año 2021, definiendo periodos para la consecución de diferentes etapas en cuanto la estrategia es secuencial.

### *Limitaciones*

El acceso a la información del profesional especializado es parcial ya que no se pudo realizar una entrevista a los empleados de la empresa y tampoco se tuvo acceso a las declaraciones juradas de IVA, ni a las conciliaciones bancarias de la misma por lo tanto se trabajó bajo supuestos. Contar con esta información es importante porque el plan es parte de una visión integral y transversal y los inconvenientes en el acceso de la información debe evitarse.

### *Recursos a Utilizar*

Los recursos tangibles e intangibles que se utilizarán para el lanzamiento de la propuesta, como los honorarios profesionales estimados para el diseño e implementación de la Planificación tributaria, se encuentran descriptos en la tabla 7.

Cabe aclarar que en la provincia de Córdoba los honorarios mínimos de un profesional de Ciencias económicas, determinados por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba (CPCEC) a través de la resolución 71/08 del 24 de junio del 2021, son de \$2.608 pesos argentinos por módulo.



Tabla 7: *Tabla Presupuestaria de Lanzamiento.*

Lanzamiento	Valor Modulo	Módulos	Por Única Vez	Total
Silla			\$16.533	\$16.533
Escritorio			\$14.200	\$14.200
Computadora			\$60.221,70	\$60.221,70
Impresora			\$22.990	\$22.990
Artículos de librería			\$35.000	\$35.000
Acceso a internet			\$18.000	\$18.000
Software de gestión contable			\$119.748	\$119.748
Diagnóstico y desarrollo de la propuesta	\$2.608	30		\$78.240
Capacitación del personal	\$2.608	24		\$62.592
Implementación de la herramienta	\$2.608	35		\$91.280
<b>Costo Total de Lanzamiento</b>				\$518.805

Fuente: Elaboración Propia.

En la tabla 8 se presentan el presupuesto para llevar adelante el mantenimiento de la planificación tributaria mediante un seguimiento del plan a fin de corregir problemas que puedan surgir o imprevistos que no se previeron originalmente.

Tabla 8: *Tabla Presupuestaria Mantenimiento de la Propuesta.*

Mantenimiento de la Herramienta	Valor Modulo	Módulos	Por única vez	Total
Revisión y mantenimiento de la propuesta	\$2.608	40		\$104.320
<b>Costo Total de Mantenimiento</b>				\$104.320

Fuente: Elaboración Propia.

### *Acciones Específicas*

Se detalla a continuación las actividades que se realizarán durante la implementación de la propuesta a fin de que se cumpla con el trabajo de estudio.

- Efectuar una evaluación del cumplimiento de las obligaciones fiscales por parte la empresa, el reconocimiento de los tributos que afectan a la empresa debe ser producto de análisis, puesto que debe establecerse de manera eficiente que impuestos deben ser pagados por la empresa.
- Brindar capacitaciones al personal de administración proporcionando herramientas útiles para el manejo de los procesos contables e impositivos. Realizar reuniones con los directivos y empleados de la firma para dar a conocer el nuevo esquema de trabajo y su evolución en el tiempo, así como también los beneficios de categorizar a la empresa bajo el régimen PyME.

- Implementar la contratación de un *software* de gestión contable el cual facilitará la gestión y toma de decisiones de la compañía además permitirá evitar retrasos y errores que pueden costar mucho para la empresa.
- Recategorizar a la empresa bajo el régimen PyME y obtener el certificado PyME a través del portal de AFIP PyMEs mediante el siguiente procedimiento: ingresar al sitio de AFIP con el CUIT y Clave Fiscal, luego Ingresar al Administrador de Relaciones de Clave Fiscal y seleccionar la opción Habilitar Servicio, inmediatamente Seleccionar el logo de AFIP y en Servicios Interactivos, buscar y seleccionar el servicio PYMES Solicitud de Categorización y/o Beneficios a fin de Confirmar la inscripción. Una vez incluidos en el servicio, generar el formulario 1272 y consecutivamente realizar la presentación de la declaración jurada correspondiente.
- Acceder a la reducción de alícuota de las contribuciones patronales, ya que al contar la empresa con el certificado Mi PyME gozará de una alícuota reducida para el pago de las contribuciones patronales del 18%.
- Aplicar el beneficio del pago del IVA a 90 días el cual consiste en ingresar el saldo resultante de la declaración jurada del impuesto al valor agregado, hasta al segundo mes inmediato siguiente al de su vencimiento original, esto genera un beneficio para la empresa ya que al poder cobrar en forma anticipada sus facturas de ventas y determinar el impuesto a pagar con posterioridad, la misma puede utilizar el dinero remanente para el pago de otros egresos proyectados.
- Destinar la compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias, la empresa al ser considerada como pequeña empresa, puede compensar en el pago de Ganancias el 100% del impuesto al cheque.
- Planificar la opción de venta y reemplazo en el caso de ventas de bienes, a través de dicha opción la normativa permite la posibilidad de optar por diferir el pago del impuesto a la Ganancias correspondiente a la utilidad obtenida por la venta del bien reemplazado.
- Realizar un calendario de vencimientos de los tributos junto con un cronograma de pago de los mismos. se propone ejecutar un cronograma de presentación y pago que debe usar la firma a fin de prevenir contingencias tributarias y cumplir

adecuada y oportunamente con cada una de las declaraciones mensuales que se deben presentar ante la AFIP.

- Efectuar un control y seguimiento de lo programado, consiste en evaluar el grado de cumplimiento de las actividades establecidas, así como la identificación de desviaciones y problemas que impidan la consecución de las mismas.

Tabla 9: *Diagrama de Gantt.*

Actividades	Periodo de tiempo: meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Revisar el cumplimiento de las obligaciones fiscales.	■											
Capacitación al personal de la empresa.	■	■	■									
Realizar sesiones informativas con los miembros de la organización.	■			■			■			■		
Efectuar la contratación de un software de gestión contable.		■	■									
Recategorizar a la empresa bajo el régimen PyME	■	■										
Acceder a la reducción de alícuota de las contribuciones patronales.			■									
Emplear todos los meses el beneficio del pago del IVA a 90 días.	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Imputar la compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias.					■							
Planificar la opción de venta y reemplazo.				■								
Establecer un calendario de vencimientos en conjunto con un cronograma de pagos.	■	■	■									
Control y seguimiento de la implementación.									■	■	■	■

Fuente: Elaboración Propia.

La tabla 9 describe las actividades planificadas de acuerdo al periodo temporal al que están asignadas, el periodo contemplado es de 12 meses para el año 2022, el margen de tiempo dispuesto para cada actividad es tentativo, debido a que pueden surgir modificaciones en el diagrama de acuerdo con los plazos que se crea más convenientes para la empresa. Además, se debe tener en cuenta que del proceso pueden aparecer diversas variables que pueden afectar el programa, su ejecución y modificar los resultados esperados.

En relación a las actividades mencionadas, se realizará una revisión de la incidencia de los beneficios tributarios en la empresa.

En cuanto a la Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias se puede verificar que la empresa al ser considerada como pequeña empresa, puede compensar en el pago de Ganancias el 100% del impuesto a los débitos y créditos

bancarios, el saldo a pagar que arroja el Impuesto a las Ganancias sin estar adheridos al régimen PyME, se puede compensar con la deducción del 100% del impuesto al cheque, generando así un beneficio a favor para la empresa.

Si la empresa obtuviera un saldo remanente, no lo podrá compensar con otros impuestos a su cargo, ni con solicitudes de reintegro o transferencia a favor de terceros. Sólo se podrá trasladar el 33%, hasta su agotamiento, a otros períodos fiscales.

Continuando con los beneficios pymes se realizará un análisis de la reducción del 18% de las contribuciones patronales.

En cuanto a la detracción del Mínimo No Imponible (MNI), la ley 27541 mantiene el beneficio de la detracción mensual por trabajador sobre la base imponible sobre la que corresponda aplicar la alícuota contributiva. El monto a detraer seguirá siendo el aplicado durante el año 2019 (\$7.003,68). Esto se puede poner en práctica en la empresa al tomar como modelo los 130 empleados que posee la firma.

La base de cálculo anual para calcular los costos será el total de Remuneraciones y Cargas Sociales. Se puede tomar para la detracción de la base imponible el MNI de \$7.003,68 por mes,  $(7.003,68 * 12 * 130)$  y el monto anual a deducir ascendería a \$10.925.740,8. Esto provoca que La base imponible anual luego de deducir el M.N.I disminuya.

Por lo tanto, la empresa al adoptar el beneficio de la reducción de la alícuota del 18% y al aplicar la deducción admitida por la ley 27541, puede obtener un ahorro fiscal.

Otro beneficio a considerar sería el diferimiento del IVA a 90 días, el cual permite ingresar el saldo resultante de la declaración jurada a 60 días posteriores del vencimiento original. Sin embargo, debe presentarse la Declaración Jurada mensual en los vencimientos habituales. Este diferimiento permite que la empresa pueda utilizar ese saldo remanente en otras alternativas de inversión tales como la compra de dólares, plazos fijos en pesos o fondos comunes de inversión.

También podrá solicitar el certificado de no retención de IVA. La firma alcanzará este beneficio cuando sus declaraciones juradas de IVA tengan un saldo a favor durante dos períodos fiscales consecutivos anteriores al pedido, teniendo en cuenta que para acceder a este beneficio deberá tener un saldo a favor en la última declaración jurada de IVA vencida, equivalente al 10% del promedio del impuesto determinado en las declaraciones juradas de los últimos doce periodos fiscales, como mínimo.

Por consiguiente, la opción de venta y reemplazo será aplicada en el cuarto mes de la propuesta. Esta herramienta da la posibilidad de afectar la utilidad obtenida por la venta de un bien a la compra de otro bien adquirido, para reemplazar el que se transfirió. Art. 71 de ley, DR 159 de la ley del Impuesto a las Ganancias. Al ejercer esta opción la empresa puede minimizar el impacto del resultado de la venta del bien de uso, con la adquisición de nuevos bienes.

En base a los anexos contables, más precisamente del Anexo V de Bienes de Uso Rodados, se obtiene la información necesaria para exponer a modo especulativo, el cómputo de la amortización del nuevo bien de uso ingresado.

Tabla 10: *Calculo de la Opción Venta y Reemplazo.*

Precio de venta:	\$640.204,95
Valor de Origen (VO):	\$298.904,93
Amortización Acumulada (AA):	\$257.073,00
Valor Residual (VO-AA):	\$41.831,93
<b>Resultado de la venta del bien de uso</b>	<b>\$598.373,02</b>
Precio de compra del nuevo bien	15.682.400,00
Utilidad afectada	\$598.373,02
<b>Valor de compra</b>	<b>15.084.026,98</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Si la empresa ejerce la opción de venta y reemplazo no deberá declarar la ganancia de la venta del vehículo de \$598.373,02, la cual se afectará a la compra de un nuevo bien de reemplazo, disminuyendo su valor de origen en dicho monto.

Esto implica que se reduce la amortización deducible anual del nuevo bien la cual queda en \$3.016.805 anuales. Frente a la amortización original sin deducción que hubiera sido de \$3.136.480,00 lo que representa una ganancia anual de \$119.675,00 tributando por lo tanto al final de los 5 años de la vida útil sobre los \$598.373,02 de la ganancia de la venta. Esta opción va a contribuir a una mayor liquidez para ese ejercicio de venta.

Por lo tanto, al ejercer la opción se puede lograr diferir en el tiempo el ingreso del impuesto generado por el resultado de venta de bienes, que se traduce en una menor deducción por amortizaciones durante la vida útil del nuevo bien adquirido.

### *Medición*

En relación a la medición, se plantea un indicador para medir el grado de avance de las tareas realizadas en el lanzamiento y mantenimiento de la propuesta, las mismas fueron planteadas en días presupuestados para llevar adelante la planificación fiscal y

posteriormente se registrarán los días de procesamiento de la propuesta para obtener así, mediante el indicador planteado el grado de avance y por ende el cumplimiento de la Planificación estimada.

Tabla 11: *Evaluación de la Propuesta de Planificación Tributaria.*

	<b>Días Presupuestados de la Propuesta</b>	<b>Días de Procesamiento de la Propuesta</b>	<b>Indicador de la Propuesta</b>	<b>Grado de Avance de la Propuesta</b>
<b>Diagnóstico y Desarrollo</b>				
Diagnosticar la situación actual de la firma	5		% Avance de Tiempo Entrega = (cantidad de días de procesamiento / cantidad de días estimados para el fin de la acción) *100	
Revisar los procedimientos y controles en la liq. de impuestos para identificar riesgos de sanciones	4		% Avance de Tiempo Entrega	
Desarrollar la propuesta de planificación tributaria.	2		% Avance de Tiempo Entrega	
Estudiar y analizar las normas tributarias en beneficio de las PyMES.	2		% Avance de Tiempo Entrega	
<b>Capacitación al Personal</b>				
Planificar un mínimo de 4 capacitaciones por mes.	12		% Avance de Tiempo Entrega	
Preparar temáticas referentes a actualización tributaria.	12		% Avance de Tiempo Entrega	
<b>Implementación de la Herramienta</b>				
Implementar las actividades de la planificación tributaria.	8		% Avance de Tiempo Entrega	
Aplicar de estrategias de reducción de la carga impositiva a través de los beneficios fiscales.	10		% Avance de Tiempo Entrega	
<b>Revisión y Mantenimiento de la Propuesta</b>				
Revisión continua del cumplimiento de las obligaciones tributarias.	10		% Avance de Tiempo Entrega	
Evaluar la efectividad de los beneficios impositivos.	10		% Avance de Tiempo Entrega	

Fuente: Elaboración Propia.

## Conclusiones y Recomendaciones

Argentina es uno de los países con mayor carga tributaria, el pago de los tributos en los distintos niveles de gobierno genera un mayor costo impositivo a las empresas, lo cual reduce considerablemente los márgenes de rentabilidad de las mismas. Esto sumado a las cambiantes condiciones económicas actuales que afronta el país pone a las organizaciones en una condición muy vulnerable.

La empresa Redolfi no escapa a esta situación, por lo tanto, se hace necesaria la elaboración de una planificación tributaria, cuya finalidad radique en disminuir la carga tributaria. La empresa sufrió un incremento de las cargas fiscales en el periodo 2020-2018 del 135%, donde el impuesto de mayor peso fiscal es generado por el impuesto a los ingresos brutos que tuvo un acrecentamiento del 131% en el periodo, lo que generó la adhesión a planes de pago e intereses fiscales. Por esta razón, la aplicación de las estrategias fiscales tales como el aprovechamiento de los distintos regímenes que establece el gobierno nacional, le permitirá lograr disminuir el pago de impuestos sin caer en la elusión ni la evasión fiscal.

Para ello, fue considerable realizar un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa con el objeto de establecer las dificultades que afronta la misma en materia impositiva, en donde se pudo observar entre otras cuestiones que la firma no se encuentra categorizada bajo el régimen PyME.

Por consiguiente, se sugirió mediante una propuesta de planificación tributaria implementar una serie de actividades a fin de registrar a la empresa bajo esta modalidad y luego se realizó un análisis de los beneficios fiscales a los que podría acceder la empresa al recategorizarse bajo este régimen impositivo.

Por otra parte, la utilización de la opción Venta y Reemplazo para diferir el pago del impuesto a las ganancias ha aportado un beneficio adicional que de manera conjunta con la implementación del régimen PyME, permitirán alcanzar un menor costo impositivo para la actividad que desarrolla la empresa, lo que se traducirá, en una maximización de beneficios para la firma.

Por último, con la implementación de una conveniente planificación tributaria se logró realizar estrategias impositivas tendientes a disminuir la carga fiscal que enfrenta la empresa, lo cual se verá reflejado en una reducción en el pago de tributos; logrando así mejorar la diferenciación de productos que ofrece la firma, al mantener niveles de precios

bajos frente a la competencia, aspectos que son sumamente valorados por los clientes del sector donde se desarrolla la firma.

Se recomienda a la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L como primera medida aplicar las actividades establecidas en el plan tributario para optimizar la carga fiscal, como así también la inscripción al régimen PyMEs, que le permita disfrutar de los beneficios que representa el participar en dicho régimen.

Además, se sugiere capacitar al personal responsable en temas tributarios y contables para que estén al tanto de los cambios en la normativa y así cumplir con sus funciones de forma óptima y eficiente, conjuntamente con la contratación de un contador junior especialista en temas de tributación, a fin de llevar en forma conjunta el seguimiento de la propuesta de manera de corregir los desvíos y solucionar los inconvenientes no previstos que pudieran llegar a surgir.

También se detectaron otras problemáticas de la empresa que escapan a la temática de este reporte de caso, pero a partir del diagnóstico realizado se puede sugerir, crear un área de recursos humanos que pueda resolver las necesidades del personal interno y externo, además de contar con procedimientos de selección, inserción y capacitación del personal. Esto facilitaría atraer candidatos competentes que la empresa necesite para sus puestos de trabajo, también permitiría poner en marcha iniciativas de desarrollo de los empleados, mediante programas de desarrollo profesional u oportunidades educativas que permitan a los empleados crecer y desarrollarse en sus funciones actuales o prepararlos para avanzar en su carrera dentro de la organización.



## Referencias

- AFIP. (17 de 01 de 2020). *Información sobre el Registro MiPyME*. Obtenido de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/pymes/ayuda/default.asp>
- Baez Arguello, T. (9 de Marzo de 2016). Planificación Tributaria, Nueva Herramienta Fundamental en todo negocio. *El Nuevo Diario*.
- Banco Mundial. (2020). *Informe Doing Business*. Obtenido de <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/32436/9781464814402.pdf>
- Basto Núñez, C., & Meneses Chávez, L. M. (2020). Plan de mejoramiento en el área tributaria y financiera para una empresa distribuidora de queso. Universidad Santiago de Cali. Obtenido de <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/3435>
- Bonelli, M. (23 de junio de 2021). Reglamentaron el nuevo piso de Ganancias: cuánto se devolverá y a quiénes beneficiará. Obtenido de <https://www.cronista.com/economia-politica/cambios-en-ganancias-que-gastos-escolares-y-educativos-se-pueden-descontar-y-como-hacer-el-tramite/>
- Carpio Rivera, R. (junio de 2012). La planificación tributaria internacional. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 53-67. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550953004.pdf>
- Dominguez, J. M. (febrero de 2018). Educación Financera y Planificación Fiscal. Instituto Universitario de Análisis Económico y Social.
- Etkon, J. (2010). *Disertación en el Foro Empresarial de La Patagonia*. Obtenido de [www.foropatagonia.com/10programa.html](http://www.foropatagonia.com/10programa.html)
- Fernández Güereña y Maestre. (2017). *Barreras de las PyMEs. Propuestas para superarlas*. Obtenido de <https://iapuco.org.ar/wp-content/uploads/2019/09/mendoza-2017-11.pdf>
- Fernandez, M. (2021 de Septiembre de 2021). Por efecto de segunda ola de Covid, el PBI cayó 1,4%. Obtenido de <https://www.perfil.com/noticias/economia/el-pbi-cayo-14-en-el-segundo-trimestre-de-2021-segun-el-indec.phtml>
- García, M. (marzo de 2011). *Planificación fiscal*. (V. R. Académica, Ed.) Obtenido de <http://contadores-cac-ros.com.ar/Planificacion%20fiscal.pdf>

- INDEC. (09 de 2021). *Informe de avance del nivel de actividad*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib\\_09\\_2189DBDF644B.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/pib_09_2189DBDF644B.pdf)
- Kanenguiser, M. (30 de junio de 2021). Otro “grupo de la muerte”: advierten que Argentina tiene la mayor carga impositiva mundial sobre la economía formal. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2021/06/30/otro-grupo-de-la-muerte-advierten-que-argentina-tiene-la-mayor-carga-impositiva-mundial-sobre-la-economia-formal/>
- Lafuente, E. (14 de agosto de 2020). Tipos de cambio. Los motivos detrás de la dolarización. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar/dolar-la-brecha-paralelos-no-afloja-enciende-nid2421200/>
- Luzzi; Casella y Almada. (2021). La Planificación Tributaria ¿Un derecho del contribuyente o un reporte al capital social? *Jornadas Anuales "Investigaciones en la Facultad" de Ciencias Económicas y Estadística* (págs. 2-18). Rosario : Universidad Nacional de Rosario.
- Martín, M. C., & Molina, E. G. (2019). *Prevención y Sanción a la Evasión Fiscal*. San Rafael, Mendoza: tesis de grado Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias. Obtenido de <https://bdigital.uncu.edu.ar/16312>.
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. (2018). *Programa de Recuperación Productiva Ley 27264*. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/260000-264999/263953/norma.htm>
- Oliva, V. (23 de Diciembre de 2019). *¿Cómo influye la tecnología en las empresas?* Obtenido de UTEM: Universidad Tecnológica Metropolitana: <https://admission.utem.cl/2019/12/26/como-influye-la-tecnologia-en-las-empresas/>
- Ordóñez Guerrero y Oviedo Martínez. (7 de marzo de 2018). *Planificación tributaria y su impacto financiero en compañías dedicadas a la comercialización al por menor de productos en supermercados en Guayaquil*. Recuperado el 28 de agosto de 2021, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/10435>
- Pagura, C. (22 de Abril de 2021). Los nuevos hábitos del consumidor argentino en la era del comercio electrónico. <https://www.ambito.com/informacion-general/comercio-electronico/los-nuevos-habitos-del-consumidor-argentino-la-era-del-n5186458>

- Pérez Espinoza. (2016). *La Responsabilidad Social Empresarial y su Enfoque Ambiental: una Visión Sostenible a Futuro*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202016000300023](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202016000300023)
- Reinhold, M. (27 de Agosto de 2021). Dólar: qué tan probable es una devaluación poselectoral y qué dice la experiencia. *La Nación*, pág. 01. Obtenido de <https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar/dolar-que-tan-probable-es-una-devaluacion-post-electoral-y-que-dice-la-experiencia-nid27082021/>
- Rodriguez Ortiz. (27 de 12 de 2017). *Planeamiento tributario para reducir la carga fiscal en la empresa Heavy Xteel SAC, Surco, 2017*. Obtenido de <http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1252/TITULO%20-%20Rodriguez%20Ortiz%2c%20Patricia%20Rocio.pdf?se>
- Secretaria de Empleadores y de la Pequeña y Mediana Empresa . (2019). *Resolución 220/2019*. Obtenido de <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/205554/20190415>
- Serpa Andrade, I., & Montalván Pangol, M. (2017). *Planificación Tributaria y Elusión Fiscal en el Ecuador: Análisis de sus Efectos*. Ecuador: tesis de maestría Universidad de Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/27714>
- Smink, V. (1 de abril de 2021). Coronavirus en Argentina: las 4 medidas con las que el país trata de salir de la profunda crisis económica que atraviesa. *BBC News Mundo*, pág. 0. Recuperado el <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-56597781>
- Villasmil Molero, M. d. (2017). *La planificación tributaria Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*.
- Wende, P. (31 de Agosto de 2021). Inflación de agosto: terminará abajo del 3% pero con una aceleración en la segunda mitad del mes. Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2021/08/31/inflacion-de-agosto-terminara-abajo-del-3-pero-con-una-aceleracion-en-la-segunda-mitad-del-mes/>
- Yáñez Henríquez, J. (2016). Evasión tributaria: atentado a la equidad. *Revista de estudios tributarios*, 171-206.

## Anexo

### Anexo N°1

<b>Cargas Fiscales</b>	<b>al 31/12/2020</b>	<b>al 31/12/2019</b>	<b>al 31/12/2018</b>
IVA a pagar	2.329.562,00	2.096.605,80	1.076.945,22
Anticipos Imp. a las Ganancias a pagar	1.904.061,00	1.713.654,90	732.289,41
Percep. IIBB a pagar	91.000,00	0,00	0,00
Retenc. Imp. a las Ganancias a pagar	6.868,00	0,00	0,00
Imp. IIBB a pagar	4.295.787,00	3.866.208,30	1.859.587,47
<b>Total Cargas Fiscales</b>	<b>8.627.278,00</b>	<b>7.676.469,00</b>	<b>3.668.822,10</b>
Incremento C. Fiscales	1,351511675		
Incremento IIBB	131%		

### Anexo N°2

ACTIVO	31/12/2020		
ACTIVO CTE			
Caja y Bancos	2178770,08	2%	
Cuentas por cobrar	53142941,3	40%	
Otras cuentas por cobrar	0	0%	
Bienes de cambio	29827616,96	22%	
T. ACTIVO CTE	85149328,34	64%	
Nota N°2 - Cuentas por cobrar	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Deudores por ventas	53142941,3	45888641,48	18355456,59
Cupones Tarjetas de Crédito a cobrar	0	0	0
Total cuentas por cobrar	53142941,3	45888641,48	18355456,59
	1,895212169		
Incremento porcentual	189%		
PASIVO CORRIENTE	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2018
Cuentas por pagar	32134173,83	21981198,51	19363934,56
Remuneraciones y Cargas Sociales	13612500	11570625	1276171,875
Cargas Fiscales	8627278	7676469	3668822,1
Otras cuentas por pagar	22239778		4944993,975
TOTAL PASIVO CORRIENTE	54373951,83	41228292,51	24308928,53
	1,236789325		
Incremento porcentual	123%		