

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Informe de planificación tributaria

**“Planificación Tributaria como herramienta estratégica para la toma de decisiones
dirigida a la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.”**

Autor: Sara Evangelina Vidal

Legajo: VCPB 23604

DNI: 39882802

Director TFG: Salvia Nicolás

Santa Cruz, Noviembre 2021

Resumen

La aplicación de una adecuada planificación tributaria representa en la actualidad una herramienta esencial en las organizaciones. Para definir una adecuada planeación tributaria resulta necesario el estudio del entorno político, social y económico, el cual permita prever los posibles cambios que pueda generar el desconocimiento de las leyes. El presente reporte de caso tiene como finalidad el diseño e implementación de una herramienta de planificación tributaria para la empresa A.J & J.A Redolfi, ubicada en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, con el fin de reducir las obligaciones fiscales y la fuerte presión tributaria en la que se encuentra sometida, buscando maximizar sus beneficios a partir del segundo semestre del 2021. Se determinó que con la implementación de la misma se puede analizar y estudiar las alternativas legales vigentes, conocer con antelación el monto de los impuestos a pagar, obteniendo beneficios como exenciones o diferimientos de los impuestos, generando grandes ahorros y mejorando el flujo de efectivo, logrando la optimización de los recursos económicos de la empresa.

Palabras claves: Planificación tributaria, impuestos, ahorros, pyme.

Abstract

The application of an adequate tax planning currently represents an essential tool in organizations. In order to define an adequate tax planning, it is necessary to study the political, social and economic environment, which allows to foresee the possible changes that may be generated by the lack of knowledge of the laws. The purpose of this case report is the design and implementation of a tax planning tool for the company A.J & J.A Redolfi, located in the town of James Craik, province of Córdoba, in order to reduce tax obligations and the strong tax pressure to which it is subjected, seeking to maximize its benefits from the second half of 2021. It was determined that with the implementation of the same it is possible to analyze and study the legal alternatives in force, to know in advance the amount of taxes to be paid, obtaining benefits such as tax exemptions or deferrals, generating large savings and improving the cash flow, achieving the optimization of the economic resources of the company.

Key words: Tax planning, taxes, savings, SME.

Índice

Introducción	1
Análisis de la situación	4
Análisis de contexto	6
Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	9
Análisis FODA	11
Análisis del perfil profesional	13
Marco Teórico.....	14
Planificación Tributaria	14
Elusión y evasión fiscal	15
Herramientas de la planificación tributaria.....	15
Venta y reemplazo	16
Leasing financiero.....	16
Diagnóstico y discusión	17
Presentación del problema	17
Justificación del problema	17
Conclusión diagnóstica	18
Plan de implementación.....	19
Alcance	19
Limitaciones.....	19
Recursos involucrados	19
Presupuesto	20
Planificación de acciones y marco temporal de realización.	21
Actividades a desarrollar.....	21
Propuesta de medición y control de las actividades propuestas	26
Conclusiones y recomendaciones	27
Bibliografía	29

Introducción

La economía argentina atraviesa un periodo de inestabilidad política, financiera y fiscal con un gran desequilibrio económico, que se ha incrementado con el acontecimiento mundial del Covid-19. Esta crisis que ha tenido repercusión en todos los aspectos, ha generado para nuestra economía un gran incremento inflacionario, una devaluación del peso argentino, aumento del desempleo, pérdida de poder adquisitivo de los salarios y en el peor de los casos, el cierre de las empresas, siendo las más afectadas las Pymes (Martínez, 2021).

Esto acompañado de una mala distribución de los ingresos por parte del Estado, ha generado una constante y elevada presión tributaria perjudicando principalmente a las organizaciones, lo que las lleva a una constante búsqueda de estrategias y herramientas legales para poder minimizar las importantes cargas fiscales por las que atraviesan y de esta forma, poder contar con información de calidad para una correcta toma de decisiones a futuro.

La empresa mayorista A.J & J.A Redolfi, ubicada en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba Argentina, con más de 50 años dedicada a la distribución y comercialización de alimentos, artículos de limpieza, perfumería y cigarrillos, no esta ajena ante esta situación. Ha demostrado a través del tiempo un gran crecimiento en el sector mayorista, posicionándose en el mercado local como empresa líder y pudiendo expandir su mercado a nuevas sucursales de autoservicios y distribuidoras.

En la actualidad, A.J & J.A Redolfi, comercializa productos de grandes empresas y de primera calidad, posee ventajas competitivas, como descuentos por volúmenes de compra, financiación a 30 días, tiempos de entregas acotados y asesoramiento comercial, lo que genera que cada vez sean más los clientes interesados en ella. Si bien es una empresa con gran trayectoria, la misma no cuenta con herramientas tributarias que le permitan reducir de manera lícita la carga impositiva a la que se enfrenta. Por tal motivo, genera que su estructura de costos sea poco competitiva impactando en el curso habitual de sus operaciones, ocasionando un riesgo para la estabilidad de la empresa.

La planificación tributaria es un instrumento que brinda la posibilidad de disminuir o postergar de manera legal, la carga impositiva que recae sobre los contribuyentes, con el objetivo de administrar los recursos económicos que poseen los mismos y buscar alternativas para el proceso de organización y creación de estrategias (Báez, 2016).

En un contexto donde las normativas vigentes están en constantes modificaciones, es imprescindible poder contar con esta herramienta de planificación tributaria, que le permite a las organizaciones reducir al máximo el pago de los impuestos y optimizar la gestión de los recursos, generando de esta forma proyecciones certeras y consiguiendo un plan estratégico eficiente para el punto de vista fiscal (Universidad Andres Bello, 2016).

En el presente, son muchas las organizaciones de todo el mundo que se ven afectadas por los excesivos pagos de tributos. En Ecuador, un trabajo realizado en el sector empresarial deja en evidencia que son las más vulnerables en el momento de generar una cultura tributaria. La falta de conocimiento por parte de los contribuyentes en el pago oportuno de los impuestos fiscales, genera un manejo incorrecto de los tributos afectando negativamente el flujo de efectivo del negocio. De esta forma se arriba a la conclusión de la importancia de aplicar una planificación tributaria como alternativa para mejorar la administración de los recursos financieros, aplicando medidas de prevención y solución de problemas que puedan afectar el cumplimiento de los deberes formales (Berrones, Ramírez, y del Pilar Ramírez, Marzo 2020).

Como antecedente nacional se cita un trabajo donde se exponen las dificultades económicas y tributarias que enfrentan las Pymes Mendocinas. Haciendo mención a una mayor evasión e irregularidad impositiva por parte de las organizaciones debido a la presión impositiva en las que están inmersas, que surge como consecuencia de déficits fiscales que cada vez requieren de una mayor tributación para financiarse. Como conclusión se expuso la importancia de contar con esta herramienta tributaria, que permita determinar los impuestos nacionales y provinciales que afectan directamente a las Pymes, y de esta forma contar con información de calidad para que puedan beneficiarse (Pron, Krvina, y Matelli, 2013).

Otro antecedente que se menciona en el ámbito local es un informe realizado a la empresa Motores S.A, ubicada en la provincia de Córdoba. En el mismo se sugiere la necesidad de implementar la planificación tributaria como forma de mejorar los resultados de la gestión de la empresa. Evaluando la situación de la misma, se arribó a la conclusión de que la mejor forma de afrontar esta situación, es mediante la aplicación de esta herramienta como mecanismo de reducción de la carga impositiva. Con el propósito de ofrecer distintas alternativas para la correcta toma de decisiones, aprovechar beneficios y aumentar la rentabilidad de la misma tanto a mediano como a largo plazo, se concluye proponer estrategias y alternativas dentro del marco legal, para que la misma pueda afrontar la carga tributaria en la que se encuentra inmersa (Gomez, 2019).

Los antecedentes citados indican la importancia de contar con una adecuada planificación tributaria para poder hacer frente a los gastos fiscales por el que atraviesan las organizaciones. Quedando en evidencia la importancia de contar con esta herramienta que contribuye a la disminución o postergación de la carga tributaria, previendo los montos a pagar y planteando estrategias para fortalecer las finanzas de la organización objeto de estudio.

Teniendo en cuenta la importancia que tienen los tributos en la actualidad, es imprescindible para A.J & J.A Redolfi, diseñar una herramienta que facilite el desarrollo de distintas alternativas dentro del marco legal, brindando información de calidad y generando un ahorro impositivo conveniente. Con el fin de aprovechar los beneficios tributarios vigentes, se analizarán a lo largo del presente trabajo, las mejores alternativas posibles para maximizar su rendimiento, evitando cometer delitos e infracciones fiscales y ayudando a la misma al cumplimiento de sus objetivos.

Como objetivo general se propone diseñar e implementar una planificación tributaria para la empresa A.J & J.A Redolfi ubicada en la localidad cordobesa de James Craik, a fines de ser utilizada como herramienta estratégica que le permita reducir o diferir de manera legal los costos impositivos, logrando de esta forma optimizar su rentabilidad a partir del segundo semestre del 2021.

Para lograr cumplir el objetivo general se proponen como objetivos específicos:

- Conocer las causas que generaron la necesidad de planificar.
- Lograr inscribir a la empresa bajo el régimen de Pyme para poder gozar de los beneficios impositivos.
- La aplicación de un sistema de control de inventarios que permita recopilar información de la entrada y salida de productos, buscando un ahorro de costos.
- Optar para los nuevos bienes que se incorporen en la empresa la opción de leasing financiero.
- La utilización de la opción de venta y remplazo de los bienes de uso, para lograr el diferimiento del pago de impuestos y analizar los beneficios que surjan.
- Analizar la depreciación de los bienes a fines de conseguir una ventaja impositiva de acuerdo a la vigencia del régimen tributario.

Análisis de la situación

La empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L fue fundada en el año 1959, por Alonso Jacobo y Miguel Ángel Redolfi, en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba. Con más de 50 años en la comercialización y distribución de productos alimenticios y cigarrillos, ha demostrado a través del tiempo su continuo crecimiento. Cuenta con un centro de distribución principal con el que abastece a los autoservicios mayoristas, distintos minoristas de la provincia y de provincias vecinas.

Actualmente se encuentra posicionada en el mercado por la gran variedad de productos exclusivos que comercializa, generando año tras año la conquista de nuevos clientes y mercados. De esta forma origina una fuerte barrera de entrada para la competencia y un alto poder de negociación con los compradores.

Esto es posible debido a la estrategia que plantea la empresa y es la de marcar la diferencia a través de la satisfacción de los clientes en razón de precios competitivos, lo que resulta factible gracias al amplio surtido de productos a niveles de precios bajos que ofrece, aspectos que hoy en día, son sumamente valorados por los clientes.

Posee una fuerza de ventas de mas de 35 vendedores y cuenta con 6000 clientes aproximadamente. Además, dispone de una flota de 73 vehículos que le permite llevar a cabo sus funciones principales, elemento básico que determina el buen funcionamiento de la empresa, así como sus resultados a la satisfacción del cliente.

A continuación, se expone el organigrama de la estructura organizacional de la empresa objeto de estudio.

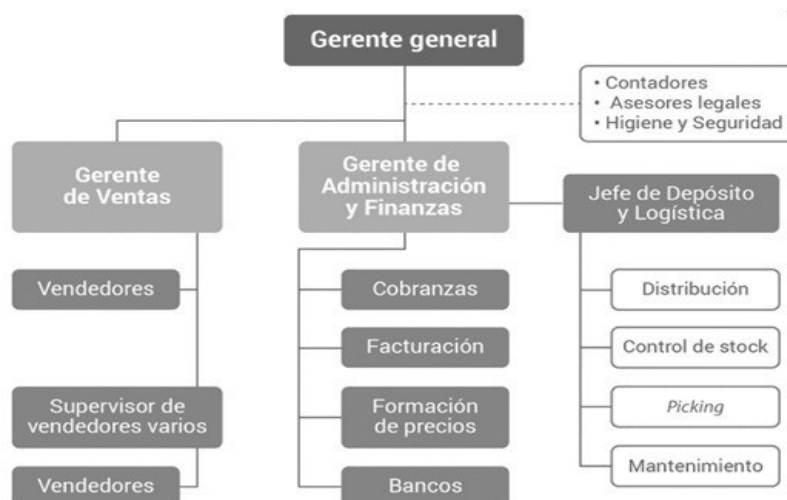


Figura 1. Organigrama funcional de Redolfi SRL. Datos brindados por la empresa.

En la figura 1, podemos ver cómo está formado el centro de distribución donde se controlan todas las sucursales y se centraliza la administración.

Como se puede observar la misma no cuenta con un área de Recursos Humanos para el manejo y selección de sus empleados, siendo en la actualidad un recurso muy importante ya que es quien desarrolla la fuerza laboral comprometida dentro de la organización y crea estrategias para que las relaciones laborales sean fuertes y satisfactorias. Además, no posee programas de capacitación e incentivos para sus empleados, motivo por el cual ha generado inconvenientes en diversas áreas afectando la productividad de la empresa y su rentabilidad.

Por otro lado, no posee un software que se encargue de llevar una registración diaria de las operaciones realizadas ni existe un departamento contable que se encargue de ello. Es un contador externo a la empresa el que se ocupa de llevar estas tareas para dar cumplimiento a las obligaciones impositivas mensuales, causando que el manejo de la empresa sea poco óptimo, claro y preciso. Afectando de esta forma, la competitividad de la empresa y sus posibilidades de inversión.

Otro dato a tener en cuenta es que la empresa no cuenta con un control de inventarios ni con una planilla en la que conste las existencias disponibles. Esto es fundamental ya que implica tener una mayor supervisión sobre el stock y comprender mejor qué es lo que se está vendiendo y qué no. La misma tiene como finalidad distribuir y abastecer de manera adecuada el material con el que se dispone, generando reportes de la situación económica del negocio. De esta forma evitamos perder una venta por no tener suficiente inventario para completar un pedido, permitiendo reducir costos, acelerar el cumplimiento y prevenir el fraude.

En base a la información presentada en los estados contables que presenta Redolfi, se puede observar importantes incrementos fiscales a causa de pagos fuera de términos de los tributos a su cargo. Además de notarse un gran incremento en la cuenta de Ingresos brutos a pagar, la empresa presenta pagos pendientes de anticipos de impuestos a las ganancias y pagos pendientes de IVA, generando para la misma excesivos intereses por pagos fuera de término.

Por otra parte, la empresa no se encuentra inscripta como Pyme ante AFIP, por lo tanto la misma no puede acceder a los grandes beneficios financieros, fiscales e impositivos que otorga la ley, como el diferimiento del IVA a 90 días, exención en el pago de los Ingresos Brutos, eliminación del impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, reducción de retenciones, programas de subsidios, planes de pago y financiaciones especiales.

Ante lo expuesto resulta conveniente implementar una estrategia de planificación tributaria para que Redolfi pueda gozar de ciertos beneficios fiscales, aumentando el nivel de confianza de los principales interesados y disminuyendo el nivel de riesgo en cada proceso.

Para ello, se evaluará el desempeño y cumplimiento de los objetivos planteados verificando si los procesos son los mas convenientes.

Análisis de contexto

A continuación, se realiza el análisis de contexto de la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L en donde se implementará la herramienta estratégica PESTEL, que mide el impacto de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, de la organización objeto de estudio pudiendo afectar su desarrollo o posicionamiento estratégico.

Factores políticos

Con la llegada de un cambio de gobierno que supone una serie de cambios institucionales y estratégicos, se suma la llegada de la pandemia del COVID-19. Esto ha generado que el actual gobierno tome una serie de medidas que se han ido modificando con el objetivo de impulsar el desarrollo productivo, tratando de cuidar el empleo y el capital organizacional. Las mismas están destinadas a amparar a los diferentes actores sociales, principalmente a las Pymes ayudándolas a enfrentar los efectos adversos producidos por la crisis (Heredia, Zurita y Dini, 2021).

Ante este panorama el gobierno debió adoptar medidas con el fin de dar alivio inmediato a las Pymes. Algunas medidas adoptadas fueron la creación del Programa de asistencia de emergencia al trabajo y producción (ATP) que consiste en la obtención de beneficios como la postergación de hasta el 95% del pago de las contribuciones patronales, el salario complementario abonado por el Estado para los trabajadores en relación de dependencia del sector privado, la exención de la comisión bancaria por depósitos y retiro de efectivo, el diferimiento a 90 días del pago de IVA, la compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias, entre otras. Como requisito para poder acceder a estos beneficios la misma debe encontrarse inscripta como Pyme (Gobierno de la Nación Argentina, n.d.).

Las medidas adoptadas han sido importantes pero insuficientes en monto y duración. Según las nuevas proyecciones de la CEPAL, los problemas estructurales que limitaban el crecimiento de la región antes de la pandemia, se agudizaron repercutiendo negativamente en la recuperación de la actividad económica y los mercados laborales.

Factores económicos

La crisis económica generada por la pandemia produjo en un lapso de tiempo corto, inestabilidad y vulnerabilidad en la población, afectando de manera negativa a las pequeñas y medianas empresas, las cuales no contaban con herramientas técnicas y comerciales en función de las restricciones impuestas por el gobierno.

En contexto de alta inflación económica, gran presión tributaria y bajo los efectos de las restricciones impulsadas por el gobierno, son cada vez más las empresas que debieron cerrar sus puertas y que se vieron obligadas a aumentar sus costos en un contexto de baja demanda. Es importante destacar que las Pymes son el 70% de las empresas empleadoras en el país y aportan el 45% del PIB. Constituyen un factor fundamental en la sustentabilidad de la economía, por eso son tan importantes las medidas que pueda llegar a tomar el gobierno, ya que influyen de manera directa sobre ellas (El Economista, 2021).

Según un informe difundido por la CAME, la producción de las Pymes creció 44,5% en junio en comparación con el mismo mes de 2020, y un 4,3% en relación con mayo del corriente año. La misma destacó que la economía argentina sigue golpeada por la pandemia afectando la actividad de las empresas al sumarse casos de Covid en el personal, dificultando la obtención de insumos y ocasionando grandes demoras en los cobros de clientes (Página 12, 2021).

Factores sociales

Los impactos sociales y económicos de la pandemia profundizaron la situación de vulnerabilidad social por la que atravesaba el país. La crisis desenlazada por la pandemia afectó a toda la sociedad, impactando con mayor contundencia a los hogares que se encontraban en situación de pobreza y/o vulnerabilidad y en algunos sectores como la construcción, el comercio, hoteles, restaurantes y el trabajo doméstico.

Según el INDEC el porcentaje de hogares por debajo de la línea de la pobreza alcanzó el 31,6% y dentro de este porcentaje se distingue un 7,8% de hogares por debajo de la línea de indigencia. La incidencia de la pobreza y la indigencia resulta de la capacidad de los hogares de acceder a la Canasta Básica Alimentaria (CBA) y a la Canasta Básica Total (CBT), mediante sus ingresos monetarios. Las canastas básicas regionales aumentaron un 16,2%, lo que muestra una desaceleración con respecto al semestre anterior. Otro dato no menor, es que la suma del ingreso total familiar aumento un 8,5%, es decir, por debajo de la suba de las canastas, lo que explica el aumento de la tasa de pobreza del conjunto de la población.

El consumo masivo continúa decayendo y en lo que va del año cayó un 8,4% si se compara con los primeros meses del 2020. Esto es a causa del crecimiento inflacionario y los salarios, factores que impactan directamente en la evolución del consumo y en la confianza del consumidor. Además, cabe destacar que hay un impacto importante en el consumo por la diferencia entre los precios de un mismo producto, brecha que cada vez resulta mayor (El Economista, 2021).

Factores tecnológicos

La velocidad y la rentabilidad son aspectos cruciales para que las Pymes mejoren en todos sus aspectos. Trabajar en un entorno optimizado e integrado contribuye a reducir la complejidad y mejorar la productividad del equipo humano. Sin embargo, en el contexto actual por el cual se encuentran atravesando las empresas, deben trabajar en estas áreas como invertir en ventas, publicidad, gestión de la fuerza laboral y servicio al cliente para una completa digitalización de las mismas.

Digitalizarse es apoyarse en las nuevas tecnologías para poder incluir nuevas formas de trabajo que las ayudarán a ganar eficiencia, agilidad, productividad y calidad. Ante la permanente evolución tecnológica es imprescindible la capacidad de adaptación, la gestión del cambio y el continuo seguimiento de las tendencias. Por lo tanto, es conveniente implementar esta herramienta para informatizar los procesos de las empresas que les aportará valor a sus usuarios y clientes (Boruchowicz, 2021).

Factores ecológicos

En los últimos tiempos ha ido cambiando el sentido de lo que implica el éxito en las empresas. Hoy la valoración de los criterios medioambientales y de sostenibilidad son esenciales para que un proyecto sea considerado exitoso. En el contexto actual por el cual atraviesan las empresas, los factores ecológicos cobran aún más relevancia y las empresas son cada vez más conscientes de la importancia de introducir medidas ecológicas que sean sostenibles en sus negocios.

Las normativas ambientales no sólo están siendo impuestas a nivel internacional, sino que también a nivel local, generando que todas las organizaciones consideren dentro de sus procesos de toma de decisiones, los factores ambientales. Lo que se transforma en una variable importante en el logro de un buen nivel de competitividad en el mercado.

Factores Legales

La AFIP puso en vigencia la ley Pyme con el objetivo de brindar una serie de beneficios para impulsar la competitividad de las mismas. Con la implementación de la misma gozarán de un tratamiento normativo de menor presión tributaria, mayores créditos, trámites más simples e incentivos fiscales a la inversión productiva.

Entre los beneficios que podrán acceder se destaca el alivio fiscal mediante la eliminación del Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta y el diferimiento del IVA, fomento a inversiones por medio de la desgravación del Impuesto a las Ganancias y devolución del IVA de las inversiones a través de un Bono de crédito fiscal para el pago de impuestos, menos retenciones a través del otorgamiento de certificados de no retención de IVA, la posibilidad de

acceder a más créditos gracias al lanzamiento de la línea del “Primer Crédito Pyme” a una tasa variable de 16% máximo y con un plazo de 7 años para montos que van entre \$500 mil y \$5 millones (Argencon, 2020).

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

De acuerdo con Porter este modelo permite a las organizaciones hacer un análisis global de su contexto, para enfocar sus estrategias en acciones diferenciadas que les permitan posicionar una ventaja competitiva al crear un valor único y distinto para los clientes.

De acuerdo con el autor, la competitividad en una organización estaría conformada por las 5 fuerzas fundamentales:



Figura 2. Esquema de las 5 fuerzas de Porter. Michael E. Porter, 2008.

Según el contexto actual se mostrará la situación real de A.J & J.A Redolfi S.R., en donde se detallará brevemente cada fuerza y su relación con el caso de estudio.

Rivalidad entre competidores

Son empresas que actúan dentro de un sector y que tratan de atender a los mismos grupos de clientes. Al intensificarse la rivalidad entre las empresas competidoras las utilidades de la industria disminuyen, resultando menos rentable y atractivo dicho sector.

En el caso de Redolfi, la rivalidad entre competidores del sector es elevada ya que las empresas rivales poseen precios competitivos como formas de pago, bonificaciones o descuentos y formas de entrega. Además posee altas barreras de salida por los elevados costos fijos que genera, como los costos que se asemejan a la adquisición de nuevas instalaciones o el costo de mantenimiento de los servicios prestados al cliente.

De esta forma resulta conveniente desarrollar nuevas estrategias enfocadas en el marketing y la producción, de manera que pueda mantener a sus clientes, ganar nuevos y mantener su posición en el mercado.

Amenaza de los nuevos competidores

Existe una alta amenaza de nuevos entrantes a este tipo de industria. Los productos que se comercializan son prácticamente básicos que resultan difíciles de diferenciar, y en donde los nuevos competidores no tendrían dificultad de iniciarse en el negocio de la industria, ni tendrían dificultades para conseguir los insumos necesarios.

Sumado a ello que los clientes de este mercado no son fieles a una marca y que fácilmente pueden cambiar de producto según su preferencia, conveniencia y de acuerdo a los precios ofrecidos en el mercado.

Es por esto que la misma se ve obligada a aumentar su capacidad de producción para seguir siendo más efectiva, y en dónde deberá tomar acciones para disuadir a los nuevos participantes, capitalizar las fortalezas y oportunidades existentes.

Amenaza de productos y servicios sustitutivos

Los productos sustitutos son bienes o servicios diferentes que provienen fuera del sector pero que desempeñan las mismas funciones y cubren las mismas necesidades. Si bien la empresa ofrece productos variados a razón de precios bajos comparado a los demás competidores, resulta insuficiente dado que para que resulten atractivos para los clientes deben contar con alguna ventaja específica en comparación de productos similares.

Una buena manera de reducir esta amenaza es aumentando la lealtad del cliente, haciendo uso de una publicidad efectiva y mediante la innovación de mejora en sus productos, generando de esta forma diferencia en comparación de productos.

Poder de negociación de los proveedores

La fuerza de negociación de los proveedores es la presión que los mismos pueden ejercer sobre las empresas aumentando sus precios, disminuyendo su calidad o reduciendo la disponibilidad de sus productos. El poder de negociación de los proveedores de la industria es alta puesto que abastece a la empresa marcas de primer nivel ofreciéndole productos y marcas exclusivas, fijando las condiciones de compra y estableciendo la fecha de recepción de mercaderías.

Por otro lado, la empresa maneja sus compras mayormente de contado negociando de esta forma grandes descuentos sin depender de la adquisición de grandes volúmenes para abastecerse de los mismos, ejerciendo de esta forma un poder de compra con el proveedor.

También es importante destacar que para las empresas de la industria es difícil cambiar de un proveedor a otro e incluso sustituir ciertos productos. En este sentido es recomendable identificar a los proveedores más influyentes y establecer relaciones sólidas a largo plazo.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los compradores hace referencia a la presión que pueden ejercer los consumidores sobre las empresas. Los clientes fuertes pueden presionar a los vendedores a bajar los precios, mejorar la calidad de los productos, y ofrecer más y mejores servicios, lo que representa mayores costos para la empresa.

Existen varios factores que determinan el poder de negociación por parte de los clientes, como por ejemplo si el consumidor es sensible a los precios, si el cliente compra en grandes volúmenes de productos o si los productos de sustitución están disponibles en el mercado.

Los principales clientes que posee la empresa son supermercados, quioscos, despensas de barrio, mini mercados, bares y restaurantes. La mayoría de ellos realiza sus compras de contado ya que la empresa no cuenta con un plan de financiamiento para los mismos. Además, la misma cuenta con grandes demoras en los tiempos de entrega pactados, lo que representa un alto nivel de negociación por parte de los compradores, ya que la competencia del mercado es alta y los mismos pueden optar por abastecerse de otros proveedores. Convirtiéndola en menos atractiva y generando que la misma disminuya sus ganancias.

Análisis FODA

Uno de los aspectos fundamentales para la planeación estratégica lo constituye el análisis de situación FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual nos permite conocer el perfil de operación de una empresa en un momento dado, y a partir de ello establecer un diagnóstico para el diseño e implementación de estrategias con el fin de mejorar la competitividad de la organización (Ramírez Rojas, 2017).

	Fortalezas	Debilidades
Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Gran trayectoria • Conocimiento del mercado • Marcas líderes en el mercado • Precios bajos • Productos de calidad • Nivel de endeudamiento bajo • Consolidación financiera sólida 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de departamento contable e impositivo • Falta de departamento de Recursos Humanos • No posee publicidad ni marketing • Falta de capacitaciones para el personal • No posee una planificación tributaria • Falta de mayores canales de pagos

	Oportunidades	Amenazas
Externo	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento en el mercado • Nuevas reformas tributarias • Medidas económicas • Posicionamiento geográfico • Beneficios para las Pymes 	<ul style="list-style-type: none"> • Presión tributaria • Inflación • Caída del consumo • Devaluación de la moneda • Aumento de la pobreza • Aumento de precios

Tabla 1. Matriz FODA. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L, posee grandes fortalezas a nivel interno dentro del mercado en el que opera, ya que tiene una larga trayectoria en el mercado y aprovecha al máximo de los recursos que dispone. Las fortalezas que posee la empresa le permiten tener un buen desarrollo y una mayor participación en el mercado a través de un mayor posicionamiento de las marcas, manteniendo la calidad de los productos y tomando en cuenta todos los factores que forman parte de ella. Se destaca además la buena atención a los clientes, la distribución de marcas líderes a precios razonables y su consolidación contable que resulta de gran utilidad al momento de valorar el estado económico, financiero y patrimonial de la empresa.

Por otra parte, las debilidades que presenta son defectos propios de la empresa y que pueden evitarse. No posee un departamento contable e impositivo lo que dificulta que la misma pueda llevar una correcta administración de sus documentos, corriendo el riesgo de incumplir con los tributos que le impone la ley, además no posee un área de Recursos Humanos factor indispensable en la actualidad para una adecuada elección de empleados, ni tampoco cuenta con programas de capacitación al personal lo que la hace más vulnerable frente a sus competidores, dificultando las posibilidades del logro de sus objetivos.

Las oportunidades resultan de gran utilidad a la hora de idear una estrategia adecuada para la situación de la empresa, ya que representan un factor determinante para su desarrollo en el ambiente externo. A.J & J.A Redolfi S.R.L cuenta con una tendencia de crecimiento sólida en el mercado al contar con una amplia experiencia y muchos años de estar presente en el medio. Para seguir fuerte en el mercado manteniéndose en la preferencia de los clientes que consumen sus productos, la misma debe concentrarse en diseñar planes que le permitan ser mejor y más competitiva que las demás empresas, atender las cuestiones que los clientes le sugieren y mejorar constantemente la calidad del servicio.

Finalmente, en cuanto a las amenazas que posee la misma están relacionadas de manera directa con la compleja economía del país, las leyes del gobierno, la caída del consumo, la alta inflación que persiste y los elevados tributos por los que atraviesa. La carga fiscal que reflejaron los estados contables de la empresa deja en evidencia que la misma no cuenta con un asesoramiento para poder evitar o diferir los tributos impuestos por la ley, generando que la misma desembolse elevadas sumas de dinero para el pago de tributos.

La sustentabilidad de las empresas no solo dependen de sus ganas de ser productivas, sino de las decisiones gubernamentales, reglas previsibles y acuerdos básicos económicos y sociales, que las autoridades establezcan. Es por ello que resulta necesario para alivianar los efectos adversos de este contexto de continuas reformas fiscales, la implementación de una adecuada planificación tributaria que ayude a la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L acceder a grandes beneficios fiscales y de esta forma proporcionar un ahorro impositivo a la empresa objeto de estudio.

Análisis del perfil profesional

A.J & J.A Redolfi S.R.L se encuentra inscripto en AFIP bajo el CUIT: 30-56783883-4, es responsable inscripto no amparado por los beneficios promocionales industriales establecidos por la Ley 22021. La misma requiere optimizar su estructura de costos de manera que pueda generar una ventaja competitiva, y para que ello suceda se debe optimizar los costos revisando todos los procesos de la empresa, ya sean financieros, comerciales, procesos de compra, gestión de inventarios, entre otros. Por lo que resulta importante implementar una correcta y oportuna planificación tributaria que le permita a la organización reducir al máximo los costos de cualquier operación empresarial, esto incluye el aprovechamiento del tratamiento fiscal para los costos de financiamiento, maximizar los beneficios fiscales, apoyar a la estrategia empresarial de manera que le permita una acertada toma de decisiones y ayude a cumplir con todas las obligaciones a las que se enfrenta, tratando de aprovechar al máximo los recursos de acuerdo a los beneficios que otorga la ley. De esta forma el uso adecuado de esta herramienta le permite a la organización mejorar la rentabilidad, incrementar sus utilidades e impulsar el crecimiento empresarial.

Dado lo expuesto hasta aquí, queda en total evidencia la importancia de contar con el apoyo de un Contador Público que posea conocimientos en la materia y que permanezca actualizado, para lograr la eficacia, eficiencia y sustentabilidad del proceso de toma de decisiones. Por medio de una buena contabilidad se pueden medir los resultados de lo que se está emprendiendo y de las estrategias que se están implementando, además de que permite cumplir con todas las normativas tributarias que se le exigen a una organización.

Marco Teórico

En este apartado se desarrollará el Marco Teórico que tiene como objetivo principal explicar desde diversas teorías y autores reconocidos, la importancia de aplicar una correcta planificación tributaria, siendo necesaria en materia fiscal e impositiva para la empresa objeto de estudio. A continuación se describen las posturas de los distintos autores que servirán como soporte teórico del tema en cuestión.

Planificación Tributaria

Según Villasmil (2011) la planificación tributaria es una herramienta que nace como respuesta a ciertas contingencias tributarias que afectan a las organizaciones, y que se utiliza con el objetivo de buscar optimizar la carga tributaria a través de los beneficios que brindan las normas legales. Por tal motivo, resulta ser una herramienta muy eficaz para controlar esta carga a la que se enfrentan las empresas y sus dueños o accionistas.

De acuerdo a lo expresado por Báez (2016), determina que la planificación tributaria es un proceso mediante el cual las empresas prevén situaciones propias con el objetivo de postergar, disminuir o evitar una futura carga tributaria, mediante un sinnúmero de estrategias con pleno apego a la ley, sin fraude y sin abuso del derecho. Señala que es una herramienta necesaria que todo contribuyente debe incorporar y emplear sea cual fuere el giro del negocio.

Por otra parte, López (2017) establece que a medida que la presión fiscal aumenta, los contribuyentes se ven en la necesidad de buscar alternativas que permitan optimizar su carga tributaria y a su vez, la planificación tributaria les permite ahorrar recursos y medir el impacto fiscal de los gastos tributarios para una correcta toma de decisiones a futuro.

Galarraga (2012) señala al respecto, que el planeamiento tributario no se orienta para excluir u ocultar ingresos o rentas, ni evadir obligaciones fiscales, sino que busca la observancia a lo dispuesto en la normativa legal con el propósito de evitar sanciones por incumplimientos de los deberes formales, por defraudación y evasión en los pagos tributarios. Además, aclara que esta herramienta debe evitar abusar de las formas jurídicas.

La planificación tributaria no deber ser considerada como un comportamiento ilícito, sino como una herramienta para la correcta optimización de la carga fiscal mediante el estudio de la normativa tributaria, la identificación de los beneficios fiscales y su impacto en la empresa, con el fin de elegir las alternativas legales más eficientes que permita el ahorro tributario. En este sentido, mientras la planificación tributaria es admitida, la elusión y la evasión deben ser combatidas (García, 2011).

Elusión y evasión fiscal

La planificación tributaria, como la elusión y evasión fiscal persiguen el mismo objetivo: minimizar la carga fiscal. Tanto la elusión como la planificación fiscal se encuentran dentro del marco de la legalidad, a diferencia de la evasión en la que se hace notable respecto a las otras, ya que el acto de evasión implica una violación a la ley (García, 2011).

Por tal motivo, resulta conveniente destacar las diferencias que existen entre éstos términos, con el fin de clarificar los conceptos y apreciar las diferencias existentes, por lo que recurriremos a varios autores reconocidos.

Ochoa (2013), define a la elusión como una conducta que se realiza con el fin de evitar en forma total o parcial la carga fiscal de las actividades realizadas por parte de los sujetos pasivos. En total acuerdo con Ochoa, la autora García (2011) agrega que la elusión es considerada un tipo de evasión legal y lícita donde se utilizan formas jurídicas previstas por la legislación, para eludir de manera legal el pago de tributos.

Asimismo, según Yáñez (2015) la evasión tributaria es una actividad ilegal, por medio de la cual los contribuyentes reducen el monto del impuesto que les habría correspondido pagar si los mismos procederían de la forma correcta. Desde el punto de vista de Jiménez (2016) la evasión es el incumplimiento total o parcial por parte de los contribuyentes en la declaración y pago de sus obligaciones tributarias, afirmando que la misma es realizada de manera ilegal.

Apegándose a los criterios citados, Rodríguez (2015) señala que mientras la evasión se da por incumplimiento de las leyes, la elusión se apoya en vacíos legales; en cuanto a su penalidad, la evasión conlleva a multas, sanciones y en el peor de los casos a encarcelamiento, sin embargo, la elusión no tiene ningún tipo de sanción si se presenta bajo vías legales.

Cabe destacar que es factible y lícito llevar a cabo una correcta planificación fiscal con el objetivo de reducir las cargas tributaria y maximizar las utilidades, pero no debe entrarse en conductas elusivas y muchos menos evasivas.

Herramientas de la planificación tributaria

Una adecuada planificación tributaria permitirá la optimización de la carga tributaria, para ello, Villasmil (2016) menciona que se requiere iniciar la planificación con operaciones que aún no son realizadas por la organización, además de efectuar un análisis de la normativa tributaria que aplique en las operaciones para identificar los posibles escenarios y el efecto tributario en cada uno de ellos, y de esta forma elegir la alternativa más económica y eficaz.

Para la realización de una planificación tributaria es necesario tomar en consideración varios elementos o principios básicos. Según Galarraga (2014), el negocio debe ser real y estar

conformado de manera legal, la planificación tributaria debe estar en base a la unidad económica real de la empresa, debe haber ética en la empresa para no incurrir en fraude, y así tomar en consideración los diversos impuestos que influyen o afectan a las utilidades de la empresa.

Siguiendo este lineamiento, Caranata (2017) nombra algunos de los tipos de herramientas que se pueden implementar para una adecuada planificación tributaria, entre ellos menciona los depósitos a plazo fijo de los fondos originados en la venta de un inmueble o rodado, de esta manera ese dinero estará exento en el impuesto sobre los bienes personales y los intereses que genera también lo estarán frente al impuesto a las ganancias. Asimismo menciona que una sociedad también podrá obtener una mejora en su carga fiscal al optar por el régimen de venta y reemplazo al modernizar su planta industrial, o al adquirir una nueva maquinaria a través de un leasing financiero.

Venta y reemplazo

Lenardón (2015) señala que en el caso de la aplicación de la opción de venta y reemplazo de un bien mueble amortizable o de un bien inmueble afectado a la explotación como un bien de uso, podrá optarse por imputar la ganancia obtenida por la venta del bien en el balance impositivo o, en su defecto, afectar la ganancia al costo del nuevo bien, en cuyo caso la amortización deberá practicarse sobre el costo del nuevo bien disminuido en el importe de la ganancia afectada. Solo se procederá a este beneficio siempre que ambas operaciones (venta y reemplazo) se efectúen dentro del término de un año.

Leasing financiero

En el caso de leasing financiero, Lenardón (2015) agrega que esta herramienta financiera implica el uso y goce del bien por un cierto periodo de tiempo contra el pago mensual de un canon, el mismo puede deducirse del Impuesto a las Ganancias durante todo el plazo del contrato. Es decir, se admite la deducción acelerada de las cuotas pagadas, independientemente de la vida fiscal del bien. Además, nos aclara que es fundamental en este caso comparar el “ahorro” impositivo con la diferencia incremental de tasas de este negocio respecto a un préstamo ordinario.

De acuerdo a lo analizado por los autores, la planificación tributaria representa en la actualidad una herramienta esencial en las organizaciones, tiene por fin determinar un razonable nivel de tributación en la organización respetando las normas legales, además es de carácter lícito y su objetivo fundamental es el aprovechamiento de las posibilidades que ofrece el ordenamiento jurídico.

Diagnóstico y discusión

Presentación del problema

De acuerdo al diagnóstico realizado en el presente reporte de caso para la empresa objeto de estudio A.J & J.A Redolfi S.R.L, dedicada a la venta y distribución de alimentos, se detectó como principal problema que presenta una elevada carga fiscal repercutiendo de manera directa en la estructura de costos de la organización. En virtud de la información expuesta en los estados contables queda en evidencia que la empresa en el último periodo registra impuestos pendientes de pago, como IVA, Ganancias e Ingresos Brutos, y se registra un aumento de intereses impositivos a causa de pagos fuera de término.

Además no cuenta con un área impositiva interna que permita tener un orden y un control, en conjunto con los servicios de un profesional que organice los aspectos financieros y las estructuras del negocio. Tampoco cuenta con un sistema de software contable que le proporcione información eficiente, sino que utilizan planillas de Excel que siguen un formato preestablecido y que no permiten consultar su evolución o estado. Por otro lado, cabe destacar que la misma no se encuentra inscrita como Pyme, por lo que no puede acceder de los grandes beneficios impositivos y programas de asistencia que ofrece la misma. Para que la organización pueda inscribirse se requiere de cierto orden administrativo y financiero, ya que al momento de solicitar la inscripción en el registro, la empresa debe tener sus cuentas en orden y al día.

Justificación del problema

De acuerdo a la problemática planteada, es de suma importancia diseñar una herramienta que le permita a la empresa optimizar la carga tributaria a la que se enfrenta. En los últimos años las Pymes han estado expuestas a una gran presión tributaria que afecta negativamente a su crecimiento, impidiendo su desarrollo industrial, lo que repercute de manera directa en la actividad de la empresa. El uso de esta herramienta no solo le permitirá proyectar a mediano y largo plazo los tributos a su cargo, sino que podrá obtener un ahorro considerable que podrá destinarlos a realizar inversiones o en su defecto designarlos a los gastos asemejados a la actividad de la empresa.

Es por esto que resulta necesario la implementación de una adecuada planificación tributaria que le permita a A.J & J.A Redolfi S.R.L diferir el pago de los tributos en el tiempo o reducirlos, en cuanto la normativa legal lo permita. Teniendo en cuenta la importancia que tienen los tributos en las organizaciones, se considera imprescindible hacer uso de esta

herramienta, ya que en la Argentina las empresas se enfrentan a una creciente presión tributaria y en la mayoría de los casos las mismas no cuentan con conocimiento de la normativa vigente.

Se espera que con la implementación de esta herramienta, la misma pueda hacer frente a las obligaciones tributarias en tiempo y forma evitando de esta manera intereses impositivos, sanciones o multas, permitiendo evaluar las distintas alternativas y definiendo las mejores estrategias que le permitan reducir la carga fiscal, administrar los recursos de manera eficiente, y disminuir los efectos financieros y económicos de las cargas tributarias.

Conclusión diagnóstica

Ante lo expuesto hasta aquí, queda demostrado los beneficios de la implementación de una correcta planificación tributaria la cual mejora los flujos de efectivo de la empresa y beneficia los intereses de los contribuyentes. Recordemos que la presión fiscal hoy en día es muy alta y un problema que afecta a todas las empresas especialmente a las Pymes, reduciendo considerablemente los márgenes de rentabilidad de las mismas, sumado a ello las cambiantes condiciones económicas del país que las posicionan en una condición de vulnerabilidad. La planificación tributaria es una herramienta que permite conocer a la gerencia las estrategias que puede realizar la empresa con la finalidad de optimizar el pago de sus impuestos mediante el uso de beneficios tributarios establecidos en la normativa vigente.

La aplicación de la misma resulta necesaria para la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L, ya que hacer uso de esta herramienta tiene como ventaja la disminución o diferimiento de la carga tributaria, reduciendo el riesgo fiscal, permitiendo evaluar las mejores alternativas posibles y la elección de las formas jurídicas más convenientes para reducir el impacto fiscal, buscando tomar más rentable la empresa. Es necesario mencionar que la planificación tributaria no debe ser confundida con la evasión o elusión fiscal, a pesar de que los tres términos tengan el mismo objetivo de disminuir la carga tributaria; la planificación hace uso de estrategias permitidas por la normativa tributaria, mientras que la elusión y evasión son practicas deshonestas e intencionadas que representan acciones de defraudación al Estado.

Plan de implementación

Alcance

Alcance geográfico: El presente reporte de caso es realizado en la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L, ubicada en la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, dedicada a la distribución y comercialización mayorista de productos alimenticios, perfumería y cigarrillos.

Alcance temporal: El proyecto comprende el periodo temporal desde el mes de julio de 2021 a diciembre de 2021.

Alcance en relación al universo: El universo de este reporte de caso involucra los sectores administrativos, contables, impositivos y la dirección general de la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L.

Alcance de contenido: El trabajo aborda el tema en materia contable e impositiva, mediante la implementación de la herramienta de planificación tributaria para la maximización de beneficios.

Alcance metodológico: Conforme con los objetivos planteados, será un estudio de tipo cualitativo, de naturaleza documental y descriptiva.

Limitaciones

El presente trabajo se limita a desarrollar una planificación tributaria dirigida a las áreas contables y administrativas para la empresa objeto de estudio, no pudiendo aplicarse a otras empresas. Por lo tanto, quedan fuera las demás áreas y otros posibles problemas que pudieran existir.

Recursos involucrados

Para poder llevar a cabo dicho trabajo y poder cumplir con los objetivos propuestos se necesita de recursos tanto tangibles como intangibles.

Recursos tangibles

- Computadora, Escritorio, Impresora, Artículos de librería y papelería.
- Estados contables y anexos de ejercicios anteriores.
- Leyes impositivas vigentes: Ley de IVA, Ley 20.628, Ley Pymes, Ley leasing.
- Calendario Fiscal, Alta y títulos de rodados.

Recursos intangibles

- Capacitación al personal de las distintas áreas.
- Conexión a internet.

- Pagina web de AFIP.

Presupuesto

A continuación, se expone el presupuesto necesario para adquirir los recursos tangibles involucrados en el proyecto. Se calcularon según precios vigentes de internet brindados por Mercado Libre.

Recursos tangibles	Cantidad	Costo Unitario
Computadora	1	\$85.000,00
Escritorio	1	\$7.800,00
Impresora	1	\$22.000,00
Artículos de librería	1	\$1.700,00
Leyes generales	4	\$1.000,00
Total		\$120.500,00

Tabla 2. Presupuesto de recursos tangibles. Fuente: Elaboración propia.

Para el cálculo de los costos del proyecto, se utiliza como base el importe de los honorarios establecidos por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba, donde se estableció el valor del módulo en \$2.013, el cual tiene vigencia a partir del 1 de julio de 2021.

Actividad a desarrollar	Módulos	Total
Diseño de planificación tributaria	15	\$30.195,00
Inscripción al régimen Pyme	8	\$16.104,00
Revisión del Calendario fiscal	7	\$14.091,00
Actividad del contrato de leasing	10	\$20.130,00
Actividad de venta y reemplazo	9	\$18.117,00
Capacitaciones en áreas involucradas	4	\$8.052,00
Puesta en marcha de la planificación tributaria	9	\$18.117,00
Control y actividades correctivas	10	\$20.130,00
Total a presupuestar	72	\$144.936,00

Tabla 3. Presupuesto de honorarios. Fuente: Elaboración propia.

El presupuesto para la implementación de la planificación tributaria, control y puesta en marcha asciende a \$144.936,00. El periodo comprende los meses de julio a diciembre de 2021 arrojando un monto mensual de \$124.806,00 sumado a un pago único de \$20.130,00 a abonar en el mes de diciembre de 2021 en concepto de control e implementación de actividades correctivas.

Por otro lado, cabe destacar que, una vez cumplido el plazo de 6 meses de la planificación tributaria, si la empresa desea sostener y continuar con la implementación de la misma por un año, el costo de mantenimiento será de 12 módulos mensuales. A continuación, se confecciona el presupuesto por la extensión de un año.

Actividad	Módulos mensual	Módulos anual	Total mensual	Total anual
Mantenimiento anual de la planificación tributaria	12	144	\$24.156,00	\$289.872,00
Total				\$289.872,00

Tabla 4. Mantenimiento de la planificación tributaria. Fuente: Elaboración propia.

Planificación de acciones y marco temporal de realización.

A continuación, se detallan las actividades a implementar a través de la confección de un diagrama de Gantt, herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer las actividades y cantidades de tiempo que demandará la realización de cada una de ellas.

Actividades	Jul-21				Ago-21				Sep-21				Oct-21				Nov-21				Dic-21			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Analizar la información impositiva de la empresa.	■	■																						
Reunión con los directivos de la empresa.			■	■	■	■																		
Examinar el Calendario Fiscal.					■	■	■																	
Registrar a la empresa en el régimen Pyme.						■	■	■																
Determinar la valuación de Stock.									■	■	■	■												
Implementar el sistema de Leasing financiero.									■	■	■	■	■											
Optar por la opción de venta y reemplazo.										■	■	■	■	■										
Capacitaciones al personal.													■	■	■	■								
Control y puesta en marcha de la propuesta																	■	■	■	■	■	■	■	■

Tabla 5. Diagrama de Gantt. Fuente: Elaboración propia.

Actividades a desarrollar

Actividad N°1: Analizar la información impositiva de la empresa, a fin de disponer de conocimiento de su situación fiscal para que, al momento de reunirme con los directivos de la empresa, me permita tener argumentos de la importancia de aplicar una planificación tributaria. Esta actividad será desarrollada las dos primeras semanas de julio 2021.

Actividad N°2: Reunirse con los directivos y personal administrativo de la empresa, para brindarles información acerca de la importancia y los beneficios tributarios que le dará a la empresa la aplicación de una planificación tributaria. Además, obtener información acerca de los recursos financieros con los que cuenta la organización. Dicha actividad será llevada a cabo entre las dos últimas semanas de julio y la primera semana de agosto 2021.

Actividad N°3: Examinar el calendario fiscal de A.J & J.A Redolfi S.R.L, para conocer los impuestos a los que está inscripta, determinar los próximos vencimientos de dichas obligaciones, controlar la presentación de declaraciones juradas por medio del sitio web de AFIP, y de esta forma prever de manera anticipada de qué modo serán cancelados los tributos, evitando todo tipo de sanciones o multas que pueda ocasionar su incumplimiento. La actividad se llevara a cabo entre la primer y tercer semana de agosto 2021.

Actividad N°4: Registrar a la empresa como Pyme para hacer uso de sus beneficios. La inscripción se realiza de manera gratuita a través de la página web de AFIP. Los principales requisitos solicitados para esta inscripción son: tener CUIT, clave fiscal nivel 2 o superior, estar inscripto en el Régimen General en ganancias y en IVA, y estar adherido a Trámites a distancia (TAD). Una vez reunido los requisitos, se continúa con el registro completando el Formulario 1272, el cual debe ser evaluado pudiendo ser aceptado o rechazado. Luego de ser evaluado, se enviará la respuesta de la inscripción al Domicilio Fiscal Electrónico declarado. Esta actividad se desarrollará entre la tercera semana de agosto y la primera semana de septiembre 2021.

Para determinar la categoría que se le asignará a la empresa, se procederá a analizar sus Estados Contables y las categorías de Pymes establecidas por la Resolución 220/21.

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

Tabla 6: Definición de categoría de Pymes. Fuente: AFIP.

<u>Anexo</u>	<u>al 31/12/2020</u>	<u>al 31/12/2019</u>	<u>al 31/12/2018</u>
Ventas netas			
Ventas rubro almacén	\$188.635.385,85	\$164.030.770,30	\$131.224.616,24
Ventas rubros cigarrillos y golosinas	\$130.222.261,94	\$111.301.078,58	\$89.040.862,86
Total Ventas del Ejercicio	\$318.857.647,78	\$275.331.848,88	\$220.265.479,10

Tabla 7. Estado de Resultados de la Empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L. Fuente: Elaboración propia.

La empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L según los datos antes publicados, queda encuadrada en la Categoría Pequeña, ya que se obtiene de los últimos 3 ejercicios un promedio de ventas netas de \$271.484.991,92, mientras que el límite para encuadrar como pequeña empresa en el rubro comercio es actualmente de \$352.420.000.

A continuación se especifican los beneficios de los cuales se podrá acceder como Pyme:

El pago de IVA a 90 días: permite a la empresa diferir el pago de IVA a 90 días. Esta opción se elige al momento de la inscripción al régimen Pyme. De acuerdo a los datos que arroja el último periodo, la empresa posee un importe de IVA a pagar de \$2.329.562 que es lo que debiera pagar dentro del periodo establecido. Si se aplica este beneficio, el postergamiento de dicha responsabilidad quedará distribuída de la siguiente manera.

Meses	Importe a pagar sin el beneficio	Importe a pagar con el beneficio	Promedio
Octubre	\$2.329.562,00	\$776.520,67	33,33%
Noviembre		\$776.520,67	33,33%
Diciembre		\$776.520,67	33,33%

Tabla 8. Diferimiento de IVA. Fuente: Elaboración propia.

Esto demuestra con claridad el alivio que origina a la empresa al acceder a este beneficio, ya que no se desembolsará el total del IVA a pagar en una sola vez, sino que se abonará en un periodo de 3 meses en promedio de un 33,33% del total.

Alícuota reducida para contribuciones patronales: las alícuotas se reducirán de un 23% a un 18%. La empresa cuenta con un total de 170 empleados, los mismos están bajo la escala salarial del Convenio Colectivo de Trabajo para empleados de comercio. Se procede a exponer el beneficio de aplicar el mismo que surge de restarle el mínimo no imponible de \$7.003,68 al sueldo remunerativo de \$61.334,00 dando como resultado imponible un total de \$54.330,32 mensual. Utilizando el beneficio de la alícuota de 18%, el importe a abonar será de \$9.779,46 mensuales y de \$117.353,52 anual. Aplicando este importe a los 170 empleados, el importe a pagar aproximados será de \$19.950.098,40.

Si no se aplicara este beneficio el importe a pagar sería de \$25.491.778,80. De esta forma queda evidenciado el ahorro impositivo anual de \$5.541.680,40.

A continuación, se expone lo mencionado en una tabla donde se visualiza el ahorro impositivo alcanzado.

Contribuciones patronales Alícuota del 23%	Contribuciones patronales Alícuota del 18%	Ahorro impositivo anual
\$25.491.778,80	\$19.950.098,40	\$5.541.680,40

Tabla 9. Contribuciones patronales. Fuente: Elaboración propia.

Impuesto a la ganancia mínima presunta: La empresa no deberá presentar ni pagar más este impuesto, ya que al estar registrada correctamente queda excluida del mismo. Con este beneficio la empresa se ahorraría un total de \$1.337.341,68 que surge de multiplicar el Activo total \$133.734.167,66 x 1%.

Actividad N°5: Utilizar el método de valuación de stock “Último en entrar, primero en salir” (UEPS), siendo que de esta forma queda valuada la mercadería a un costo menor obteniendo un menor resultado contable. Las mercaderías vendidas se van a valorar al precio de las últimas que entraron y las que van quedando se efectúan a el precio de las primeras que ingresaron, obteniendo de esta forma valores reducidos respecto al de las mercaderías que ya salieron. Se llevará a cabo durante todo el mes de septiembre 2021.

Actividad N°6: Acceder al sistema de Leasing financiero para las futuras compras de bienes de uso o de capital. Este sistema permite financiar al 100% del valor del bien y sus costos adicionales como instalación, traslado y puesta en marcha. Esta opción le permite a la empresa mantenerse actualizada tecnológicamente sin necesidad de invertir mucho dinero, ya que estos bienes son adquiridos mediante el pago de un canon el cual es deducible del impuesto a las ganancias hasta el momento en que se ejerza la opción de compra, finalización o renovación del contrato. La actividad será llevada a cabo durante la segunda semana de septiembre y primera semana de octubre 2021.

Actividad N°7: Optar por la opción de venta y reemplazo en las próximas compras de bienes muebles e inmuebles, una vez solicitada la autorización en la AFIP y siempre que se cumplan con los requisitos requeridos. En el caso de bienes muebles, la venta y reemplazo se debe efectuar en el término de 1 año y se debe imputar el importe de la venta solo a la compra de un bien mueble amortizable. Para los bienes inmuebles, la venta y reemplazo también se debe producir en el término de 1 año, y el inmueble debe estar afectado como bien de uso al patrimonio de la empresa como mínimo 2 años. En este caso, es posible imputar el importe de la venta a la compra de un bien mueble o inmueble.

Resulta una gran alternativa, ya que se difiere la ganancia de un bien de uso contra la amortización prevista del nuevo bien adquirido. Teniendo en cuenta los Estados Contables de la empresa, se muestra el beneficio de acceder a la opción de venta y reemplazo en comparación de no hacer uso de la misma.

Concepto	Sin opción de venta y reemplazo	Con opción de venta y reemplazo
Compra Rodados	\$15.682.400,00	\$15.682.400,00
Venta Bienes de Uso	\$640.204,95	\$640.204,95
Valor total a amortizar	\$15.682.400,00	\$15.042.195,05
Valor a amortizar por año	\$3.136.480,00	\$3.008.439,00
Diferimiento de ganancia por año		\$128.041,00

Tabla 10. Opción de venta y reemplazo. Fuente: Elaboración propia.

El valor por la venta de bienes de uso del último periodo es de \$640.204,95, operación que se realizó sin la opción de venta y reemplazo. Al hacer uso de esta opción, el valor anual a amortizar será la diferencia entre el valor de compra y el de venta, siendo el importe amortizable de \$3.008.439. Por ello el pago del tributo se hubiese podido diferir en 5 años, por el valor de \$128.041 de diferimiento por año. De esta forma queda evidenciado el beneficio de aplicar esta opción, en la que la ganancia obtenida por la venta del bien se difiere a lo largo de la vida útil del nuevo bien: $\$128.041 \times 5 \text{ años} = \$640.204,95$.

Concepto	+	-
Resultado contable	\$9.531.594,02	
Anulo resultado de venta de bien de uso		\$640.204,95
Anulo amortización contable	\$3.136.480,00	
Deduzco amortización impositiva		\$3.008.439,01
Totales	\$12.668.074,02	\$3.648.643,96
Resultado impositivo	\$ 9.019.430,06	
Alicuota de 30%	\$2.705.829,02	

Tabla 11. Liquidación de ganancias utilizando venta y reemplazo. Fuente: Elaboración propia.

Actividad N°8: Realizar jornadas de capacitación al personal de las distintas áreas administrativas para una correcta registración de cada operación realizada, y del sector de depósito para una adecuada registración del stock de la mercadería, y de esta forma poder contar con cierto orden administrativo y financiero. Se realizarán las mismas durante la tercer semana de octubre y y segunda semana de noviembre 2021.

Actividad N°9: Poner en marcha el plan tributario desde la primera semana de noviembre y hasta la cuarta semana de diciembre 2021, corroborando los avances en el cumplimiento de los objetivos planteados, verificando que no se cometan errores, y en caso de que surjan corregirlos a tiempo.

Propuesta de medición y control de las actividades propuestas

Actividades a evaluar	Objetivo a lograr	Medidas de evaluación	Acciones a implementar
Examinar el calendario fiscal.	Disminuir las sanciones o multas por mora.	No se logra	Revisar el calendario fiscal. Revisar que todas las DDJJ sean presentadas en tiempo y forma.
		Se logra	Continuar con las medidas realizadas.
Registrar a la empresa como Pyme.	Eliminar el impuesto a las Ganancias Mínima Presunta.	No se logra	Revisar los pagos realizados. Verificar que se encuentre exenta en la página de AFIP.
	Diferir el IVA a pagar a 90 días.	Se logra	Realizada la inscripción correctamente.
Método de valuación de Stock.	Reducción del impuesto a las Ganancias.	No se logra	Analizar el método utilizado.
		Se logra	Proseguir con el método seleccionado.
Opción de Leasing financiero.	Reducir el impuesto a las Ganancias en la compra de bienes de uso.	No se logra	Controlar el método implementado. Buscar alternativas de financiación.
		Se logra	Seguimiento del método empleado.
Opción de venta y reemplazo.	Lograr diferir el Impuesto a las Ganancias a través de la vida útil del nuevo bien.	No se logra	Comprobar autorización de AFIP. Controlar la distribución de ganancias realizada.
		Se logra	Aprovechar los beneficios otorgados.
Capacitaciones al personal.	Optimizar el rendimiento de los puestos de trabajo.	No se logra	Revisar la forma de optimizar el rendimiento de los empleados.
		Se logra	Continuar con la asistencia de dichos eventos.

Tabla 12. Medición de actividades. Fuente: Elaboración propia.

Habiendo determinados los costos, recursos y tiempos de trabajo, se realiza un análisis donde se determina la factibilidad de la implementación de la herramienta de planificación tributaria para la maximización de beneficios de la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L, con el fin de determinar si es recomendable o no la aplicación de la misma.

Los datos que se utilizarán para el cálculo son: Costo de adquisición de bienes \$120.500,00, costo de implementación y puesta en marcha \$144.936,00, costo de mantenimiento y seguimiento \$24.156,00 mensual durante 12 meses asumiendo un costo total de \$289.872,00, suponiendo que el valor del módulo del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Córdoba no aumentará en dicho lapso. Se usará el Patrimonio Neto de 2021 con un importe de \$10.417.452,07 para el cálculo.

$$ROI = (\text{Resultado Neto}/\text{Costo total}) * 100 = (10.417.452,07/555.308) * 100 = 1.875\%$$

Dado que el resultado indica una tasa de retorno positiva, dicho proyecto debería ser considerado.

Conclusiones y recomendaciones

Como conclusión del presente trabajo se expone que la realización de una correcta implementación de una planificación tributaria resulta indispensable para hacerle frente a la gran presión tributaria, la elevada inflación y los constantes desequilibrios económicos por los que atraviesan las empresas argentinas, ya que les permite un ahorro impositivo de las obligaciones fiscales dentro de las normativas vigentes provistas por la Ley, evitando todo tipo de elusión o evasión fiscal.

Con el objetivo de maximizar los beneficios de la empresa objeto de estudio A.J & J.A Redolfi S.R.L, queda demostrado que aplicar una herramienta estratégica como la planificación tributaria logra reducir, diferir o eliminar la presión fiscal en la que se encuentra inmersa, logrando un importante ahorro tributario. Para ello, fue necesario realizar un análisis organizacional de la situación actual, donde se evidenció que la empresa al no contar con esta herramienta generó una debilidad en la economía de la misma respecto a las sumas de dinero desembolsadas por el pago de tributos.

Entre los beneficios de aplicar una adecuada planificación tributaria se destaca el aprovechamiento del certificado Pyme donde se accede a la posibilidad de diferir el pago de IVA a 90 días, se reduce la alícuota para el pago de las contribuciones patronales y se elimina el impuesto a la ganancia mínima presunta, otorgándole a la empresa una reducción de sus desembolsos totales.

Otro de los beneficios a los que se accede, es la opción de venta y reemplazo para los bienes muebles e inmuebles, que permite reducir el pago del impuesto a las ganancias, por medio del prorrateo de la ganancia de la venta de los bienes vendidos en la vida útil del bien adquirido. Además, también se menciona el financiamiento de diferentes bienes de uso mediante el sistema de leasing financiero, el cual permite deducir el canon y diferir el IVA del impuesto a las ganancias, permitiendo la depreciación acelerada de los bienes a lo largo de la duración del contrato.

Como conclusión se evidencia que un buen uso de la herramienta de planificación tributaria mejora los recursos económicos y financieros de la empresa mediante la disminución de la carga fiscal, permitiendo un ahorro financiero el cual puede ser utilizado como inversión. Además, se propone cumplir con las obligaciones fiscales respetando los tiempos establecidos mediante la utilización de un calendario fiscal, y así evitar pagar intereses o multas por pagos fuera de término.

Se recomienda para la empresa A.J & J.A Redolfi S.R.L, implementar un sistema de control de inventarios que implique tener una mayor supervisión sobre el stock, atender la demanda de forma óptima, evitar errores administrativos, reducir costos y mejorar los tiempos de respuesta. La implementación beneficia el desempeño de la empresa y las ganancias que se obtienen.

Se propone la creación de estrategias de ventas debido a la circunstancia actual que enfrenta el país, como la creación de un sitio web o catálogo online donde los clientes puedan realizar sus compras desde la comodidad de sus casas, y de esta forma incrementar su cartera de clientes, acotar tiempos de entregas y aumentar las ventas mediante la difusión de la empresa, generando mayor rentabilidad para la misma.

Además se recomienda el empleo de otros instrumentos financieros de planificación fiscal como la implementación del criterio del devengado exigible, que consiste en imputar las ganancias obtenidas por la venta de un bien o por ventas de mercaderías a plazo, en el momento que se produce la exigibilidad de las cuotas, permitiéndole a la empresa minimizar el impacto del impuesto a las ganancias.

Para finalizar, se sugiere la creación de un área contable e impositiva, que permita conocer la realidad económica y financiera de la empresa, su evolución y tendencias, con un personal calificado el cuál se encargue de registrar todas las operaciones, controlar las documentaciones y diseñar estrategias para la correcta toma de decisiones. Además se recomienda la incorporación de un área de Recursos Humanos para tareas de selección del personal para futuras vacantes, evaluación de desempeño, y capacitaciones constantes a los empleados.

Bibliografía

- Báez, T. (9 de Marzo de 2016). *elnuevodiario.com.ni*. Recuperado el 25 de Agosto de 2021, de elnuevodiario.com.ni:elnuevodiario.com.ni/economia/403263-planificacion-tributaria-herramienta-fundamental-t/
- Martínez, P. (21 de Marzo de 2021). *La Voz*. Recuperado el 29 de Agosto de 2021, de lavo.com.ar/negocios/empresas-ante-incertidumbre-de-mochila-fiscal/
- Pron, J. J., Krvina, F., & Matelli, G. (2013). *Los beneficios de impuestos nacionales y provinciales y su impacto en Pymes mendocinas en los últimos cinco años*. Universidad Nacional de Cuyo. Recuperado el 5 de Septiembre de 2021
- Berrones, A. V., Ramírez, R. G., & del Pilar Ramírez, A. (Marzo 2020). *La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial*. Ciencias económicas y empresariales. Ecuador: Polo del Conocimiento.
- Heredia Zurita, A., & Dini, M. (2021). *Análisis de las políticas de apoyo a las pymes para enfrentar la pandemia de COVID-19 en América Latina*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Barragan , F. (2021). *En las pymes se espera un mayor impacto*. Página 12.
- Página 12. (2021). *Las pymes crecieron 44,5% interanual en junio*.
- El Economista*. (30 de Junio de 2021). Recuperado el 8 de Septiembre de 2021, de *El Economista*: <https://eleconomista.com.ar/2021-06-pymes-alertan-que-las-nuevas-paritarias-afectan-su-rentabilidad-y-pueden-impactar-en-los-precios/>
- El Economista*. (17 de Junio de 2021). Recuperado el 9 de Septiembre de 2021, de *El Economista*: <https://eleconomista.com.ar/2021-06-214118/>
- Diario responsable*. (18 de Agosto de 2020). Recuperado el 10 de Septiembre de 2021, de *Diario responsable*: <https://diarioresponsable.com/noticias/29817-los-factores-ecologicos-y-sociales-son-dos-piezas-claves-del-exito-empresarial>
- Ramírez Rojas, J. L. (23 de Agosto de 2017). Recuperado el 11 de Septiembre de 2021, de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/1214?show=full>
- Universidad Andres Bello. (26 de Febrero de 2016). *postgradounab.cl*. Recuperado el 28 de Agosto de 2021, de *La planificación tributaria: clave en el éxito de las organizaciones*: postgradounab.cl/noticias/la-planificacion-tributaria-clave-en-el-exito-de-las-organizaciones/

- Gobierno de la Nación Argentina. (s.f.). argentina.gob.ar. Recuperado el 1 de Septiembre de 2021, de Programa de asistencia de emergencia al trabajo y la producción: <https://www.argentina.gob.ar/economia/politicatributaria/covid19/trabajoyproduccion>
- Boruchowicz, P. (2021). pwc.com.ar. Argentina: Las Pymes enfrentadas a dos pandemias: Covid-19 y crisis económica. Obtenido de Expectativas 2021 - Pymes Argentinas: <https://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/pymes-en-argentina-expectativas.html>
- El Economista. (17 de Junio de 2021). eleconomista.com.ar. Recuperado el 24 de Agosto de 2021, de El consumo masivo sigue en rojo: cayó 8,4% en 2021: <https://eleconomista.com.ar/2021-06-214118/>
- Diario Responsable. (18 de Agosto de 2020). diarioresponsable.com. Recuperado el 24 de Agosto de 2021, de Los factores ecológicos y sociales son dos piezas claves del éxito empresarial: <https://diarioresponsable.com/noticias/29817-los-factores-ecologicos-y-sociales-son-dos-piezas-claves-del-exito-empresarial>
- Argencon. (29 de Junio de 2020). argencon.org. Recuperado el 24 de Agosto de 2021, de Ley Pyme: Todo lo que hay que saber sobre esta nueva ley: <https://www.argencon.org/ley-pyme-todo-lo-que-hay-que-saber-sobre-esta-nueva-ley/>
- Gomez, I. D. (2019). Planificación Fiscal para el proceso de toma de decisiones y reducción de cargas fiscales de Motores S.A. Universidad Siglo 21 .
- López, K. (2017). La planificación tributaria como herramienta financiera para la toma de decisiones en el sector inmobiliario. Quito.
- Galagarra, A. (2012). Fundamentos de la planificación tributaria. Venezuela: Alfredo Augusto Galagarra Dolande.
- García, M. (2011). Planificación fiscal. Buenos Aires, Argentina: Instituto de Estudios Tributarios, Aduaneros y de los recursos de la Seguridad Social (AFIP).
- Yáñez Henríquez, J. (2015). Evasión tributaria: atentado a la equidad. Centro de Estudios Tributarios.
- Galarraga, L. (2014). Planificación tributaria del Impuesto a la Renta en la industria ecuatoriana para el ejercicio económico 2014.
- Caranata, M. (18 de Septiembre de 2017). Por planificación fiscal nos referimos al derecho que todo contribuyente tiene de organizar su actividad, su patrimonio, sus negocios de forma tal de minimizar la carga fiscal tanto como sea posible, dentro de las posibilidades que permite el marco jurídico. iProfesional.
- Lenardón, F. (2015). Planificación fiscal. La Voz del Consejo.

Villasmil Molero, M. (2011). La planificación tributaria: herramienta legítima para el contribuyente en la gestión empresarial.

Ochoa León, M. (2013). Elusión o evasión fiscal. Revista iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración.

Rodríguez, M. (2015). Los papeles de la Gran Evasión.