

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

“Informe de Planificación Tributaria”

Informe de planificación tributaria de A.J.&J.A. Redolfi S.R.L.

Autor: Cardozo Mariela Alejandra

DNI: 21.514.344

Legajo: VPCB30679

Director de TFG: Fernando Ortiz Bergia

Argentina, Córdoba, 14 de noviembre de 2021

Índice

Introducción	1
Análisis de situación	2
<i>Descripción de la situación</i>	2
<i>Análisis del contexto</i>	3
<i>Diagnóstico organizacional</i>	6
Marco teórico	12
<i>Introducción</i>	12
<i>Teoría de los autores relevantes utilizados en el trabajo</i>	12
<i>Análisis crítico</i>	15
<i>Integración final</i>	15
Diagnóstico y discusión	16
<i>Declaración del problema</i>	16
<i>Justificación del porque es relevante el problema</i>	16
<i>Discusión: por qué se debe resolver el problema</i>	16
Plan de implementación	17
<i>Objetivo general</i>	17
<i>Objetivos específicos</i>	17
<i>Alcance del trabajo</i>	17
<i>Recursos involucrados</i>	19
<i>Actividades concretas a desarrollar - marco de tiempo para implementación</i>	19
<i>Evaluación o medición de la propuesta</i>	20
<i>Herramienta de venta y remplazo:</i>	20
<i>Herramienta de leasing financiero:</i>	22
Conclusiones y recomendaciones	25
Referencias	26
Anexo I: tabla 9 - opción préstamo prendario	27
Anexo II: tabla 10 - opción leasing	28

Resumen

La empresa A.J. & J.A. Redolfi SRL es una empresa familiar en crecimiento, y el valor de sus activos es relevante por su incidencia en los costos. La elevada incidencia tributaria en los costos totales obliga a efectuar planificación tributaria. Se entiende por planificación tributaria el análisis, proyección y ejecución de medidas en la empresa tendientes a optimizar los costos tributarios, dentro del marco legal vigente. La herramienta impositiva de venta y reemplazo y la herramienta financiera de leasing son útiles para desarrollar una política sobre los activos de la empresa. La simulación en Excel de distintas situaciones es una herramienta útil, no pretendiendo extrapolar conclusiones generales a partir de este caso particular, pero sí abrir a la reflexión sobre la problemática. Es importante lograr tanto reducciones como diferimientos impositivos. También será importante verificar el alcance o existencia en otros países de la región de estas herramientas.

Palabras clave: planificación fiscal; empresa familiar; costos; venta y reemplazo; leasing

Abstract

The company A.J. & J.A. Redolfi SRL is a growing family business, and the value of its assets is relevant for its impact on costs. The high tax impact on total costs forces tax planning. Tax planning is understood as the analysis, projection and execution of measures in the company aimed at optimizing tax costs, within the current legal framework. The sale and replacement tax tool and the financial leasing tool are useful to develop a policy on the company's assets. The simulation in Excel of different situations is a useful tool, not pretending to extrapolate general conclusions from this particular case, but to open to reflection on the problem. It is important to achieve both tax reductions and deferrals. It will also be important to verify the scope or existence in other countries of the region of these tools.

Keywords: tax planning; family business; costs; sale and replacement; leasing

Agradecimientos

Es un orgullo para mi poder finalizar mi Trabajo Final de Grado y principalmente poder hacer esta mención especial a quienes me permitieron concretarlo:

Al Director del TFG Profesor Fernando Ortiz Bergia, por su imprescindible guía tanto en las clases como en el seguimiento del presente trabajo, su profesionalismo y experiencia dispensada.

A la Universidad Siglo 21 que me brindó el ámbito académico de vanguardia, siendo la Universidad Privada más grande de la Argentina.

A mi familia, por su apoyo incondicional y contención en todos los años de estudio.

A todos ellos: un enorme ¡Muchas Gracias!

Mariela Cardozo.

Introducción

La empresa A.J & J.A. REDOLFI S.R.L. es una empresa familiar de crecimiento sostenido con sede en James Craik, en el interior de la Provincia de Córdoba, Argentina, cuya actividad principal es el sector mayorista de productos alimenticios y bienes de consumo masivo y posee una cadena de salones de ventas mayoristas y preventistas de productos alimenticios, refrigerados, bebidas, cigarrillos, artículos de limpieza y perfumería entre otros ubicados en San Francisco, Río Tercero, Río Cuarto y James Craik, y distribuidora en Córdoba Capital. Realiza distribución a minoristas de toda la provincia de Córdoba y provincias vecinas.

Las empresas en general a lo largo de la historia y a lo ancho de todas las actividades productivas tienen un común denominador cual es buscar optimizar sus beneficios, postulado que se consigue por un lado aumentando los ingresos y por el otro disminuyendo los costos de producción y gastos. Dentro de los gastos resultan siempre importantes los de índole tributario, que adquieren distinta significación según el rubro, la ubicación geográfica, la forma jurídica adoptada, entre otras variables, pero siempre significativo en la estructura de costos de cualquier organización. Por lo tanto, el estudio de la optimización de la variable tributaria adquiere una relevancia destacable. No es válido ni objeto de este estudio los caminos de la evasión y de la elusión fiscal, sino que haciendo especial hincapié en la legalidad buscar las herramientas legales más propicias para la ocasión fruto de un análisis profesional.

A.J & J.A. REDOLFI S.R.L fue fundada en la década del '90 al constituirse la Sociedad con la figura jurídica actual, no obstante, la familia se dedicó a la actividad comercial desde su llegada a James Craik en 1910.

En el presente caso se pueden ver reflejadas y puede servir como caso testigo para muchas pequeñas y medianas empresas del país y emprendimientos que tienen la ambición de crecer en el mercado. Sin pretender generalidades dado la complejidad del tema en cuestión, puede ser de gran utilidad para ser tomado como base de análisis en el empresariado argentino.

Análisis de situación

Descripción de la situación

La información recabada en cuanto a inscripciones es la siguiente: CUIT: 30-56783883-4, inscrita en los siguientes impuestos activos: ganancias sociedades, IVA, regímenes de información, bienes personales - acciones o participaciones, Sicore - imp. a las ganancias, empleador-aportes seg. Social, reg. general Ingresos Brutos Prov. Córdoba; Regímenes activos de retención: honorarios de director de s.a., fiduciario, integrante de consejos de vigilancia, y socios administradores de s.r.l., en comandita simple y por acciones. profesionales liberales, oficios, albacea, sindico, mandatario, gestor de negocio. Regímenes de Información: participaciones societarias, registro de compras y ventas, presentación de estados contables en formato pdf. Actividades declaradas: Principal: venta al por mayor de mercancías n.c.p.; Secundarias: servicio de transporte automotor de cargas n.c.p., venta al por mayor de cigarrillos y productos de tabaco, servicios inmobiliarios realizados por cuenta propia, con bienes rurales propios o arrendados n.c.p., venta al por mayor de electrodomésticos y artefactos para el hogar excepto equipos de audio y video. Tipo de persona jurídica: SRL (protegiendo el capital y responsabilidad individual de los socios), fecha de contrato social: 31/07/1997; inscrita en Dirección Inspección de personas Jurídicas. Convenio Colectivo de Trabajo de sus empleados: Comercio. Los socios debieron asumir la calidad de autónomos y tributar por la distribución de dividendos y por los honorarios que recibiesen, deduciendo las retenciones que la empresa les ha efectuado.

Balances relevados en el presente trabajo: ejercicios anuales cierre 31/12/16, 31/12/17 y 31/12/18. Debió inscribirse en cada municipio donde desarrolla actividad en relación a la tasa Comercio e Industria municipal y pago de patentes automotor según la radicación de los rodados.

Como relevamiento de los registros de información se dice que la empresa llevó libros contables de acuerdo a las normas contables emitidas por la FACPCE (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas) y realizó las registraciones contables en un sistema de gestión informático.

En la actualidad, la empresa Alonso J. & José A. Redolfi S. R. L. con epicentro en James Craik comercializa productos de grandes empresas, como Massalin Particulares, Unilever Argentina, Kraft Food Argentina, La Papelera del Plata, Arcor,

Clorox, Procter & Gamble Argentina S. A., Johnson y Johnson, Maxiconsumo S. A., Regional Trade, Pavon Arriba S. A., Las Marías S. A., Compañía Introdutora Bs. As., RPB S. A., Compañía General de Fósforos, Glaxo, Fratelli Branca y Kodak, entre las más importantes.

Cuenta con aproximadamente 6000 clientes en Córdoba, Santa Fe, La Pampa y San Luis. Tiene una fuerza de ventas de más de 35 vendedores. En James Craik se centralizan las compras a proveedores y el abastecimiento a las sucursales de Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y Córdoba (ésta última solo distribuidora).

Análisis del contexto

En primer término, se trabajó con el análisis de las 5 fuerzas de la competencia de PORTER, en el que se releva el poder de negociación con proveedores, clientes, competidores y productos sustitutos; este análisis permitió conocer variables y operatoria de la empresa que son útiles a la hora de tomar decisiones de planificación fiscal. (ver figura 1).

Competidores actuales: Existen otras empresas competidoras en dos grandes grupos: mayoristas con salones comerciales y empresas preventistas de entrega a domicilio. Entre los primeros citamos a: En Río Tercero: Luconi Hnos; en Río Cuarto: Grasano, Monje y Top (Super Imperio), Baralle y Nueva Hera; en San Francisco: Dutto Hnos; en Córdoba: Maxiconsumo, Yaguar, Roberto Basualdo SRL, Tarquino, Macro y Diarco. Entre los segundos (preventistas y entrega domicilio): Rosental y Micropack (Rosario, prov. Sta Fe); Loconi Hnos, Baralle, Moran, Pirani, Rinaudo, Dutto, Vensall Hnos, Parodi y Zaher (Prov. Córdoba).

Poder de Negociación de los clientes: Los clientes actuales son despensas de barrio, minimercados, kioscos, etc, con salones de pocos m², unipersonales con pocos empleados o sin empleados, de escasos recursos; por lo general no cuentan con medios de transporte de mercaderías ni tiempo ni logística para gestionar compras. Todo esto hace que tengan un limitado poder de negociación respecto a precio y financiación. La herramienta que estos clientes tienen de negociación es cambiarse a un competidor por lo que a vista de la existencia de muchos competidores es una herramienta fuerte que tienen.

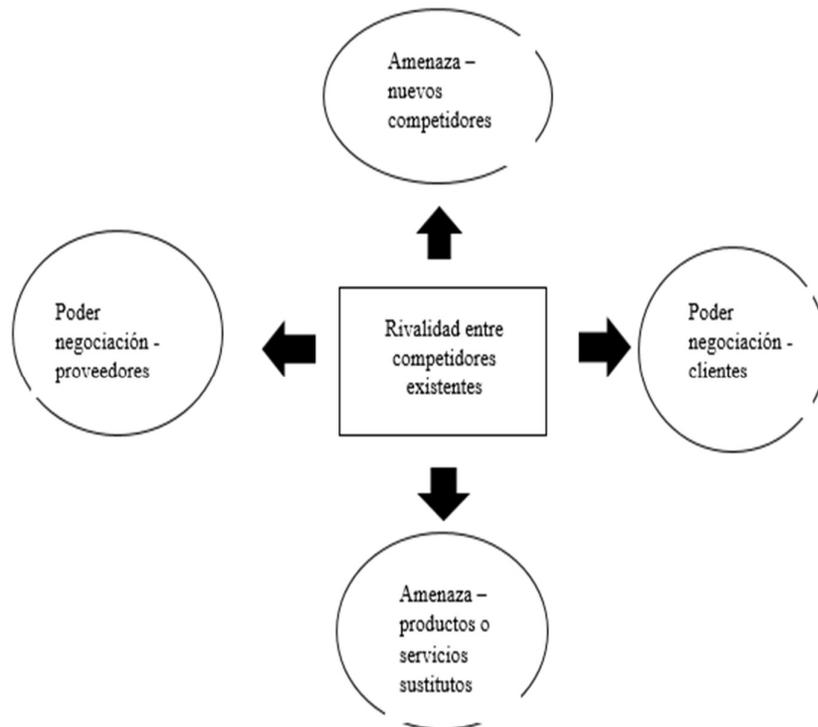


Figura 1. Las 5 fuerzas de la competencia (Porter).

Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores son las grandes marcas de bienes de consumo del país. Se tiene en cuenta las ofertas que los mismos ponen a disposición que constituye una herramienta de negociación de los mismos.

Amenazas de competidores: La amenaza fundamental ante productos de las mismas marcas está dada por el ofrecimiento de precios bajos y financiación. También influye ante los acotados márgenes el servicio al cliente.

Amenaza de productos sustitutos: Está dado por la oferta de productos de pequeñas y medianas empresas; no obstante, el mercado consume ambos segmentos que se va equilibrando con los precios y con la oferta de bienes. También resulta una amenaza el ingreso de productos importados de segunda calidad en caso de apertura indiscriminada.

A continuación, se desarrolló otra herramienta útil a efecto del diagnóstico que es el análisis FODA ya que permitió conocer aspectos internos y externos que son útiles a la hora de tomar decisiones relativas al presente caso (tabla 1).

Tabla 1: *Análisis FODA*

Fortalezas	Oportunidades
Responsabilidad social comunitaria y empresaria de los socios. Confiabilidad, honestidad de sus socios. Buen clima laboral y baja rotación de personal. Reconocida trayectoria en el mercado. Colaboradores con óptimas condiciones de prestación de servicio de calidad. Enfoque comercial orientado a satisfacción del cliente y precios competitivos. Posibilidad de colocar sus productos a buenos precios aprovechando economía de escala.	Tecnología de punta disponible en el mercado. Posibilidad de conseguir beneficios y promociones por radicación en municipios. Posibilidad de acceder a asesoramiento en planificación tributaria. Restricciones a las importaciones que limita competencia de productos de baja calidad importados.
Debilidades	Amenazas
No hay una política de planificación fiscal. No hay estrategia de planificación en comunicación y publicidad. Falta de sistematización en el control de ingreso / salida de mercadería. Falta de política sistemática de calidad, higiene y seguridad y medio ambiente. Restricción al crecimiento por limitación del depósito que impide la compra a gran escala y diversificar productos.	Competir en un mercado que optimiza las variables impositivas a través de la planificación fiscal. Posibilidad de financiación a tasas elevadas. Contexto de especulación financiera en detrimento de actividades económicas. Volatilidad cambiaria. Elevada inflación. Elevado índice de pobreza y desempleo. Apertura indiscriminada de importaciones.

Por último, se desarrolló una herramienta que se llama Análisis Pestel que permitió relevar la coyuntura económica y cómo influye en el sector y en la organización señalando los principales aspectos macroeconómicos y cómo influye en el sector de la empresa y en la realidad de la empresa misma, a saber:

Factor político: La empresa opera con empresas nacionales, por lo que las decisiones políticas de apertura de importaciones influyen en el giro comercial de la empresa. También influye las decisiones políticas de tipo cambiarias por las cuales la especulación financiera constituye una alternativa al desarrollo de actividades económicas. También las decisiones relativas a las tasas de interés son relevantes a la hora de tomar decisiones de financiamiento que resultan inaceptables por las altas tasas activas bancarias existentes.

Factor económico: La recesión económica impacta en el consumo de la población y por ende en los niveles de venta de la empresa.

Factor social: El índice de pobreza elevado y la alta tasa de desempleo impactan en las ventas de la empresa y constituyen el factor social determinante.

Factor tecnológico: La posibilidad de acceder a tecnología adecuada en materia de logística, distribución, comunicación, marketing y publicidad constituyen factores favorables para la empresa. También favorable a la hora de tomar decisiones de índole de planificación fiscal que involucren adquisición de tecnología.

Factor ecológico: Los municipios suelen disponer normativas en este sentido como en el caso de James Craik que en el año 2003 sancionó una ordenanza que exige trasladar las infraestructuras industriales y depósitos fuera de la zona urbana a partir del año 2012, disponiendo beneficios tributarios para su cumplimiento. Esta normativa generó un importante plan de inversión de la empresa para cumplir con el cometido, y a la vez ampliar la capacidad de las instalaciones, con el complemento que parte de la tierra comprada se destinó a un loteo para financiar la inversión y al subalquiler para producción agropecuaria.

Factor legal: Atender toda la normativa vigente en materia societaria, tributaria, laboral, financiera y contable resulta imprescindible a la hora de lograr la mayor certidumbre en la administración de la empresa; para ello rodearse de los mejores equipos de colaboradores y profesionales es fundamental.

Diagnóstico organizacional

Se realizó un diagnóstico enfocado en las necesidades de planificación tributaria de la empresa teniendo en cuenta los objetivos y problemática planteados y

demás aspectos desarrollados en la introducción y el análisis de situación efectuado, desarrollando técnicamente herramientas en los siguientes párrafos.

A.J. & J.A. REDOLFI S.R.L. es una empresa reconocida por su trayectoria en el rubro, por su solidez económica financiera y por la confiabilidad de sus integrantes.

En primer término, se desarrolló la herramienta cadena de valor (figura 2)

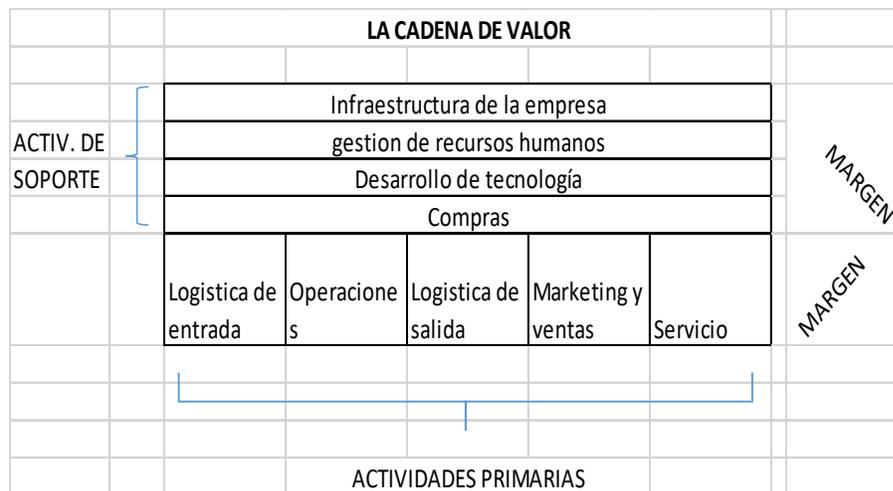


Figura 2. La cadena de valor (Porter).

Este análisis permitió relevar sintéticamente en forma ordenada y sistémica los sectores de la empresa para tener un conocimiento de su funcionamiento y de que la información que se analiza para la toma de decisiones que ocupa el caso sea veraz, confiable y oportuna; a continuación, el desarrollo:

Actividades primarias: Logística de entrada: En esta actividad se puede consignar la provisión de mercadería; la empresa no tiene dificultades económico financieras por lo que las empresas proveedoras cumplen con la provisión sin inconvenientes. Se tiene en cuenta las ofertas que los mismos ponen a disposición, la necesidad de abastecimiento provista por los sistemas informáticos y la disponibilidad de depósito de stock. El Gerente Administrativo delega en el responsable que es el jefe de depósito y logística, quien a la vez delega a responsables de distribución y de control de stock.

Operaciones: El proceso de comercialización consta de tres etapas: abastecimiento, recepción y ventas. Los pedidos llegan al centro de distribución a través de internet desde los vendedores que usan dispositivos móviles. La empresa cuenta con

sistema informático que determina los stocks disponibles, a reponer, stocks críticos, etc. La recepción de mercadería se realiza por controles manuales de un empleado para tal fin. La empresa cuenta con tres depósitos de mercadería general, uno para cigarrillos y dos depósitos para guarda de camiones. Las ventas se realizan sin restricciones solo requiriendo al cliente ser monotributista o responsable inscripto. El 80% de las ventas son de contado.

Logística de salida: La empresa cuenta con la experiencia para manejar convenientemente este proceso, ya sea en transporte propio como combinado con transporte contratado; igual al ítem de logística de entrada el Gerente Administrativo delega en el responsable que es el jefe de depósito y logística, quien a la vez delega a responsables de distribución, control de stock.

Marketing y ventas: La empresa tiene una fuerza de ventas de más de 35 vendedores; la estrategia de la empresa es diferenciarse de sus competidores a través de un “servicio altamente orientado a la satisfacción del cliente y con precios competitivos”. El uso de economía de escala permite mejorar los precios al abordar grandes volúmenes de mercadería. No hay una estrategia planificada de publicidad y comunicación. De todos modos, se maneja una política o perfil solidario en cuanto a participación en instituciones locales de cada centro de distribución. El posicionamiento de la imagen está dado por la trayectoria en el mercado y en año 2016 se invirtió en nuevo logo y diseño de imagen institucional.

Servicio: Los servicios que tienden a diferenciar a la empresa de la competencia son: tiempo de entrega acotado entre 24 y 48 horas. Financiación a 30 días con posibilidad de acceder a descuento del 2 o 3% por pago contado. Asesoramiento comercial a través de los vendedores y ejecutivos de cuenta y realización de visitas de seguimiento con frecuencia de 15 días. Gran variedad de productos para ofrecer.

Actividades de soporte: *Infraestructura de la empresa:* La empresa cuenta con una flota de 73 vehículos que deben ser renovados constantemente. En James Craik se encuentra en proceso de inversión y construcción la estructura de mantenimiento, de oficinas donde se centralizan las compras y el centro de distribución y abastecimiento de las cuatro sucursales del interior provincial: Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y Córdoba. En esta última solo permanece la distribuidora. Las tres primeras cuentan con salón de ventas autoservicio mayorista y preventistas o ejecutivos de cuentas para abarcar la mayor zona geográfica. Constituye una limitación al crecimiento de la empresa la disponibilidad de metros de depósito.

Gestión de recursos humanos: El centro de distribución de James Craik cuenta con un Gerente General, un Gerente de Ventas, del que dependen supervisor de vendedores y vendedores; Gerente de Administración y Finanzas, del que dependen responsables de cobranzas, facturación, formación de precios, financieros; también depende de este gerente Administrativo el jefe de depósito y logística, quien a la vez delega a responsables de distribución, control de stock, picking y mantenimiento. Cada uno tiene su perfil y descripción de puesto. La empresa cuenta con 132 empleados y los sueldos se liquidan en Administración. Además, hay asesores externos contables, legales y de higiene y seguridad. La política es dar trabajo a pobladores locales y tener una baja rotación y no hay un proceso de inducción para nuevos empleados ingresantes.

Desarrollo de tecnología: La empresa no desarrolla por sí misma tecnología. En este sentido se reitera que la posibilidad de acceder a tecnología adecuada en materia de logística, distribución, comunicación, marketing y publicidad, constituyen factores favorables para la empresa. También favorable a la hora de tomar decisiones de índole de planificación fiscal que involucren adquisición de tecnología.

Compras: Esta actividad está centralizada en James Craik y dado los volúmenes de compra permite lograr ventajas en precios, costo de logística, plazos, etc.

En segundo término, continuando con el desarrollo de diagnóstico organizacional, se tecnicizó el diagnóstico con el cálculo de las siguientes *ratios aplicables* (tabla 2).

Tabla 2: *Cálculo de ratios de la empresa.*

Índices	Ejerc.2016	Ejerc.2017	Ejerc.2018
Liquidez corriente	1.64	1.91	1.57
Periodo promedio de cobranzas	25.14	50.28	50.28
Rotación de caja y bancos	0.86	13.20	2.49
Margen de utilidad bruta	20.02	20.82	21.63
Endeudamiento total	117.51	147.90	151.82
Margen neto sobre ventas (%)	2.40	1.60	1.90
Rentabilidad del activo (%)	7.60	4.10	4.60

Liquidez corriente: Capacidad de la empresa de cumplir sus compromisos a corto plazo. Activo corriente / pasivo corriente. Resultado en este caso es mayor que 1 significa que cuenta con liquidez suficiente para hacer frente a sus deudas.

Plazo promedio de cobranza a clientes: Relaciona el saldo de deudores por venta con las ventas de un período, en este caso el resultado son días promedio de venta en la calle sin cobrar; en este caso el valor se ha duplicado en los últimos dos años en relación al primero, lo que significa una señal negativa.

Rotación de caja y bancos: Refiere a la capacidad de cubrir días de venta (caja y bancos x 360 / ventas). Brinda información sobre la liquidez, la capacidad de la empresa con sus disponibilidades para cubrir ventas, en promedio. En este caso depara cierta inestabilidad al menos tomando los valores de cierre de ejercicio, sería importante indagar en períodos intermedios para tener una idea más acabada.

Margen de utilidad bruta: La utilidad bruta de la empresa fue equilibrada y razonable durante los tres años; resulta relevante evaluar este índice luego abordar la planificación propuesta.

Margen de utilidad neta: La utilidad neta de la empresa fue sensiblemente baja al incluir en el cálculo gastos e impuestos. El presente trabajo busca optimizar este índice.

Endeudamiento total: refiere a la relación entre el Pasivo total y el patrimonio Neto, en este caso se ve desmejorando la relación del primero al tercer año.

Rentabilidad del activo: refiere a la capacidad de los activos para generar renta; en este caso el índice ha sufrido una desmejora en el segundo y tercer año en relación al primero.

Análisis específico

A efectos de tener indicadores propios al caso que trata el presente estudio se trabajó con *ratios específicas* que pueden inferir directamente en la planificación tributaria (tabla 3).

Las ratios tradicionales desarrollados por la doctrina (Tabla 2) y los específicos elaborados en este trabajo (Tabla 3) son útiles a la hora de diagnosticar situaciones a mejorar.

Dentro de la metodología adoptada también se recabó información pública en cuanto a inscripciones y categorizaciones de la empresa al comienzo de este capítulo.

Tabla 3: *Cálculo de ratios específicos*

Índices	Ejerc.2016	Ejerc.2017	Ejerc.2018
Plazo prom. Invent. Mercad. (Merc. EF x 365 / CMV)	75.65	65.11	131.57
Relación Inmuebles e Instal. (Inmuebles + Instalac. / Vtas)	0.18	0.14	0.11
Relación de rubro Rodados (Rodados / Ventas)	0.93	0.94	0.35
Relación de rubro Maquinas y herra. (Maq. Y Herra. / Vtas.)	1.00	1.30	1.66
Mantenimiento de bs. Uso / ventas x 100	4.20	3.40	3.40
Sueldos y jornales / ventas	0.12	0.10	0.10
Imp. Ingresos Brutos / ventas x 100	4.30	3.50	3.50
Impuesto a las ganancias / ventas x 100	1.30	0.80	1.00

Marco teórico

Introducción

Para desarrollar el presente trabajo se hizo un especial enfoque en usar herramientas técnicas adecuadas para cada sección de modo de obtener resultados con rigor científico; de esta manera para la sección análisis de situación se enfocó en autores en la materia, de igual manera para diagnóstico. No obstante, desde el comienzo se debió enfocar en las herramientas que los autores desarrollan para planificación fiscal que es el tema central. Para servir a las herramientas disponibles en esta materia se enfocó el relevamiento, análisis y diagnóstico, y a medida que se fue llevando a cabo el conocimiento más profundo de la empresa surgieron las posibilidades de proponer unas estrategias y descartar otras, y en ese sentido las herramientas de *leasing financiero* y de *venta y reemplazo* tuvieron la significancia necesaria.

Teoría de los autores relevantes utilizados en el trabajo

Carrera Levillain y Fernández Dols (1992) hacen un distingo de la observación sistemática, indicando: “nos permite acumular más fácilmente conocimientos generalizables a distintas situaciones y, sobre todo, no depende tanto de las cualidades personales del observador para lograr datos fiables”.

Rodríguez Darío (2015) califica el diagnóstico como “un esfuerzo de conocimiento, en que, a partir de información disponible o mediante la adquisición de nuevos antecedentes, se busca encontrar criterios que permitan hacer relevantes algunos elementos y dejar otros como trasfondo”.

Análisis FODA: En el análisis FODA se hace un relevamiento sobre cuatro aspectos que nos permiten evaluar y reflexionar útilmente sobre la situación de la empresa a presente y futuro y tomarlo como herramienta para tomar medidas. En síntesis, obtener información a través de entrevista, relevamiento y observación sobre: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las fortalezas y debilidades hacen a la evaluación del contexto interno de la empresa; las oportunidades y amenazas vienen referidas al contexto en el que habita la organización y los factores que pueden afectarla positiva y negativamente.

Análisis PESTEL: Se refiere a un análisis que ejerce la evaluación de los siguientes factores que pueden afectar a la organización y que es importante tener en

cuenta en forma individual porque son todos importantes y esta herramienta nos permite hacerlo de forma sistemática. Para ello se debe leer información actual y confiable en medios independientes sobre los aspectos que tengan relación con la organización y la herramienta nos ordena de acuerdo al orden de las siglas P.E.S.T.E.L: el factor político, económico, social, tecnológico y legal respectivamente.

5 fuerzas de Porter: En el esquema de las 5 fuerzas de la competencia (de Porter) se encuentran los competidores actuales (concepto tradicional) los que comparten el mismo medio y adoptan más o menos las mismas estrategias. Luego están los competidores nuevos o entradas potenciales que son actores que vienen de otros mercados porque tienen excedentes financieros y prueban o intentan competir. También están los productos sustitutos que vienen a cumplir la misma función de nuestro producto y mejoran la relación precio rentabilidad. Otro elemento en este análisis son los proveedores que empiezan a jugar un papel importante en la negociación al brindar el servicio a nuestra competencia sujeto a negociaciones. Finalmente, el caso de los clientes, es similar al caso de proveedores, pero en sentido contrario, pueden hacer valer su poder de negociación en precios, plazos, cantidades, etc., especulando con la provisión de nuestros competidores.

Cadena de valor: Permite identificar fortalezas y debilidades de cada área de la organización, a efectos de potenciar las primeras y minimizar las segundas o al menos intentar cambiarlas y porque no transformarlas en fortalezas. Permite determinar actividades, funciones o competencias que permiten generar una ventaja competitiva. Lograr identificar aspectos que permitan a la organización tener ventajas en un contexto y que sea sustentable en el tiempo. Se diferencian las actividades primarias de la organización que están apoyadas o auxiliadas por las actividades de soporte. Las actividades primarias son las que hay que cuidar y potenciar. Las actividades de soporte o de apoyo y la maximización de las mismas provoca un mejor desarrollo de las actividades primarias.

El análisis de ratios es otra herramienta utilizada que está desarrollada por la doctrina y que permite diagnosticar la situación en términos cuantitativos. Hay ratios tradicionales y otros que se desarrollan en el presente trabajo que son específicos o relaciones especiales que aportan información sobre el tema de planificación fiscal en particular.

En la valoración de las herramientas de planificación fiscal elegidas, el soporte de información vía web de los organismos fiscales es importante, porque aporta la

legislación oficial, y el criterio de interpretación del fisco, el cual es importante dado que refutar esta postura siempre resulta dificultoso y puede generar inconvenientes y costos conexos.

También es importante para la elección de las herramientas de planificación fiscal la lectura de revistas y publicaciones actualizadas sobre la materia porque aportan experiencia y práctica a la ya mencionada doctrina de los autores en la materia.

Surge de la evaluación de las características de la empresa la importancia de los activos y su incidencia en la tributación. La Ley de Impuesto a las ganancias en su art. 67 trata la herramienta *venta y reemplazo*, brindando la posibilidad de imputar la ganancia de la enajenación de un bien mueble amortizable al costo del nuevo bien adquirido siempre y cuando que la venta y el reemplazo se efectúen dentro del término de un año. También es aplicable cuando el bien reemplazado es un inmueble afectado a la explotación como bien de uso. Esta opción permite diferir el impuesto generado por la ganancia en la venta del bien de uso, al netarlo del valor de compra del nuevo bien de reemplazo. El artículo de la Ley citado, el decreto Reglamentario de la Ley Art. 96 y la Resolución General AFIP N° 2140 aportan detalles acabados de la normativa.

La herramienta de leasing financiero es la otra herramienta aplicable a la empresa. La actual ley de Leasing es la 25.248 del año 2000. Conceptualmente es un alquiler de un bien por un lapso de tiempo determinado, al final del cual el arrendatario tiene la opción de adquirir el bien pagando un valor residual, devolverlo, o renovar el contrato.

La ventaja del *leasing* desde el punto de vista tributario es que se toma como un gasto a efectos del impuesto a las ganancias la cuota de alquiler abonada periódicamente logrando deducir generalmente el valor del equipo en un tiempo inferior a la depreciación impositiva aceptada. Por otro lado, el hecho de obtener la propiedad del bien recién al momento de hacer la opción, también tiene una ventaja impositiva en el impuesto a los bienes personales.

En cuanto a las desventajas, desde el punto de vista impositivo se debe evaluar la situación de la empresa ante el IVA, ya que las cuotas de leasing contienen tasa de IVA 21%, frente a la tasa IVA 10.5% de la compra directa de bienes de uso. Por lo tanto, en una empresa que tiene estructuralmente saldos a favor IVA sería un inconveniente a analizar en detrimento del leasing. Se deberá evaluar aspectos financieros comparativos en cuanto a tasa a obtener en relación a un crédito; y revisar aspectos legales punitivos ante incumplimientos, que exceden el análisis del presente trabajo. Por lo tanto, a efectos

del presente se consideran que las tasas aplicables son similares a las de un crédito a fin de evaluar sólo el impacto impositivo.

Análisis crítico

El análisis bibliográfico es una materia que no tiene límites, es un arte porque permite al lector combinar de manera personalísima los conceptos, herramientas y experiencias vertidas por los autores edificando mentalmente una nueva construcción que es una recopilación exclusiva con una impronta y reconocimientos únicos.

Integración final

Muchas son las herramientas existentes en el tema de planificación fiscal, no obstante, hay que evaluar aspectos de relevancia económica para considerar las que son aplicables a una empresa en particular, ya que algunas si bien se pueden utilizar, pero no aportan una relación costo / beneficio aceptable. Esta valoración es propia de un profesional en ciencias económicas y realza la profesión de manera insoslayable.

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

La problemática central del trabajo es la necesidad de reducción del pago de impuestos como factor que impacta significativamente en los costos totales de esta empresa. Se pudo ver en el relevamiento que la empresa cuenta con importantes activos afectados a la actividad. Entonces de modo particular con las herramientas del *Leasing financiero* y de *venta y reemplazo* vamos mitigar la incidencia de esos activos en los impuestos y que a la vez operen favorablemente en la variable impositiva.

Justificación del por qué es relevante el problema

La relevancia está de manifiesto por la magnitud de los activos en la empresa. En el análisis de ratios se pudo ver que la rentabilidad de esos activos se ve desmejorada. Actuar sobre esa variable provocará cambios importantes en la variable impositiva que en las siguientes secciones vamos a valorar y cuantificar. No hay en la empresa actualmente una política para optimizar en términos tributarios los activos existentes.

Discusión: por qué se debe resolver el problema

Lograr una optimización de los costos tributarios, producto del uso de las herramientas citadas de *leasing financiero* y de *venta y reemplazo*, permite liberar recursos para otras necesidades de la empresa. En empresas comerciales donde los márgenes son muy pequeños, canalizar ventajas comparativas en un aspecto como el impositivo puede permitir aplicarlas por ejemplo a mejora de los precios de venta y por ende mejorar la relación con la competencia, optimización de la disponibilidad de depósitos para stock; mejorar los sistemas de control de stock, mejorar la dinámica de recambio de unidades de vehículos y por ende la confiabilidad y gastos de mantenimiento de las unidades. Entonces las ventajas no se limitan a los beneficios impositivos, sino que redundan en una mejoría de distintas variables de la compañía como un círculo virtuoso.

Plan de implementación

Objetivo general

Disminuir los costos tributarios vía optimizar los activos de la empresa al utilizar la herramienta impositiva de Venta y Reemplazo y la herramienta financiera del *leasing*.

Objetivos específicos

- Evaluación financiera del monto a invertir en recambio de bienes de uso y los montos a disponer para ese fin anualmente según las condiciones financieras de la empresa.
- Evaluación de los activos a reemplazar de acuerdo a su antigüedad, uso, obsolescencia y demás aspectos atendibles.
- Asignación de bienes a alguna de las dos herramientas propuestas en el presente trabajo de acuerdo a las condiciones de financiación del mercado.
- Aplicación de los valores obtenidos de costo de los equipos y tasas a las planillas de cálculo del presente trabajo a fin de evaluar el impacto en cuanto a beneficios y costos.
- Cuantificación de los beneficios / costos no considerados en el presente trabajo por una cuestión de limitación o simplificación e indicados en “alcance del trabajo”
- Puesta en marcha de las actividades que implica la adquisición y reemplazo de los activos correspondientes.
- Seguimiento y control administrativo, financiero, contable y tributario de las acciones para su correcta realización en cada área.

Alcance del trabajo

La propuesta tiene alcance a nivel nacional, dado la normativa abordada de la República Argentina, no obstante, con las revisiones del caso se podrá utilizar en otros países con análogas normativas legales. En cuanto a la variable temporal resulta conveniente evaluar el impacto en un plazo de 4 a 5 años según la herramienta, a fin de evaluar el proceso de amortización acelerada producto del *leasing financiero* y el plan integral de *venta y reemplazo* de rodados en la herramienta impositiva análoga. La forma

en que se expone los cuadros ejemplificativos permite ser utilizados a fines evaluativos en distintos bienes, plazos de pago, valores de los activos, y determinar los resultados de las acciones rápidamente tomando como base los expuestos en este trabajo. Ya se adelantó que por no ser objeto de este trabajo las diferencias económicas de los costos financieros de un *leasing* y la tasa de un préstamo no son tenidos en cuenta, ya que los valores de esos costos deben ser relevados en el momento de la aplicación real del caso. También se define al impuesto al valor agregado (IVA) como un impuesto que no tiene incidencia patrimonial ni en los resultados, a efectos de la alícuota del 21% que se abona en la cuota de leasing en relación a la del 10.5% en la compra directa de bienes de uso, ya que se observa en este caso que la empresa no tiene saldos a favor de IVA estructural. Si la empresa tuviera saldo a favor de IVA estructural implicaría una ventaja del sistema de crédito prendario, ya que en ese caso la dilatada recuperación de los saldos a favor ante el fisco y merecería su consideración. También se destaca que no se cuantifican los beneficios comerciales que otorgan las concesionarias automotrices al adquirir unidades con mayor asiduidad, como así también los menores costos de mantenimiento, confiabilidad de los equipos, imagen comercial. Tampoco se cuantifican los beneficios indicados en capítulos anteriores de destinar excedentes recuperados de costos impositivos en otras actividades de la organización. Se considera tal como surge de los relevamientos que existe disponibilidad de inmuebles recientemente adquiridos y que está en proceso las instalaciones y equipamiento para mejorar la infraestructura de depósito. No es objeto del presente trabajo tampoco cuantificar el ahorro resultante al mejorar la infraestructura en cuanto a vencimientos de mercadería, roturas, devoluciones, quiebres de stock, y los aspectos positivos tales como la posibilidad de incrementar las ventas, el incremento de la organización logística y la diversificación de las líneas de productos ofrecidos. El supuesto de la renovación de los vehículos existentes es que arrojan un resultado de venta positivo producto de que están a medio uso y promediando su amortización. También por fines prácticos se supone que las operaciones de inversión se hacen a comienzo de año 2021, luego de ajustar los valores que se cuenta de información financiera del año 2018 a fecha 31/12/2020; y con fines de entender la envergadura real de la empresa. A posteriori no se tiene en cuenta el efecto inflacionario también por fines de practicidad y comprensión.

Recursos involucrados

Recursos humanos: Disposición de recursos directivos y gerenciales para la selección y decisión de bienes a sustituir. Disposición de personal de compras y contrataciones para elegir las mejores opciones de compras de los bienes de uso a renovar. Disponibilidad de personal administrativo para la preparación de carpetas de crédito. Disposición de personal de impuestos para el cumplimiento de la normativa referida a venta y reemplazo, entre otras. Este recurso se encuentra dentro de los costos fijos de la empresa por lo que no refiere un costo incremental por el desarrollo de la propuesta.

Recursos financieros: El sector financiero debe realizar un flujo de fondos proyectado integral de la empresa incorporando las actividades de inversión propuestas en las tablas de evaluación y medición (tablas 4 a 10), para evaluar la factibilidad y en su caso variar los porcentajes de reemplazo y de infraestructura a incorporar. Para ello se tienen en cuenta las ratios calculadas y la variabilidad ante la incorporación de las inversiones propuestas. No es objeto del presente trabajo desarrollar esta herramienta financiera general de la empresa sino enfocarse en las herramientas de planificación tributaria y la medición de sus beneficios.

Actividades concretas a desarrollar - Marco de tiempo para implementación

A este efecto se desarrolla la herramienta Diagrama de Gantt (Tabla 4), donde se puede apreciar un cronograma de actividades con las estimaciones del caso para su seguimiento.

Tabla 4: *Diagrama de Gantt:*

Nº	Acciones / meses a utilizar	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6
1	Evaluación financiera del monto a invertir en recambio de bienes de uso y los montos a disponer para ese fin anualmente según las condiciones financieras de la empresa.						
2	Evaluación de los activos a reemplazar de acuerdo a su antigüedad, uso, obsolescencia y demás aspectos atendibles.						
3	Asignación de bienes a alguna de las dos herramientas propuestas en el presente trabajo de acuerdo a las condiciones de financiación del mercado.						
4	Aplicación de los valores obtenidos de costo de los equipos y tasas a las planillas de cálculo del presente trabajo a fin de evaluar el impacto en cuanto a beneficios y costos.						
5	Cuantificación de los beneficios / costos no considerados en el presente trabajo por una cuestión de limitación o simplificación e indicados en “alcance del trabajo”						
6	Puesta en marcha de las actividades que implica la adquisición y reemplazo de los activos correspondientes.						
7	Seguimiento y control administrativo, financiero, contable y tributario de las acciones para su correcta realización en cada área.						

Evaluación o medición de la propuesta

Herramienta de venta y remplazo

El uso de la herramienta permite conseguir un diferimiento impositivo de \$1.737.914 por la renovación de 10% de la flota, y que hubieran sido erogados en el primer año, y en su lugar se difieren en los siguientes 4 años. Constituye un beneficio financiero dado que al 5 año se produce la igualación en los costos impositivos. Ante la opción de no renovación de flota, considerando una vida útil residual de 3 años de los bienes en este caso no renovados, se considera un ahorro impositivo definitivo en este caso (no sólo diferimiento) de \$ 1.665.000 acumulado para los 5 años proyectados, considerando la incidencia de las amortizaciones en el Impuesto a las Ganancias (\$ 2.777.608 - \$ 1.112.608).

Tabla 5: Valoración comparativa del uso de la herramienta venta y reemplazo.

Concepto a valorar	con inversion y Uso herra. Vta reemplazo	con inversion y Sin uso herra. Vta. Reemplazo	Diferimiento acumulado / Igualacion impositiva	Sin inversion de renovación bienes
Valor residual Rodados actualizado al 31/12/20	37.086.936			
Valor residual sujeto a renovacion	3.708.694			
Valor de vta. Estimado rodados usados a renovar	10.950.000			
Resultado vta. Rodados	7.241.306	7.241.306		
Valor compra reposición rodados	16.500.000			
Valor neto bienes nuevos p/aplic. Herra. Vta.reempl.	9.258.694			
Amortización deducible Anual	-1.851.739	-3.300.000		-1.236.231
implicancia en la Base Imp. I.G. 1er año	-1.851.739	3.941.306		
implicancia en la Base Imp. I.G. 2do a 5to. Año	-1.851.739	-3.300.000		
implicancia impuesto determ. I. G. 1º año	-555.522	1.182.392	-1.737.914	-370.869
implicancia impuesto determ. I. G. 2º año	-555.522	-990.000	-1.303.435	-370.869
implicancia impuesto determ. I. G. 3º año	-555.522	-990.000	-868.957	-370.869
implicancia impuesto determ. I. G. 4º año	-555.522	-990.000	-434.478	
implicancia impuesto determ. I. G. 5º año	-555.522	-990.000	0	
reducc. Imposit. Acumulada	-2.777.608	-2.777.608		-1.112.608
tasa impuesto aplicable	30,00%			
% de renovación flota propuesto	10,00%			
Años vida util	5			
Indice depreciación anual	0,20			

A efectos prácticos se calcula en la tabla la propuesta que propicia un recambio del 10% del parque automotriz de la compañía, con efectos proporcionales si se varía el % de la flota a renovar. De esta manera fácilmente se puede practicar otras opciones a menester de los directivos: 20%, 30% de renovación de flota, siempre con cálculos de diferimientos proporcionales, con la simple modificación de las celdas sombreadas.

Se entiende que la diferencia impositiva comparativa negativa del primer año (tabla 5)¹ tiene la significación de un diferimiento de impuesto que luego se va

¹ https://docs.google.com/spreadsheets/d/1QUBymqIHp7RdVxt6ZYbx9-r5_kODL7j9/edit?usp=sharing&ouid=107278306331253015887&rtfpof=true&sd=true

compensando con diferencias positivas en 4 años subsiguientes llegando a la igualación el 5° año (en el caso presente de una amortización de 5 años).

Se deben despreciar los años posteriores al numeral de vida útil en la tabla para simulaciones de menos años.

El valor de reventa está previsto a los 2.5 años promediando la vida útil total del bien que se estima en el presente trabajo de 5 años.

Herramienta de leasing financiero:

Se refiere a la medición del objetivo de reducir los activos contables – impositivos de la empresa para los próximos cuatro años previendo adquisiciones bajo modalidad leasing en el rubro instalaciones y equipos por el 9.55% del valor contable 2018 actualizado al 31/12/2020 o 20% valor histórico (tabla 6), con el fin de disminuir los costos tributarios referidos al impuesto a las ganancias y a los bienes personales sustituto.

Tabla 6: *Valor contable de Instalaciones y Maquinarias y porción a renovar*

Concepto a valorar	Instalaciones valor 31/12/18	Maq. Y herram. 31/12/18	Instal. + Maq. Herr. 31/12/18	Índice	Valor origen actualiz. Dic.20 (*)	Valores para 9,55% de bienes a renovar (*)
Valor origen	10.330.965	20.986.954	31.317.919	2,09	65.588.597	6.263.584
Amortiz. Ejercicio	1.033.097	2.098.695	3.131.792	2,09	6.558.860	626.358
Amortiz. Acumulada	3.332.677	17.258.671	20.591.348	2,09	43.124.118	4.118.270
Valor residual	6.998.288	3.728.283	10.726.571	2,09	22.464.479	2.145.314
Valores actualizados en moneda homogénea 31/12/20 (*)						

El uso de la herramienta de leasing (Anexo II - tabla 9) permite obtener una reducción para cuatro años de \$ 1.108.654 respecto del préstamo prendario (Anexo I - tabla 8) en el impuesto a las ganancias vía mayores conceptos deducibles de la base

imponible. También permite una reducción comparativa en el impuesto a los bienes personales de \$ 30.572 para cuatro años vía un menor incremento de la base imponible del impuesto en los primeros tres años. Las reducciones impositivas obtenidas se pueden visualizar en tabla 7.

Tabla 7: Resumen de variación de impuestos comparativa préstamo prendario / leasing

Concepto a valorar	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
reduccion impositiva I. gananc.					
Credito prendario	-992.666	-873.223	-687.435	-398.449	2.951.773
Leasing	1.015.107	1.015.107	1.015.107	1.015.107	4.060.427
dif.(+) reducc. mayor en leasing	22.441	141.884	327.672	616.658	1.108.654
anualiz. C.F. iva generado					
Credito prendario	1.221.007	-479.721	-349.669	-147.379	2.197.776
Leasing	-710.575	-710.575	-710.575	-710.575	2.842.299
Dif. (+) reducción C.F. mayor en Leasing	-510.433	230.854	360.906	563.196	644.523
increm. imp bs.pers.					
Credito prendario	3.584	9.159	17.830	31.318	61.890
Leasing	0	0	0	31.318	31.318
Dif. (+) increm. menor en Leasing	3.584	9.159	17.830	0	30.572

El efecto del IVA carece de significación económica dado que el IVA Crédito Fiscal pagado en mayor cuantía en la operación de leasing (tasa 21%) respecto del crédito prendario (compra directa a tasa 10.5%) equivale al valor que se deja de depositar en la posición mensual correspondiente. La empresa no es una compañía que tiene IVA a favor estructural.

En la tasa de interés de crédito prendario (anexo I) hay un componente inflacionario, por lo que es un elemento a considerar en la diferencia en los costos financieros entre una y otra operación. No obstante, no es el propósito del presente trabajo analizar la diferencia de costos financieros entre una y otra herramienta crediticia por lo que se desestima ese aspecto en la comparación con el costo financiero del leasing, enfocándose en el aspecto tributario a iguales costos financieros nominales de las opciones.

Se referencia las planillas de Excel² a las que se puede acceder y en las que los valores sombreados son los que se pueden cambiar para distintas simulaciones de situaciones de *Leasing* y préstamo prendario como así también a venta y reemplazo.

² https://docs.google.com/spreadsheets/d/1QUBymqIHp7RdVxt6ZYbx9-r5_kODL7j9/edit?usp=sharing&ouid=107278306331253015887&rtpof=true&sd=true

Conclusiones y recomendaciones

La planificación tributaria resulta necesaria en la empresa dado que la falta de tratamiento lo ponen en desventajas con respecto a otros competidores que optimicen la variable tributaria; el importante valor de sus activos se advirtió como un aspecto sensible para abordar en ese sentido. Por ello, la herramienta impositiva de *venta y reemplazo* desarrollada permitió ofrecer un importante diferimiento impositivo cuantificado en tabla 5, acompañado de una renovación del parque automotor que indirectamente provoca otros beneficios colaterales. También la herramienta de *leasing* permitió un ahorro impositivo real cuantificado en tabla 7, producto de la disminución de los activos sujetos a impuesto a los bienes personales y vía un aumento de los gastos deducibles en impuesto a las ganancias. El presente estudio permite abordar en forma práctica la implementación de la propuesta incluso poniendo a disposición cuadros que permiten simular situaciones con otros parámetros, con las limitaciones indicadas en el apartado Alcance del trabajo.

El presente reporte constituye un caso que se puede aplicar, sin pretender generalizar, en otras empresas de distinta envergadura, con la sola condición que sean contribuyentes inscriptos en Impuesto a las Ganancias en un caso y que tenga acceso al sistema financiero en el otro caso; para ello se recomienda además de la revisión de los conceptos del caso, el uso de la herramienta de Excel vinculada al presente trabajo.

Se abordó una empresa de sostenido crecimiento a nivel nacional, y por ende el desarrollo comprende el contexto nacional; sería importante investigar sobre la problemática en general de la planificación tributaria en otros países y en particular de la existencia de herramientas análogas y su alcance, no solo para evaluar la aplicabilidad del presente trabajo, sino también para incorporar otros puntos de vista y posibilidades a nivel nacional.

Referencias

- Balan Osvaldo, (2016), Planificación fiscal para Pymes – video – Biblioteca del CPCEC.
- Barreira Delfino Eduardo, Tapia Gustavo, Ariganello, Claudio, Albornoz, Cesar y Tyburec Diego, (2000), Separatas de formación profesional – Leasing – Errepar.
- Canvas, (2021), Material de estudio material “Seminario” Universidad Siglo 21.
- Carrera Levillain, P. y Fernandez Dols, J. M. (1992), La observación: cuestiones previas.
- Código Civil y Comercial de la Nación, Ley 26994, (2014), Art. 1227 a 1250.
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Revista Consejo Digital, Edición N.º 63, La Planificación Fiscal bajo la lupa, (2021). Recuperado el 27 de septiembre de 2021, de: <https://consejo.org.ar/medios-del-consejo/revista-consejo-digital/edicion-63>
- Decreto Reglamentario N.º 1352, Contrato de Leasing, (2005).
- Errepar, (2019), Separatas de legislación – Ganancias – Bienes Personales Versión 3.0
- Ley de Leasing, Ley 25248, Decreto Reglamentario 1038, (2000).
- Manassero Carlos, (2017), Impuesto a las Ganancias – Legislación y Técnica Fiscal I – Facultad de Ciencias Económicas UNC.
- Rodríguez, Darío (2015). Diagnóstico organizacional.

Anexo I: Tabla 8 - Opción préstamo prendario

Nº cuota	Tasa:	45%	T.E.M.:	0,038	Impuesto a las ganancias			Imp. al valor agregado		Imp. bienes pers.	
	saldo capital	amort.d e capital	Interes	cuota	gasto deducible	amortiz . B.Uso Deducible	reduccion impositiva a l. gananc.	iva C.F. a computar	anualiza C.F. iva computar	Variac. Base imp. Bs. Pers.	incom. imp bs. Pers.
1	6.263.584	48.392	234.884	283.277				707.002			
2	6.215.192	50.207	233.070	283.277				48.945			
3	6.164.985	52.090	231.187	283.277				48.549			
4	6.112.895	54.043	229.234	283.277				48.139			
5	6.058.852	56.070	227.207	283.277				47.713			
6	6.002.783	58.172	225.104	283.277				47.272			
7	5.944.611	60.354	222.923	283.277				46.814			
8	5.884.257	62.617	220.660	283.277				46.339			
9	5.821.640	64.965	218.312	283.277				45.845			
10	5.756.675	67.401	215.875	283.277				45.334			
11	5.689.274	69.929	213.348	283.277				44.803			
12	5.619.345	72.551	210.725	283.277	2.682.529	626.358	-992.666	44.252	-1.221.007	716.789	3.584
13	5.546.794	75.272	208.005	283.277				43.681			
14	5.471.523	78.094	205.182	283.277				43.088			
15	5.393.428	81.023	202.254	283.277				42.473			
16	5.312.405	84.061	199.215	283.277				41.835			
17	5.228.344	87.214	196.063	283.277				41.173			
18	5.141.130	90.484	192.792	283.277				40.486			
19	5.050.646	93.877	189.399	283.277				39.774			
20	4.956.769	97.398	185.879	283.277				39.035			
21	4.859.371	101.050	182.226	283.277				38.268			
22	4.758.321	104.839	178.437	283.277				37.472			
23	4.653.482	108.771	174.506	283.277				36.646			
24	4.544.711	112.850	170.427	283.277	2.284.385	626.358	-873.223	35.790	-479.721	1.831.723	9.159
25	4.431.861	117.082	166.195	283.277				34.901			
26	4.314.779	121.472	161.804	283.277				33.979			
27	4.193.307	126.027	157.249	283.277				33.022			
28	4.067.280	130.754	152.523	283.277				32.030			
29	3.936.526	135.657	147.620	283.277				31.000			
30	3.800.869	140.744	142.533	283.277				29.932			
31	3.660.125	146.022	137.255	283.277				28.823			
32	3.514.104	151.498	131.779	283.277				27.674			
33	3.362.606	157.179	126.098	283.277				26.481			
34	3.205.427	163.073	120.204	283.277				25.243			
35	3.042.354	169.188	114.088	283.277				23.959			
36	2.873.166	175.533	107.744	283.277	1.665.090	626.358	-687.435	22.626	-349.669	3.565.951	17.830
37	2.697.633	182.115	101.161	283.277				21.244			
38	2.515.518	188.945	94.332	283.277				19.810			
39	2.326.574	196.030	87.247	283.277				18.322			
40	2.130.544	203.381	79.895	283.277				16.778			
41	1.927.162	211.008	72.269	283.277				15.176			
42	1.716.155	218.921	64.356	283.277				13.515			
43	1.497.234	227.130	56.146	283.277				11.791			
44	1.270.104	235.648	47.629	283.277				10.002			
45	1.034.456	244.484	38.792	283.277				8.146			
46	789.972	253.653	29.624	283.277				6.221			
47	536.319	263.165	20.112	283.277				4.224			
48	273.154	273.154	10.243	283.277	701.806	626.358	-398.449	2.151	-147.379	6.263.584	31.318
costo financiero			7.333.809					1.540.100			
implicancia impositiva							-2.951.773		-2.197.776		61.890
tasa I. Gcias.	30%	Vida Util (años)	10	Tasa I. bs. Pers.	0,50%						

Anexo II: Tabla 9 - Opción Leasing

Leasing Z	Comisión 0,024		imp. Gcias.		imp. Valor agreg.		imp. Bs. Pers.		
	capital	cuota	comision	deducible	Imposit.	iva C. F	C.F. iva	Bs.Pers.	bs.pers
1	6.263.584	129.186	152.788			59.215			
2		129.186	152.788			59.215			
3		129.186	152.788			59.215			
4		129.186	152.788			59.215			
5		129.186	152.788			59.215			
6		129.186	152.788			59.215			
7		129.186	152.788			59.215			
8		129.186	152.788			59.215			
9		129.186	152.788			59.215			
10		129.186	152.788			59.215			
11		129.186	152.788			59.215			
12		129.186	152.788	3.383.689	-1.015.107	59.215	-710.575	0	0
13		129.186	152.788			59.215			
14		129.186	152.788			59.215			
15		129.186	152.788			59.215			
16		129.186	152.788			59.215			
17		129.186	152.788			59.215			
18		129.186	152.788			59.215			
19		129.186	152.788			59.215			
20		129.186	152.788			59.215			
21		129.186	152.788			59.215			
22		129.186	152.788			59.215			
23		129.186	152.788			59.215			
24		129.186	152.788	3.383.689	-1.015.107	59.215	-710.575	0	0
25		129.186	152.788			59.215			
26		129.186	152.788			59.215			
27		129.186	152.788			59.215			
28		129.186	152.788			59.215			
29		129.186	152.788			59.215			
30		129.186	152.788			59.215			
31		129.186	152.788			59.215			
32		129.186	152.788			59.215			
33		129.186	152.788			59.215			
34		129.186	152.788			59.215			
35		129.186	152.788			59.215			
36		129.186	152.788	3.383.689	-1.015.107	59.215	-710.575	0	0
37		129.186	152.788			59.215			
38		129.186	152.788			59.215			
39		129.186	152.788			59.215			
40		129.186	152.788			59.215			
41		129.186	152.788			59.215			
42		129.186	152.788			59.215			
43		129.186	152.788			59.215			
44		129.186	152.788			59.215			
45		129.186	152.788			59.215			
46		129.186	152.788			59.215			
47		129.186	152.788			59.215			
48		129.186	152.788	3.383.689	-1.015.107	59.215	-710.575	6.263.584	31.318
	ttal. costo comisión		7.333.809						
	implicancia impositiva				-4.060.427		-2.842.299		31.318
	Ttal ctas.	6.200.948	Opc.Cpra	62.636					
	tasa I. gananc.		30%	Vida Util (años)		10	Tasa I. bs. Personales		0,50%