

**Universidad Siglo 21**



Carrera de Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

**Informe de Planificación Tributaria**

**Importancia de la planificación tributaria como herramienta de gestión, para la administración de los recursos financieros de A. J. & J. A. Redolfi S.R.L.**

Autor: Yáñez Fernando Gabriel

Legajo: VCPB 12432

D.N.I.: 25850036

Director de TFG.: Nicolás Salvia

2021

## **Resumen**

Con el presente trabajo, se busca entender la planificación tributaria, desde el punto de vista de la gestión. Planteando la importancia de su aplicación y como puede mejorar la administración de los recursos financieros en A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., en el periodo 2021. Se realizó un análisis de la situación actual, detectando una caída en la solvencia y un aumento de la dependencia con terceros, reduciendo su liquidez significativamente y afectando sus obligaciones fiscales. Por lo que se planteó la necesidad de realizar una planificación tributaria, donde se analizó la normativa vigente y se propuso la obtención de beneficios fiscales por medio del certificado MiPyME. Además, se analizó la importancia de recurrir a las SGR y se planteó el uso de leasing, como una opción para adquirir Bienes de Uso. Concluyendo que, el uso correcto de las herramientas de planificación, mejoró el control de los recursos y logro disminuir los riesgos de liquidez. Además de incentivar la creación de una cultura tributaria generadora de estrategias que mejoren la toma de decisiones, en escenarios complejos.

Palabras Clave: Planificación Tributaria, MiPyME, SGR, Leasing.

## **Abstract**

With the present work, we sought to understand tax planning, from a management point of view. We propose the importance of its application and how it can improve the administration of financial resources in A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., in the period 2021. An analysis of the current situation was carried out, detecting a drop in solvency and an increase in dependence on third parties, significantly reducing its liquidity and affecting its tax obligations. Therefore, the need for tax planning was raised, where the current regulations were analyzed and a proposal was made to obtain tax benefits through the MSME certificate. In addition, the importance of resorting to SGRs was analyzed and the use of leasing as an option to acquire fixed assets was proposed. It was concluded that the correct use of planning tools improved the control of resources and reduced liquidity risks. In addition to encouraging the creation of a tax culture that generates strategies to improve decision making in complex scenarios.

Key words: Tax planning, MSMEs, SGR, Leasing.

# Índice

|  |    |
|--|----|
| <b>Introducción</b> .....                                    | 1  |
| <b>Análisis de Situación</b> .....                           | 4  |
| <i>Descripción de la situación</i> .....                     | 4  |
| <i>Análisis del contexto</i> .....                           | 6  |
| <i>Diagnostico organizacional</i> .....                      | 8  |
| <i>Análisis específico según el perfil profesional</i> ..... | 12 |
| <b>Marco Teórico</b> .....                                   | 13 |
| <i>Conceptos de planificación tributaria</i> .....           | 13 |
| <i>Planificación, elusión y evasión</i> .....                | 14 |
| <i>Cultura tributaria</i> .....                              | 15 |
| <i>Presión tributaria</i> .....                              | 15 |
| <i>Los Tributos, impuestos, tasas y contribuciones</i> ..... | 16 |
| <b>Diagnóstico y Discusión</b> .....                         | 16 |
| <i>Declaración del problema</i> .....                        | 16 |
| <i>Justificación del problema</i> .....                      | 17 |
| <i>Conclusión diagnostica</i> .....                          | 17 |
| <b>Plan de implementación</b> .....                          | 18 |
| <i>Alcance y Limitaciones</i> .....                          | 18 |
| <i>Recursos</i> .....  | 19 |
| <i>Acciones específicas</i> .....                            | 20 |
| <i>Marco del tiempo</i> .....                                | 21 |
| <i>Propuesta de medición y/o evaluación</i> .....            | 21 |
| <b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....                  | 26 |
| <b>Referencias</b> .....                                     | 28 |
| <b>Anexo I</b> .....   | 31 |
| <b>Anexo II</b> .....  | 32 |
| <b>Anexo III</b> .....                                       | 33 |

## Introducción

El presente trabajo es concebido a partir de la idea de entender a la planificación tributaria, desde el punto de vista de la gestión y el entorno de la Pequeña y Mediana Empresa (PyME). En un mercado competitivo como el actual, con cambios en lo económico, y las constantes reformas en materia tributaria, han generado en las empresas, una necesidad de ser proactivas en su gestión.

En una primera aproximación a la planificación tributaria, se puede describir la misma como una herramienta, que mejora la administración de los recursos financieros. Por lo tanto, puede ser pensada como una alternativa para optimizar las actividades económicas, de forma tal, que provoquen la mínima carga tributaria posible. Pero ciertamente, desalentando la creación de mecanismos que promuevan la evasión o la elusión (Veloz, Orellana y Baldeón, 2018).

Es importante diferenciar planificación tributaria, de los términos de elusión y evasión impositiva. Ya que los mismos son conocidos como expresiones de ilegalidad, y son también definidos como fenómenos universales, presentes en la sociedad, sin distinguir estratos sociales. Por lo general, la evasión impositiva, es más conocida como el incumplimiento del deber legal. Mientras que la elusión, busca evitar el pago de la obligación, mediante la reducción o eliminación de la carga fiscal, a través de un medio contrario a la ley (Callejón, Battistine, Pace y Roberts, 2020).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, se abordará para este TFG, la planificación tributaria en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., para el periodo fiscal 2021. La misma se encuentra en la ciudad de James Craik, provincia de Córdoba, Argentina. La ciudad de James Craik es una localidad que cuenta con 5326 habitantes y tiene una ubicación estratégica por su cercanía con rutas nacionales y provinciales, esto favorece el desarrollo local.

La Familia Redolfi, fue adquiriendo una gran influencia local y una reconocida trayectoria en el sector mayorista, comercializando y distribuyendo productos alimenticios principalmente. Además, cuenta con la distribución de cigarrillos, congelados, bebidas y artículos de limpieza entre otros.

Debido al crecimiento sostenido en sus operaciones, han podido abrir varias distribuidoras en diferentes localidades como, James Craik, Rio Tercero, Rio Cuarto, San Francisco y Córdoba Capital. Del mismo modo, posee autoservicios mayoristas en Villa María, San Francisco, Rio tercero y Rio Cuarto. Para realizar la logística, disponen de

una flota propia con utilitarios, camiones de gran porte, y cuentan con un plantel de 170 empleados distribuidos en las unidades comerciales. Actualmente se encuentra con un proyecto de inversión para la reorganización de sus centros de distribución.

Para abordar la planificación tributaria en A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., es importante destacar la carga tributaria sobre utilidades comerciales que hay actualmente en el país. Según estadísticas publicadas, Argentina tiene la mayor carga tributaria de la región, con 106,3 %. Además, se encuentra en los primeros lugares globalmente, donde se aprecia la magnitud que existe en comparación con la media mundial de 40,3% (Banco Mundial, 2019).

Se torna necesario, contar con gran conocimiento en materia tributaria para afrontar las obligaciones, de modo tal, que sea posible evitar multas o intereses. Comenzando con elegir la estructura legal más adecuada, que permita aprovechar los beneficios fiscales vigentes, en todos sus niveles. La venta y reemplazo, aplicable al Impuesto a las Ganancias, el leasing o programas de promoción con beneficios para la PyME, suelen ser utilizados en la planificación tributaria.

Trujillo, Zurita y Álvarez (2019), plantean el rol del estado en la presión fiscal, la necesidad de mejorar la recaudación, y como produce un impacto directo en los resultados de las empresas. Los autores afirman, que el control de los recursos mediante la planificación, propone además de la disminución del tributo, una optimización en su gestión. Asimismo, en los países latinoamericanos, se han generado reformas en materia impositiva, logrando mejorar la recaudación y desalentando prácticas como la evasión y la elusión. Pero la planificación tributaria, hace uso de estrategias que sí son permitidas por las normas, mejorando los flujos de efectivo en las empresas y favoreciendo a los contribuyentes (Escalada, Narváez y Erazo, 2020).

Villasmil (2017), por su parte, expone sobre la razonabilidad en los niveles de tributación y la utilización del ordenamiento jurídico o su ausencia normativa. Dicha autora, define el propósito de la planificación, como la búsqueda y la anticipación al hecho, que permite evitando sanciones pecuniarias o privativas de libertad. Otras publicaciones, coinciden que la correcta planificación, puede favorecer la generación de una cultura tributaria en las empresas. Poder lograr una previsibilidad que mejore la confianza con accionista o futuros inversores, puede traer beneficios en contextos complejos. De esta manera, se puede decir que induce al desarrollo y genera mayores ingresos para el estado, por consiguiente, contribuye al progreso de los países (Casco, Paguay y Garrido, 2020).

Barrera y Soto (2018), expone en su estudio sobre las empresas mayoristas de abarrotes de Huancayo, que la planificación impacta favorablemente en el pago final del tributo. Al mismo tiempo, indica la necesidad de contar con profesionales con conocimiento y debidamente calificados, remarcando que el área contable es una parte fundamental de la organización.

Del mismo modo, Cruz Mio (2015) concluye, al aplicar la planificación tributaria en Despensa Peruana S.A., que se logró disminuir los riesgos de liquidez. Esto se ve reflejado en una mejor determinación de los montos a pagar en relación a ejercicios pasados. Consecuentemente, plantea que su aplicación debe tener como fin, evitar pagos indebidos u errores en ejercicios futuros.

Escalada et al., (2020) señala, luego de aplicar la planificación tributaria en la empresa Gem Lojagas, que se alcanza una optimización en el flujo de efectivo, por consiguiente, se logra un aumento en la rentabilidad de los accionistas. En resumen, cuando la intención se orienta en una gestión eficiente, la planificación sirve como herramienta para la toma de decisiones estratégicas en las empresas.

En conclusión, A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., se encuentra como tantas Pymes Argentinas, en una etapa de crecimiento y reorganización. Por la complejidad del contexto económico actual, se hace imperioso tener en claro la incidencia de los impuestos en el curso habitual de sus actividades. La planificación tributaria, utilizada como herramienta de gestión de los recursos financieros, podría hacer previsibles efectos impositivos en el futuro. Es por eso que se plantea para este TFG, el siguiente objetivo general.

Realizar una planificación tributaria en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., ubicada en la ciudad de James Craik, en el periodo 2021, para optimizar la administración de los recursos económicos y financieros.

Para lograr el objetivo general, se proponen algunos objetivos específicos:

- Observar el impacto de la forma jurídica adoptada, y su comparación.
- Reconocer los diferentes tributos, las normativas vigentes y sus beneficios.
- Diferenciar las herramientas de planificación tributaria de la elusión y la evasión.
- Proponer un modelo de planificación tributaria que permita reducir la carga impositiva.

## Análisis de Situación

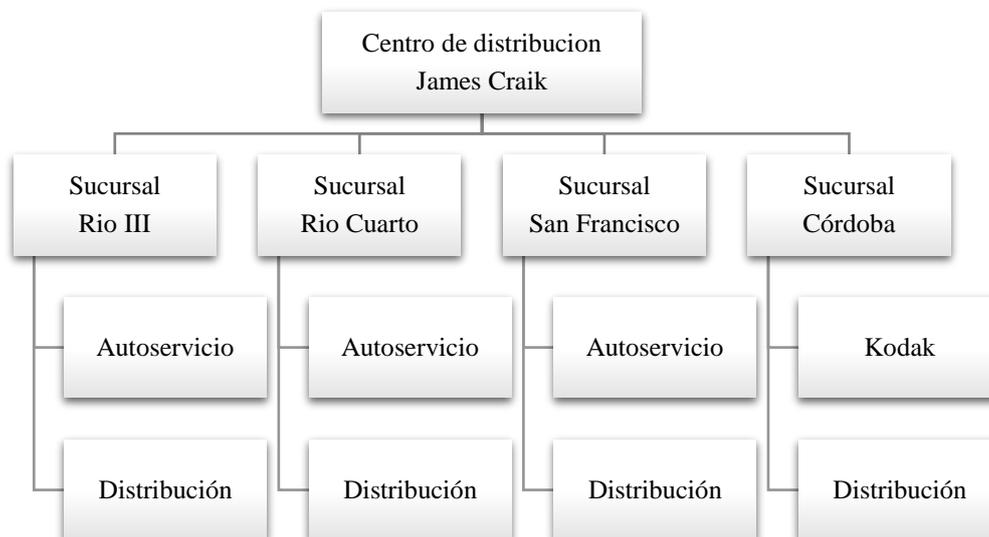
### *Descripción de la situación*

La Empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., se dedica a la comercialización mayorista y preventista de productos alimenticio y cigarrillos entre otros. Está encuadrada jurídicamente como una sociedad de responsabilidad limitada, integrada por 4 socios y siendo constituida el 31/07/1997, según contrato social. Se encuentra inscrita en el Sistema de Control de Retenciones (SICORE), Impuesto a las Ganancias, Impuesto al Valor Agregado (IVA), Ingresos Brutos (IIBB) Córdoba y en el Régimen Empleador. A nivel local existe la tasa de industria y comercio, que conlleva el beneficio de la ordenanza municipal N° 1564/07.

Actualmente cuenta con unos 6000 clientes ubicados en toda la provincia de Córdoba, llegando al sur de Santa Fe, La Pampa y San Luis. Para la comercialización de los productos, cuenta con una infraestructura de distribución y logística formada por 3 automóviles para la supervisión, 28 utilitarios de diferente porte, 20 camiones y un plantel de 170 empleados. El esquema de distribución se puede observar en la figura 1.

Figura 1

*Organigrama del centro de distribución y sus sucursales.*



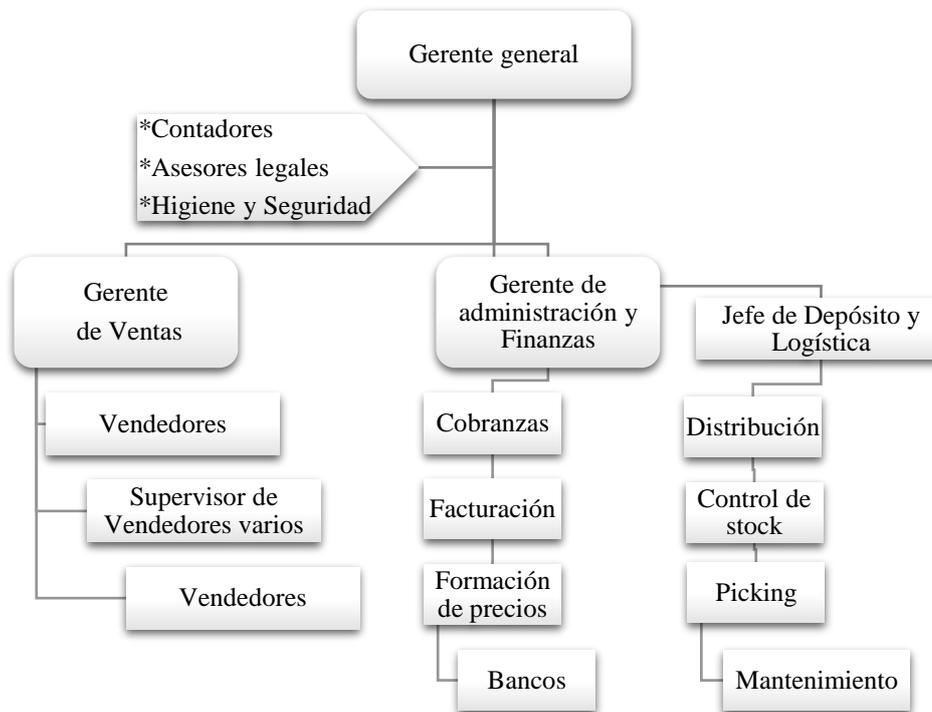
*Figura 1:* Fuente, elaboración propia, según datos relevados en la empresa.

La estructura de distribución de las sucursales, tiene epicentro en la localidad de James Craik. Con la salvedad de la ciudad de Córdoba, que tiene la distribución de Kodak, ya que se decidió cerrar en 2004 el autoservicio. El centro de distribución cabecera, como lo

muestra la figura 2, centraliza la administración, posee el manejo de los proveedores y es el encargado de controlar el abastecimiento de las demás sucursales. Este centro de distribución, derivó de la inversión como parte del plan estratégico, tendiente al crecimiento sostenido de los volúmenes de venta.

Figura 2

*Organigrama del centro de distribución de James Craik.*



*Figura 2:* Fuente, elaboración propia, según datos relevados en la empresa.

En el área de Recursos Humanos, no cuenta con una oficina especializada para atender la problemática, a pesar de contar con un número importante de empleados. Si bien la empresa tiene una buena relación con los mismos, se han generado algunos problemas. Contrariamente, aunque la cultura de la empresa es mantener el personal, se observa la activación de una importante previsión por juicio laboral.

Con respecto a los procedimientos de comercialización, se pueden identificar 3 etapas: abastecimiento, recepción y venta. La empresa no cuenta con un sistema de control de stock que determina el punto de re pedido, su función es esencial para evitar los quiebres de stock. Un punto importante a destacar es la falta de un software de gestión contable, por lo que las operaciones no son registradas en tiempo y forma, lo que podría generar errores u omisiones. La política de pagos y cobros, es principalmente de contado, mediante transferencias bancarias, cheques y solo en algunos casos el pago es en efectivo.

Esto beneficia el flujo de caja, ya que solo un 20 % se realiza en cuenta corriente a 7, 15, o 21 días, dependiendo del tipo de cliente.

#### *Análisis del contexto*

El análisis PESTEL es un instrumento analítico y descriptivo del contexto de la empresa, y es el acrónimo de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Esta herramienta es importante para la planificación estratégica ya que analiza todos aquellos factores relevantes positivos y negativo para la empresa y su entorno.

#### Factores Político:

Con el inicio de un nuevo gobierno, luego de constantes periodos de recesión, se esperaba un avance en la economía argentina. El primer impacto que se percibió, fue el acuerdo para la reestructuración de la deuda externa. Esto presento un riesgo político en su momento, pero logro dar un poco de certidumbre a los inversores en cuanto a la macroeconomía, como en los temas legales. En noviembre de 2021 se realizarán las elecciones legislativas, lo cual genera incertidumbre por posibles cambios políticos.

#### Factores Económicos:

La inflación es un tema central en las organizaciones, afectando el poder adquisitivo de la población. En 2020 se registró una inflación anual de 36,1 %, marcando una baja con respecto al año 2019 de 53,8%. Pero la baja se debió principalmente a la pandemia del virus Covid-19 y a los congelamientos de las tarifas de servicios públicos (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INDEC], 2021).

Actualmente la inflación interanual es de 51,8 % y la acumulada de 29,1 % a Julio 2021, siendo 3,4 % la mensual en el sector de Alimentos y bebidas. La caída del consumo y a la elevada emisión monetaria, como las restricciones cambiarias ha llevado a la economía a retraer su actividad desde comienzo de 2021. El sector de comercios mayoristas y minoristas, logro una aparente reactivación en abril, pero a partir de esa fecha solo se registraron bajas en la actividad (INDEC 2021).

Con respecto a la presión tributaria, se espera un aumento dependiendo de las medidas tendientes a bajar el déficit, que pueda plantear el presupuesto 2022. El gobierno analiza aumentar bienes personales e incrementar el gravamen a los grandes contribuyentes. Esto aumentaría la presión tributaria en las grandes y medianas empresas subiendo la presión fiscal con una estimación mayor a la registrada en 2020, que según estadísticas del Ministerio de Economía fue de 29,4%.

#### Factores Sociales:

El cambio en el estilo de vida producido por la pandemia de 2020, es uno de los factores a tener en cuenta. La Ley de Promoción de la Alimentación Saludable, alerta sobre la problemática que genera el sobre peso y la obesidad. El 40% de los niños y el 60% de los adultos tienen alguna de las condiciones anteriores mencionadas. Por lo que se considera de suma importancia la promoción de una alimentación saludable garantizando su derecho. La ley de etiquetado frontal, en debate, prevé implementar herramientas que advierta sobre los contenidos de azúcares, sodio y grasa no saturada. En otros países de Latinoamérica donde ya poseen leyes similares, se demostró que no influyen negativamente en las empresas, creando cambios en los patrones de consumo. Como es el caso de Chile, donde el 90% de la población se veía influenciado positivamente debido al etiquetado, logrando cambiar su decisión de compra (Ministerio de Salud, 2021).

Otro factor social es el índice de pobreza que afecta directamente el consumo, ya que según INDEC (2021), el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza alcanzó el 31,6% a finales de 2020. Además, se distingue un 7,8% de hogares por debajo de la línea de indigencia sumando 3.007.177 personas en esa condición. El ingreso total familiar promedio de los hogares pobres fue de \$29.567, mientras la canasta básica total promedio fue de \$50.854, generando una brecha de 41,9%. En las regiones de Gran Buenos Aires (GBA) y Noreste Argentino, se ve reflejada más la pobreza, destacándose GBA por su elevada población.

#### Factores Tecnológicos:

El uso cada vez más intensivo de las nuevas tecnologías, destinadas a la comercialización, es un desafío que deben aprender las empresas. Las ventas por plataformas virtuales y los sistemas de pagos mediante las aplicaciones móviles, generan velocidad y eficiencia en las operaciones.

Los sistemas informáticos son cada vez más avanzados, y muy requeridos para optimizar operaciones de control, contable u operativas. La sociedad se vuelve cada vez más dependiente de internet, por lo que estar ajenos a estos avances puede producir una pérdida de competitividad y eficiencia.

#### Factores Ecológicos:

Cada vez más se hace hincapié en el reciclado y las buenas prácticas de protección del medio ambiental. La Ley de responsabilidad ambiental N° 25675, básicamente es una norma que regula la responsabilidad por los daños que pudiera ocasionar una empresa.

Es importante el conocimiento de esta ley a fin de reconocer los límites en el impacto que generan. Existen otras leyes tendientes a fomentar prácticas medioambientales.

#### Factores Legales:

La ordenanza municipal N° 1564/07 prevé en su la aplicación de reducciones en las tasas municipales y la posible prórroga, dependiendo de la cantidad de empleados ocupados en la actividad. Además, la inscripción en el régimen PyME, Ley N° 27264, es una opción que contiene una variada cantidad de beneficios y permite el tratamiento especial para el fortalecimiento de la Micro, Pequeña y Mediana empresa.

#### *Diagnostico organizacional*

El diagnóstico organizacional, es el método que reconoce y valora la situación actual de una organización, exponiendo, como se encuentra en las diferentes áreas. El análisis, permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que pudieran afectar a la empresa. Este análisis, denominado FODA, presente en la figura 3, es una herramienta muy utilizada, ideal para plasmar la misión, visión y los objetivos estratégicos de la empresa. Realizando correctamente el análisis FODA se podrá establecer las estrategias de reordenamiento necesarias, para cumplir con los objetivos. Esto es importante al pensar en la competitividad y su relación con las opciones que permitan incrementar o posicionar mejor a la organización (Riquelme, 2016).

Figura 3

*Matriz FODA.*

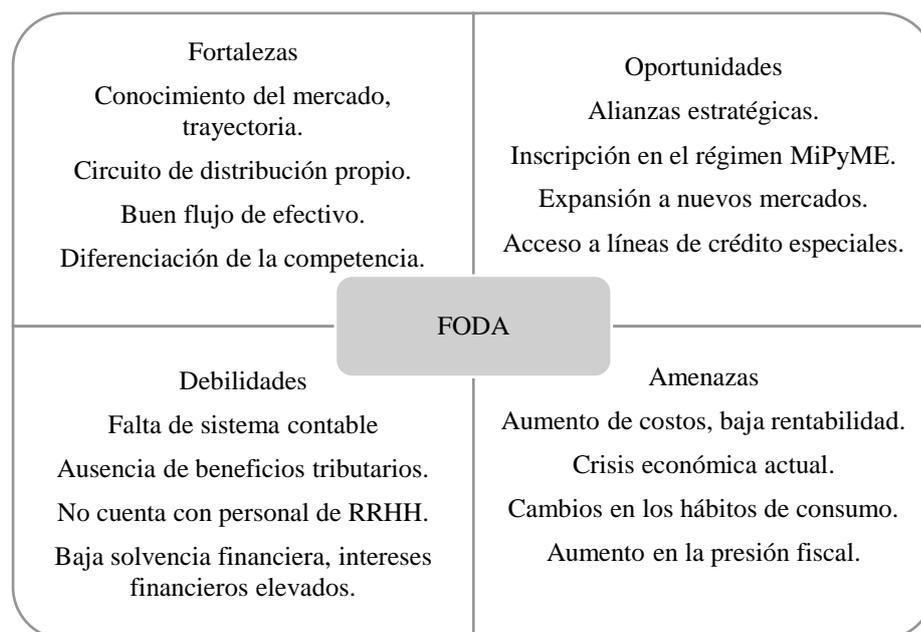


Figura 3: Fuente, elaboración propia, según datos relevados en la empresa.

Como resultado del análisis FODA, con respecto a los factores internos, se puede destacar que la trayectoria es un factor importante en la relación con sus clientes y proveedores. Otro aspecto a resaltar, es el desempeño en su circuito de venta, ya que cuenta con un flujo de caja muy importante. Además, Contar con una logística propia hace que la empresa se diferencie de su competencia, ofreciendo un mejor servicio. Como contrapartida de lo anteriormente dicho, la falta de un área contable y un sistema de control operativo, se ve reflejado en la caída de la solvencia financiera en los últimos ejercicios, probablemente derivado de la ausencia de beneficios impositivos.

Con respecto a los factores externos, la crisis económica, la inflación y la presión fiscal, todo esto sumado a un año electoral, puede traer incertidumbre en la empresa. Es evidente la pérdida del poder adquisitivo, los cambios en los hábitos de consumo y la necesidad de contar con precios competitivos. Para lograr optimizar estas demandas se debe crear alianzas estratégicas con proveedores, para mejorar la economía de escala existente. Finalmente, existen varios beneficios para las empresas, uno de los más importantes es la inscripción al régimen MiPyME, siendo algunos de sus beneficios:

- Alícuotas diferenciales en las contribuciones patronales.
- Exención de la comisión bancaria por depósito de efectivo.
- Pago de IVA a 90 días.
- Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias
- Aportes no reembolsables a la creación de trabajo.
- Avales de sociedades de garantías recíprocas (SGR) entre otros.

Además de acceso, a los diferentes programas del Ministerio de Desarrollo Productivo, como a créditos que requieren del certificado MiPyME.

Actualmente están inscriptas en el Registro MiPyME 1.522.407 empresas, autónomas y monotributista, esto representa un crecimiento del 187% en la cantidad registradas con respecto a diciembre de 2019. La inscripción al registro, permite acceder a beneficios fiscales, líneas de financiamiento con tasa subsidiada por el Fondo Nacional de Desarrollo Productivo (FONDEP), así como a planes de asistencia técnica entre otros (Ministerio de Desarrollo Productivo 2021).

Para la inscripción y categorización al régimen, se toman parámetro como la facturación anual promedio de los últimos tres periodos o la cantidad de empleados según corresponda. A partir del 1 de abril de 2021 se actualizó los montos máximos de facturación para el encuadre, dependiendo de su categoría como se puede observar en la tabla 1.

Tabla 1

*Topes de ventas totales anuales expresados en pesos.*

| Categoría           | Micro         | Pequeña        | Mediana Tramo 1  | Mediana Tramo 2  |
|---------------------|---------------|----------------|------------------|------------------|
| Construcción        | 24.990.000,00 | 148.260.000,00 | 827.210.000,00   | 1.240.680.000,00 |
| Servicios           | 13.190.000,00 | 79.540.000,00  | 658.350.000,00   | 940.220.000,00   |
| Comercio            | 57.000.000,00 | 352.420.000,00 | 2.588.770.000,00 | 3.698.270.000,00 |
| Industria y minería | 45.540.000,00 | 326.660.000,00 | 253.470.000,00   | 3.955.200.000,00 |
| Agropecuario        | 30.770.000,00 | 116.300.000,00 | 692.920.000,00   | 1.099.020.000,00 |

*Tabla 1:* Fuente elaboración propia en base al Ministerio de Desarrollo Productivo.

### Las 5 Fuerzas de Porter

Dicha herramienta metodológica fue desarrollada por Michael Porter, y es muy utilizada en la gestión estratégica. Consiste en el manejo de cinco fuerzas que permiten medir y analizar una empresa. Estos factores son, Poder de negociación de los clientes, Poder de negociación de los proveedores, Amenaza de nuevos competidores entrantes, Amenaza de nuevos productos sustitutivos y Rivalidad entre competidores (Herrera y Baquero, 2018).

#### Poder de negociación de los clientes:

Cuanto más organizado esta un cliente, mayor será el requerimiento y las condiciones con respecto a precios, calidad y servicios. Esto puede afectar la rentabilidad, pudiendo crear un mercado poco atractivo. Al ser un sector de consumo masivo, los clientes son extremadamente sensible a los precios, debido a la gran cantidad de empresas que comercializan productos similares. Es por esto que A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., se diferencia principalmente con servicios como:

- Descuentos especiales por pago de contado.
- Financiación a 30 días.
- Entregas en tiempos acotados.
- Seguimiento y asesoramiento comercial.

#### Poder de negociación de los proveedores:

Contar con pocos proveedores por ser de las marcas más reconocidas, puede generar condicionamientos en los precios como en los volúmenes de compra. A menor cantidad de proveedores menor será el poder de negociación de la empresa. Esto puede provocar desde, cambios en las modalidades de pago como en la calidad de los productos, por los que se deberá:

- Ampliar la cartera de proveedores.
- Establecer alianzas a largo plazo.
- Analizar la posibilidad de elaborar algunos productos.

Amenaza de nuevos competidores entrantes:

La falta de atractivo a la hora de entrar en un nuevo nicho comercial, es debido a las barreras del sector. Tener una economía de escala es una de las barreras más efectiva con la que cuenta A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. Además, el reconocimiento y su trayectoria, benefician el posicionamiento como marca. Sin embargo, ante una situación probable, deberá prestar atención en:

- Sus canales de distribución, para llegar al cliente de manera óptima.
- Aumentar la inversión en marketing y publicidad.
- Analizar inversiones de capital.
- Lograr alguna diferenciación de los productos.

Amenaza de nuevos productos sustitutos:

La aparición de productos sustitutos, puede disminuir el atractivo del mercado y requiere especial atención. El efecto de sustitución, pueden ocasionar límites o hasta la disminución en el precio. Al mismo tiempo, los clientes demandarán constantemente calidad y servicio, por tal motivo la empresa debe:

- Mantener y mejorar los canales de venta
- Aumentar su inversión en marketing
- Diversificar o aumentar los posibles productos sustitutos

Rivalidad entre los competidores:

Este factor es netamente estratégico y genera información de los factores anteriores. Por consiguiente, si aumenta la rivalidad debe aumentar la estrategia. El punto de inflexión se centra, en cómo se encuentra posicionada la empresa y como maneja su estructura de costos. En este último factor A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., se destaca por:

- Contar con una economía de escala.
- Tener su propia estructura de distribución.
- Poseer el apoyo de proveedores, como por ejemplo Massalin Particulares.

Se debe aclarar que hay varias causas en donde la rivalidad puede intensificarse, como las barreras de salida, economías de crecimiento lento, costos fijos o de almacenamiento elevados entre otros. Para finalizar, la herramienta de análisis permite desplegar la estrategia de negocio, que permitirá estar alerta y actuar en momentos claves.

### *Análisis específico según el perfil profesional*

Con el análisis de los estados contables, se busca reconocer información, patrimonial, económica y financiera, para la toma de decisiones. Esto permite medir el desempeño, mediante una serie de ratios, que sirven de orientación para los usuarios internos. Además, se realiza un análisis vertical y horizontal, como se expone en los anexos I y II. Pero no solo se trata de procesar información, sino que se intenta comprender los fenómenos y lograr su interpretación mediante el análisis (Cristóbal, 2018). Para el caso, se analizan algunas ratios financiero, que puedan orientar sobre la capacidad que tiene la empresa para afrontar sus obligaciones. En la tabla 2, se pueden observar los diferentes ratios y la metodología para su obtención. Por lo que, al analizar los resultados se ve una constante pérdida de solvencia y una creciente dependencia con terceros. Sin embargo, con respecto a la liquidez, la empresa está pudiendo cumplir en el corto plazo con sus obligaciones, siendo su ratio superior a 1 (uno) lo cual es favorable, a pesar de haber disminuido con respecto al año anterior.

Tabla 2

#### *Principales ratios financiero*

| Ratio financieros            | Descripción   | Formula   | 2020 | 2019 | 2018 |
|------------------------------|---|---|------|------|------|
| Solvencia                    | -Mide la capacidad de pago con el total de los bienes y recursos.                         | $\frac{\text{Activo total}}{\text{Pasivo total}}$                     | 1,62 | 1,73 | 2,47 |
| Liquides cte.                | -Es la capacidad de pago con líquido y con activos de fácil conversión en el corto plazo. | $\frac{\text{Activo cte.}}{\text{Pasivo cte.}}$                       | 1,56 | 1,91 | 1,64 |
| Liquides seca                | -Es igual a la liquides corriente, pero no incluye los bienes de cambio.                  | $\frac{\text{Activo cte.} - \text{B. de Cambio}}{\text{Pasivo cte.}}$ | 1,01 | 1,35 | 0,88 |
| Endeudamiento de corto plazo | -Es utilizado para detectar el grado de dependencia con terceros en el corto plazo        | $\frac{\text{Pasivo cte.}}{\text{P. N.}}$                             | 1,06 | 0,92 | 0,60 |
| Endeudamiento de largo plazo | -Es utilizado para detectar el grado de dependencia con terceros en el largo plazo        | $\frac{\text{Pasivo no cte.}}{\text{P. N.}}$                          | 0,54 | 0,44 | 0,07 |
| Endeudamiento total          | -Es el endeudamiento con respecto al pasivo total   | $\frac{\text{Pasivo total}}{\text{P. N.}}$                            | 1,61 | 1,35 | 0,68 |
| Autonomía financiera         | -Muestra el grado de independencia para financiarse con fondos propios.                   | $\frac{\text{P. N.}}{\text{Pasivo} + \text{P. N.}}$                   | 0,38 | 0,42 | 0,60 |

Tabla 2: fuente elaboración propia en base a (Cristóbal, 2018).

Del análisis horizontal y vertical, se puede observar que el activo corriente representa el 63,67% y el activo no corriente el 36,33%. Esto se debe principalmente a la disminución significativa de un 78,11% en el rubro Cajas y Bancos y al aumento del 65,02% de los Bienes de Uso. Estos cambios se producen principalmente, por la adquisición de rodados e instalaciones. Con respecto a los pasivos, la empresa se encuentra en una situación de endeudamiento en el corto y largo plazo. Consistente con las ratios mencionadas en el párrafo anterior, se puede notar que la empresa pierde solvencia, a pesar de una mejora en la liquidez en el ejercicio 2019. Otro dato significativo, que se observa en el análisis vertical, es la reducción del 53,88% en los gastos de comercialización, lo que eleva el resultado operativo, generando una aparente mejora en la rentabilidad. Pero no es proporcional con las ventas registradas en 2020, ya que hubo un incremento de tan solo 15,81%, muy por debajo, en comparación a 2019, que fue del 25,00%.

En cuanto a la rentabilidad del activo, se observa una leve suba con respecto al ejercicio anterior, consecuente con años anteriores. A su vez, en relación a la rentabilidad del patrimonio neto también se observa una mejoría luego de la baja en 2019. Es por eso que, de los estados y ratios analizados, se puede decir que A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., cuenta con una situación económica estable, pero con una situación financiera de largo plazo que se ha visto incrementada, debido al sistema escogido por la empresa para realizar sus inversiones. Esto ha llevado, por último, a reducir su liquidez significativamente.

## **Marco Teórico**

### *Conceptos de planificación tributaria*

Posiblemente, la planificación en su origen, es asociada con la acción de organizar un proceso, desde el punto de vista de la administración. Esto puede ser entendido, según plantea Spidalieri (2010), debido a que varios autores la conceptualizan solo como la estructuración de un futuro deseado. Pero atento al autor, para precisar correctamente el término hay que tener en cuenta dos nociones que la definen: la interpretación de la situación actual y la definición de un futuro deseado.

Si bien el concepto de planificación tributaria, puede ser tan antiguo como la tributación misma, es considerada como parte relevante en la estrategia. En el ámbito de

la empresa, se la ubica como un instrumento utilizado en la gestión de los resultados. Permitiendo finalmente, la elección de alternativas que disminuyan la carga fiscal, como objetivo primordial (Luzzi, Casella y Almada, 2021).

Con respecto a la planificación tributaria los autores, Álvarez, Garrido y Chávez, (2019), definen la misma, como el conjunto de acciones coordinadas que utilizan las empresas, en búsqueda de postergar o evitar una obligación tributaria. Esta definición, debe considerarse como base el marco legal, sin exceder sus limitaciones y en cumplimiento de las estrategias. La planificación como lo plantean los autores, permite elegir las opciones más apropiadas para el giro habitual de sus actividades.

Por otro lado, Veloz et al. (2018), conceptualiza la planificación tributaria como, el procedimiento utilizado por las empresas con el fin de evitar o prorrogar futuros gravámenes. Destacando que la anticipación al hecho, permite explorar los beneficios o alternativas que contempla la ley.

Villasmil (2017), define la planificación tributaria como:

Un sistema desarrollado por sujetos pasivos para disminuir su carga fiscal considerando los vacíos existentes en la ley (...). Por ende, es considerada un instrumento dirigido a optimizar o reducir los costos fiscales de empresas y particulares mediante la utilización eficiente de la legislación vigente (p. 123).

Finalmente, Trujillo et al., (2018) indica; se puede limitar la planificación tributaria como una herramienta financiera utilizada en la administración, sin olvidar la realidad y el contexto de la empresa. Sin embargo, la planificación se encuentra adherida a una idea más legal que administrativa. Esto indicaría que, para poder obtener un óptimo rendimiento financiero, primero hay que organizar los recursos administrativos.

#### *Planificación, elusión y evasión*

En la planificación tributaria, el contribuyente opta por alguna de las alternativas que prevé la ley, es por eso, que también se la conoce como economía de opción. Un término que puede generar confusión al hablar de planificación tributaria, es la problemática de la elusión fiscal. La elusión, a diferencia de la planificación, busca el mejor aprovechamiento de errores, contradicciones o vacíos legales, que el legislador no previó. De esta manera, el contribuyente entiende que logra alcanzar una reducción en su carga tributaria, lo que lleva a evitar el nacimiento de la obligación. Si bien el resultado

que persigue la planificación, la elusión y la evasión es similar, la primera es aceptada legalmente, mientras que las últimas no son toleradas desde el punto de vista legal, ético y filosófico (Luzzi et al., 2021; Carpio Rivera, 2012).

Con respecto a la evasión fiscal, la diferencia se encuentra principalmente en evitar el pago, a pesar de haber realizado el hecho que genera la obligación. El contribuyente evade a la administración fiscal, al presentar intencionalmente declaraciones incorrectas, u omitir información. En Argentina, tanto la evasión, como la elusión, son generadoras de una problemática de interés nacional como local, donde el estado busca permanentemente combatir las prácticas evasivas en sus diferentes formas. Estas prácticas son consideradas ilícitas, por lo que la ley penal tributaria reprime las mismas, siempre entendiéndolas como conductas defraudatoria (Carpio Rivera, 2012; Callejos et al., 2020).

#### *Cultura tributaria*

Bonilla Sebá (2014), define la cultura tributaria, al conjunto de valores y actitudes que fomentan el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones tributaria. Esto se podría precisar, desde los lineamientos de un deber ético, como la aceptación voluntaria, que no toma en cuenta la existencia de sanciones por su falta. Por su parte, Vites Cevallos, Carvajal Romero, Gutiérrez Jaramillo, Borja Herrera y Feijo Gonzales (2021), concluyen que la importancia fundamental de la gestión tributaria se encuentra ligada al fortalecimiento de la cultura tributaria de las empresas, siendo factores proporcionales al nivel de organización estructural que tengan las mismas. Vite Cevallos et al., (2021), afirman: “Fortalecer la cultura tributaria es parte de la aplicación de un conjunto de acciones que aporten al desarrollo de los contribuyentes en materia tributaria, (...).” (p. 470).

#### *Presión tributaria*

La presión tributaria, es el total de impuestos que recauda el sector público de un país, y se expresa como los ingresos fiscales respecto al Producto Bruto Interno (PBI). Por lo tanto, es el porcentaje del PBI que los ciudadanos destinan al pago de impuestos. Normalmente, la presión fiscal es mayor en los países más desarrollados como los miembros de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE). Sin embargo, Argentina como el resto de Latinoamérica, ha sufrido un incremento progresivo en la presión tributaria desde hace varios años. Dicho crecimiento descrito anteriormente se asocia a un cambio en la composición de la estructura tributaria y los impuestos que la

integran. En un contexto donde se presenta una alta evasión, la carga tributaria de los que finalmente pagan es mayor (Garriga, Rosales y Mangiacone, 2017).

#### *Los Tributos, impuestos, tasas y contribuciones*

Dino Jarach (como se citó en Casares, 2014) dice “el tributo es una prestación pecuniaria coactiva de un sujeto (contribuyente) al Estado u otra entidad pública que tenga el derecho a ingresarlo”. (p. 8). El mismo es establecido unilateralmente por el Estado y contempla un carácter contributivo, que tiene como finalidad el sostenimiento del gasto público y sus necesidades políticas y sociales (Casares, 2014).

Por lo dicho, es importante destacar que, tal como se señala Pérez y Sisa (2016):

Los tributos o impuestos de las empresas tienen un gran impacto en el desarrollo del sistema tributario de cualquier país, y por ende del progreso del mismo. Si bien resulta de vital importancia para la sostenibilidad de la empresa, también lo es para las naciones. (p. 573).

Aunque, una buena planificación tributaria, es parte significativa de la planificación financiera se debe tener en cuenta los recursos, para afrontar la carga tributaria en tiempo y forma. Los impuestos, tasas y contribuciones, forman parte de la vida económica de la empresa, ocupando un papel importante con respecto al flujo de caja. Las decisiones en materia tributaria inciden directamente en el pago de utilidades, la renta operativa, la financiación, los resultados y el progreso del país. Además, la creación de valor agregado gracias a recursos propios, se orientan para evitar el endeudamiento excesivo, o costo financiero elevado (Pérez y Sisa 2016).

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del problema*

Como se dijo anteriormente, las empresas deben entender sus obligaciones fiscales, como parte de su vida económica. Es por eso que, la falta de conocimiento en materia tributaria y no contar con un sistema contable que permitan registrar todas sus operaciones en tiempo y forma, generan la imposibilidad de planificar correctamente. Esto afecta directamente el costo de las operaciones y por consiguiente influye en la rentabilidad.

El contexto inflacionario y la carga tributaria, también son factores a considerar que sumadas a la falta de planificación tributaria, han llevado a AJ & JA Redolfi S.R.L., a incurrir en faltas ante sus deberes fiscales. Los intereses impositivos pagados y los planes de pago que debió realizar, son producto del pago fuera de término, o de la pérdida de solvencia que se generó en el último año, ver tabla 1. La adquisición de Bienes de Uso, llevaron a la empresa a requerir financiamiento externo generando altos intereses. Estos desequilibrios financieros, traen inestabilidad en las empresas y pueden crear círculos viciosos que atente con la existencia de la misma. Una buena planificación tributaria debe valerse de todos los beneficios y promociones que otorga el sistema tributario, sin caer en la elusión o evasión.

#### *Justificación del problema*

La falta de una correcta planificación tributaria, impiden cumplir eficazmente con las obligaciones fiscales, anticipar los montos y fechas de pago, implican un beneficio, si se busca evitar multas e intereses. Por otro lado, la planificación puede medir y evaluar el impacto tributario de las inversiones. Dicho esto, al analizar las alternativas de financiación que utiliza la empresa, se observa el pago de una alta carga financiera. Esto podría ser revertido si se utilizaran diversas opciones, como las sociedades de garantías recíprocas S.G.R, ya que permiten acceder a tasa preferenciales. Sin embargo, el leasing como herramienta de financiación de bienes de capital, puede ser más ventajosa. De igual manera, la inscripción en el régimen PyME trae aparejado un conjunto de beneficio promocionales como, alícuotas reducidas en las contribuciones patronales, exenciones, compensaciones y el diferimiento de impuestos ente otros.

#### *Conclusión diagnóstica*

Considerando su situación actual, A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., se encuentra en un momento decisivo, con la posibilidad de corregir sus procesos administrativos y contables. Aprovechar las promociones económicas y fiscales que ofrece una planificación tributaria, no solo permitirá disminuir legalmente la carga impositiva, sino que contribuirán a la creación de una cultura tributaria. De igual manera una gestión tributaria eficaz, podrá ayudar a la empresa, ante escenario económico complejos, evitando caer en maniobras fraudulentas o elusivas que pudieran generar multas. Por ultimo con la utilización de las herramientas de planificación, se podrá corregir desviaciones de los flujos de caja mejorando finalmente la rentabilidad.

Por lo tanto, lograr una visión integral de la organización, mediante la planificación tributaria, reflejará información estrategias, tanto financiera como no

financiera, para contribuir en el futuro deseado de A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. Teniendo en cuenta la importancia de entender los dos fundamentos principales de la planificación tributaria, la determinación adecuada del tributo a pagar y el cumplimiento oportuno de la obligación.

## **Plan de implementación**

### *Alcance y Limitaciones*

#### *Alcance de contenido*

En el presente trabajo, se aborda la planificación en materia tributaria, para la gestión y administración de recursos económicos y financieros, como herramienta útil en la toma de decisiones. Analizando las normativas vigentes, explorando los beneficios impositivos y las alternativas disponibles para las Pymes.

#### *Alcance temporal*

El estudio y ejecución de la planificación tributaria se realizará en el segundo semestre del año 2021. Siendo diseñada para el próximo periodo fiscal, con cierre de ejercicio 31 de diciembre, pudiendo contrastar los resultados con periodos posteriores.

#### *Ámbito geográfico*

La Planificación se realiza para la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L., de la localidad de James Craik, provincia de Córdoba, Argentina. Teniendo en cuenta impuestos locales, provinciales y nacionales, por lo que podrá ser utilizada para empresas locales o similares.

#### *Alcance metodológico*

Se realizarán una investigación de tipología documental y descriptiva, en búsqueda de conocer la situación actual de la empresa. A través de la descripción de la misma, y con el apoyo de las diferentes gerencias, se podrá establecer los sucesos a evaluar y alinear iniciativas que resulten más importantes. Para ello, la metodología que se utilizará será mixta, combinando tanto, un enfoque cualitativo, como cuantitativo. El primero se enfoca en la recolección de datos, interpretación e identificación de la problemática de estudio. Para lo cual, se deberá contar con el soporte del área administrativa, siendo necesario instruir a su personal, para lograr un mejor desempeño. Mientras que el enfoque cuantitativo, tratará de comprobar la vinculación entre las

variables de las mediciones objetivas, analizando su causalidad y generación. Debiendo contar con la participación de un área contable, para su posterior seguimiento.

#### Limitaciones

Si bien la empresa requiere, los departamentos de recursos humanos y contable, además de un Software informático de gestión acorde a las necesidades. Se cree conveniente limitar el trabajo de manera específica, a los fines de plantear la importancia de la Planificación tributaria en sí. Por lo tanto, se referirá a los aspectos de la aplicación del leasing como herramienta legal de planificación y los beneficios del régimen PyME. Así como la calendarización de las principales obligaciones tributarias, dejando para futuros estudios el resto de temas vinculados al alcance de contenido.

#### Recursos

Desde el punto de vista de los recursos, se pueden identificar los recursos tangibles e intangibles. Para cumplir con los primeros, es necesaria un área específica dentro de la organización, que cuente con el mobiliario adecuado y acceso a internet. En donde se recopilará y archivará toda la documentación necesaria. Además, se recomienda utilizar un software contable acorde a las necesidades. Dentro de los recursos intangibles, se encuentra la capacitación del personal en el procedimiento de registración análisis y control de las operaciones. Para lo que será preciso contar con al menos 2 administrativos, que puedan cumplir con las tareas. A continuación, se presenta la tabla 3, con una estimación presupuestaria de las tareas a realizar.

Tabla 3

#### *Estimación presupuestaria*

| Tarea                           | Cantidad | Módulos | Costo de las Tareas      |
|---------------------------------|----------|---------|--------------------------|
| Mobiliario necesario            | -        | -       | Se cuenta con el recurso |
| Software de gestión integral    | -        | -       | \$80.000,00              |
| Capacitación del personal       | 2        | 10      | \$26.080,00              |
| Asesoramiento                   |          | 6       | \$15.648,00              |
| Estudio de la situación actual  |          | 8       | \$20.864,00              |
| Presentación                    |          | 5       | \$13.040,00              |
| Desarrollo de la PT             |          | 10      | \$26.080,00              |
| Seguimiento y control periódico |          | 6       | \$15.648,00              |
| Total                           |          | 35      | \$197.360,00             |

*Tabla 3:* fuente elaboración propia.

Se utilizó la normativa vigente para empresas encuadradas como PyME, estados contables de los últimos tres periodos y documentación relevada o suministrada por la organización. El presupuesto para la realización de la planificación, se basó en los

aranceles indicativos para servicios profesionales de la Resolución N° 71/08 del Consejo Profesional Ciencias Económicas de Córdoba (CPCE). La cual toma como referencia el valor del módulo en materia contable y auditoría de \$2.608 y el valor de la hora en 1,5 módulos, vigente a partir del 01 de julio de 2021.

#### *Acciones específicas*

La planificación se llevará a cabo en el periodo comprendido, entre septiembre y diciembre de 2021. Por consiguiente, se definen un conjunto de acciones específicas para cumplir con la propuesta, comenzando con:

Concretar una entrevista, en la primera semana de septiembre, en donde se toma conocimiento de la problemática y se asesora sobre la importancia de la planificación como herramienta de gestión.

Durante el resto del mes, se recopila todos los antecedentes y documentación necesaria para el análisis de la situación actual. Ordenando y clasificando los datos relevados, observando el impacto de la forma jurídica del contribuyente, su actividad económica principal, ubicación y objetivos de la empresa.

Con dicho análisis, se pudo conocer los tributos a los que está expuesta la empresa y cómo se comporta ante los mismos. El análisis de la normativa vigente favorece al conocimiento de los beneficios impositivos, que permitan iniciar el diseño de una planificación tendiente a mejorar la situación económica y financiera.

En el mes siguiente, se comienza a evaluar los límites de la planificación, para diferenciar las herramientas de planificación tributaria de la elusión y la evasión. De esta manera se podrá diseñar posibles planes de acción que consistan en medir objetivamente el resultado, para luego evaluar la diferencia entre costo y beneficio.

Entre Octubre y comienzos de noviembre, Se plantea un modelo de planificación tributaria que permita reducir la carga impositiva. Analizando el calendario tributario, para el seguimiento de las obligaciones mensuales y anuales, evitando así, multas o intereses.

En noviembre, se realiza la inscripción en el régimen MiPyME, con el fin de obtener beneficios tributarios y acceder a futuras herramientas que requieran del certificado. En cuanto a las SGR se presenta la importancia para el acceso al financiamiento. Además, de exponer si son ventajosas en cuanto a montos, plazos, tasas y contragarantías ofrecidas. Proponiendo el leasing, como opción en la adquisición de rodados y cómo afecta al impuesto a las ganancias.

Por último, se realizará un seguimiento y control del cumplimiento de las obligaciones, como el fin de anticiparse a cambios o actualizaciones que pudieran surgir en materia tributaria.

#### *Marco del tiempo*

El Diagrama de Gantt, como se expone en la tabla 4, es una herramienta que sirve para planificar las actividades de una empresa. Es de fácil aplicación y permite crea una visión general del plan de acción, estableciendo una relación entre el tiempo y la carga de trabajo.

Tabla 4

*Diagrama de Gantt, cronograma de actividades*

| Actividades  | Escala de tiempo por semanas |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
|--|------------------------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|
|  | Septiembre                   |   |   |   | Octubre |   |   |   | Noviembre |   |   |   | Diciembre |   |   |   |
| Concertar una entrevista con la gerencia                           | ■                            |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
| Recopilación de datos y antecedentes                               |                              | ■ | ■ |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
| Análisis de la normativa tributaria vigente                        |                              |   |   | ■ | ■       |   |   |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
| Evaluar y diseñar posible plan de acción                           |                              |   |   |   | ■       | ■ | ■ |   |           |   |   |   |           |   |   |   |
| Plantear modelo de planificación y reconocer calendario tributario |                              |   |   |   |         |   |   | ■ | ■         | ■ |   |   |           |   |   |   |
| Realizar la inscripción en el régimen MiPyME                       |                              |   |   |   |         |   |   |   |           | ■ | ■ |   |           |   |   |   |
| Presentar las SGR y el leasing como opciones de financiación       |                              |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   | ■ | ■         | ■ |   |   |
| Seguimiento y control del cumplimiento de las obligaciones         |                              |   |   |   |         |   |   |   |           |   |   |   |           |   | ■ | ■ |

*Tabla 4:* fuente elaboración propia

#### *Propuesta de medición y/o evaluación*

Con el fin de realizar un análisis de la situación actual de la empresa se recopiló toda la información disponible, obtenida por la plataforma de AFIP y la suministrada por la gerencia. De dicho análisis, además de obtener información contable, se observó el impacto de la forma jurídica que posee la empresa, teniendo en cuenta cómo repercute directamente en la identidad de la misma. Esto se puede ver al ejecutar sus actividades comerciales, al encuadrar y definir sus obligaciones tributarias, como al limitar o no su responsabilidad frente a terceros. Igualmente, la elección correcta de la forma jurídica, puede ser imprescindible en el futuro ante una necesidad de financiación para el crecimiento y desarrollo.

A continuación, se presentan las tres formas societarias más conocidas y su comparación, como se observa en la tabla 5.

Tabla 5

*Principales características de las sociedades de capital*

| Características               | Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)                        | Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)                      | Sociedad Anónima (S.A.)   |
|-------------------------------|--|--|---|
| Costo de constitución         | 2 salarios M.V.M., con posibilidad de integrar el 25%              | Capital mínimo \$12.000, con posibilidad de integrar el 25%        | Capital mínimo \$100.000, con posibilidad de integrar el 25%        |
| Instrumento de constitución   | Privado  | Privado  | Público   |
| División del capital          | Acciones   | Cuotas partes  | Acciones  |
| Representante o titular       | Administrador  | Gerente: uno o varios  | Directorio, accionistas y Presidente                                |
| Objetos social                | Amplio y plural  | Preciso y determinado  | Preciso y determinado   |
| Cantidad de Socios            | 1 o varios socios  | Mínimo 2 máximo 50   | Mínimo 2 sin límite   |
| Transmisión de capital        | Puede prohibirse por 10 años, trámite administrativos              | Más compleja requiere una serie de trámites administrativos        | Fácilmente negociable, sin mayores formalismos                      |
| Incorporación de terceros     | Sujeta a requisitos  | Sujeta a requisitos  | Flexible y rápida   |
| Tipos de emprendimiento       | Ideal para pequeñas empresas                                       | Ideal para negocios en crecimiento                                 | Son más utilizadas en negocios de alto riesgo                       |
| Cuestión sucesoria            | Varía según sea 1, o varios socios                                 | Compleja, con trámites judiciales                                  | Baja complejidad no requiere interventores                          |
| Responsabilidad de los socios | La responsabilidad está limitada al capital propio y de los socios | La responsabilidad está limitada al capital propio y de los socios | La responsabilidad está limitada a las acciones suscriptas propias. |
| Importancia del negocio       | Las personas, individualiza los socios                             | Las personas, personaliza los socios                               | El capital, se prioriza el anonimato                                |

Tabla 5: fuente elaboración propia en base a Ley N° 19550

Se podría decir que la S.A.S. representa una opción aceptable en el caso de incursionar en un nuevo emprendimiento, por su rapidez y simplicidad. Mientras que, las S.A. son mucho más complejas en todo sentido, a pesar de contar con limitaciones a la responsabilidad frente a terceros y al anonimato. Por consiguiente, la empresa se encuentra inscrita como S.R.L, siendo esta, una tipología societaria correcta, con una complejidad moderada y una amplia posibilidad de crecimiento.

Con el fin de reconocer los diferentes tributos, la normativa vigente y sus beneficios, se detalla a continuación los principales tributos a nivel Nacional, Provincial y Municipalidad. Los mismos se reconocen en el calendario anual, pudiendo anticipar presentación, y vencimientos.

#### Impuestos nacionales

- Impuesto a las ganancias sobre sociedades: impuesto que se paga en base a los ingresos anuales declarados por la empresa, y sobre el cual se pueden realizar deducciones, la alícuota base para el cobro del impuesto es 35%
- Régimen para los trabajadores en relación de dependencia Contribuciones: impuesto que paga el empleador en función al sueldo bruto del trabajador.
- Impuesto sobre los Créditos y Débitos en Cuentas Bancarias y Otras Operatorias: también conocido como impuesto al cheque, es una alícuota que se debe pagar sobre los movimientos de créditos y débitos realizados en cuentas corrientes bancarias, actualmente la Alícuota es del 0,6%.
- Impuesto al Valor Agregado (IVA): es uno de los tributos más importantes, se trata de un impuesto del 21%. Su declaración en mensual, para los Responsables Inscriptos (RI), el impuesto surge de las compras y ventas que declaran.

#### Impuestos provinciales

- Impuesto sobre los Ingresos Brutos: impuesto que surge a partir de una alícuota aplicada sobre el total de los ingresos brutos surgidos de la actividad económica gravada. En la tabla 6 se expone según, Ley Impositiva 2021 de la Provincia de Córdoba.

#### Impuestos municipales

- Tasa por Habilitación de Comercio e Industria: tributo por los servicios de inspección municipal destinados a la habilitación y apertura de locales comerciales.
- Tasa por Inspección de Seguridad e Higiene: tributo por los servicios de inspección vinculada al mantenimiento de las condiciones de higiene, salubridad y seguridad en los comercios.

Tabla 6

*Alícuotas según la Ley Impositiva 2021 de la Provincia de Córdoba*

| Descripción de la actividad                             | Alícuota reducida art 39 Ley Imp. 2021 | Alícuota especial art 15 Ley Imp. 2021 | Alícuota agravada art 40 Ley Imp. 2021 |
|---|--|--|--|
| Venta al por mayor de alimentos Varias categorías       | 3,00                                   | 4,75                                   | 5,00                                   |
| Venta al por mayor de cigarrillos y productos de tabaco | 5,50                                   | 7,50                                   | 9,00                                   |

Tabla 6: fuente elaboración propia, en base a Ley 10725

Para la obtención de beneficios fiscales se tramita el certificado MiPyME, el documento se obtiene luego de la inscripción en el registro. Su función es acreditar la condición de PyME ante la AFIP, el Ministerio de Desarrollo Productivo y terceros organismos e instituciones. Se realiza por el sitio de AFIP, ingresando con CUIT y clave fiscal, luego se habilita el servicio PYMES Solicitud de Categorización y/o Beneficios, para finalizar se debe completar el formulario 1272 que se despliega. En el momento de la inscripción se optará por el beneficio del pago de IVA a los 90 días. En la tabla 7 se exponen más beneficios a los que se puede acceder al contar con el certificado.

Tabla 7

*Beneficios con el certificado MiPyME*

| Beneficios  | Descripción  |
|---|--|
| Alícuota de contribuciones patronales de Seguridad Social                 | 18% de alícuota de contribuciones patronales.  |
| Exención de la comisión bancaria por depósito de efectivo                 | Los bancos no podrán cobrar comisiones en los depósitos en efectivo en sus cuentas bancarias.  |
| Pago de IVA a 90 días   | IVA declarado mensualmente, se paga a 90 días siempre que no exista deuda  |
| Avales de sociedades de garantías recíprocas (SGR)                        | Créditos con entidades financieras según ley 21.526, Descuento de cheques de pago diferido, Activos de fideicomiso financiero, Futuros y Opciones, Leasing, Descuento de Pagaré Bursátil negociados en Bolsa de Comercio y Mercado de Valores, Financiamientos otorgados mediante tarjetas de Crédito, O. de compra/venta y/o locaciones de bienes o servicios, Planes de Facilidades otorgados por AFIP |
| Acceso a los diferentes programas del Ministerio de Desarrollo Productivo | Programa Expertos PyME, Capacitación PyME, Capacitar Sello Buen Diseño, Programa de Transformación Productiva, FinanciarME para acceder a los beneficios de la Ley de la Economía del Conocimiento, Red de asistencia digital para PyME, Plan de Desarrollo Productivo Argentina 4.0   |
| Compensación del impuesto al cheque en el pago de Ganancias               | Compensar el 100% del impuesto al cheque, y la mediana tramo 1, el 60%.  |

*Tabla 7:* fuente elaboración propia en base al Ministerio de Desarrollo Productivo.

Luego de obtener el certificado se pudo constatar que la empresa calificó como pequeña empresa, en el rubro comercial debido al parámetro del promedio de las ventas de los últimos 3 ejercicios siendo el mismo \$271.484.991,92, ver tabla 1.

En el caso de las SGR, son entidades financieras que tienen como objetivo principal facilitar el acceso al crédito a las Pymes, otorgando avales que mejoren las condiciones de financiamiento a través de bancos, mercado de capitales y proveedores. Su función no es prestar dinero, sino otorgan garantías hacia los acreedores de la empresa.

Proponiendo mejorar los plazos, tasa y condiciones de crédito, con su aval. Están compuestas por socios protectores, los mismos aportan capital al fondo de garantía, y los socios partícipes son las pymes, que después de un proceso de calificación, son avaladas por el fondo. Los socios protectores, por su parte obtienen beneficios fiscales y financieros. El principal beneficio es, desgravar el 100% del impuesto a las ganancias y bajarlo de la base imponible. Conjuntamente el fondo invierte, por lo que, además, se obtiene una rentabilidad. Un aspecto a remarcar es que hay un monto mínimo de \$ 1 millón para las empresas, con la obligación de permanecer por lo menos dos años en el fondo.

La obtención del certificado PyME más el aval de la SGR, permite un mejor acceso a un instrumento de financiación de bienes de capital, como el leasing, mediante el cual, una entidad destinada a tal fin, transfiere a un tomador la tenencia de un bien tras el pago de un canon. Al mismo tiempo, se puede optar por la compra al finalizar la operación, el precio es pactado al momento de la contratación.

En el caso de un Bien de Uso, La utilización del leasing, posibilita transformar un gasto en una inversión, brindando un mecanismo de financiamiento. Otra de las ventajas, es que no requiere anticipos, lo cual mejora el flujo de caja, ya que se puede financiar el 100% del bien incluido el IVA. El impuesto se irá difiriendo a lo largo de los cánones, permitiendo un mejor manejo del crédito fiscal. Además, los cánones se pagan con fondos generados con la explotación del bien y se podrá contabilizar las cuotas como gastos, de modo que reducen el valor del impuesto a las ganancias en mayor medida que la amortización. Esto genera un beneficio fiscal directo ya que en períodos más corto se imputa la deducción más rápido. Además, se puede deducir la cuota de capital y la cuota de intereses, siendo distinto de contraer un préstamo, donde sólo puede deducirse los intereses.

Propuesta de leasing:

Tipo de bien cotizado: Bien de uso, rodado.

Valor total: \$15.682.400,00 + IVA del bien: 10,5%.

Plazo: 48 meses cuotas: mensual, ver anexo III.

Gastos de otorgamiento: 2% sobre el monto total, \$313628,00 + IVA.

Canon de leasing: 48 cánones fijos de \$619849,49 + IVA.

Opción de compra: \$1568240,00, es el 10% del valor de los bienes + IVA.

Tasa: a los efectos de la presentación la tasa de interés utilizada es del 43%

IVA: se abonará mensualmente sobre el valor de cada canon y será del 21%

Tabla 8

*Detalle de cánones anuales a diferir*

| Descripción            | Año 0      | Año 1        | Año 2        | Año 3        | Año 4         |
|------------------------|------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Gastos de otorgamiento | 313.628,00 |              |              |              |               |
| Canon neto anual       |            | 7.438.193,92 | 7.438.193,92 | 7.438.193,92 | 7.438.193,92  |
| Opción de compra       |            |              |              |              | 1.568.240,00  |
| IVA Gastos de O.       | 65.861,88  |              |              |              |               |
| IVA cánones            |            | 1.562.020,72 | 1.562.020,72 | 1.562.020,72 | 1.562.020,72  |
| IVA O. de compra       |            |              |              |              | 329.330,40    |
| Totales                | 379.489,88 | 9.000.214,64 | 9.000.214,64 | 9.000.214,64 | 10.897.785,04 |

*Tabla 8:* fuente elaboración propia

Al aplicar el leasing se podrá diferir del resultado operativo 9.000.214,64 en el primer ejercicio, además de los gastos de otorgamiento de 379.489,88, como se ve en la tabla 8, reduciendo la base del impuesto. A esta reducción se le agrega la mejora del flujo de caja al no requerir de financiamiento bancario, lo que evitaría incurrir en costos financieros excesivos.

## Conclusiones y recomendaciones

Como conclusión final de este trabajo, a partir de la idea de entender a la planificación tributaria, desde el punto de vista de la gestión y la administración de los recursos financieros. Se puede decir que, luego del análisis elaborado, se vuelve evidente la necesidad de realizar una planificación tributaria en la empresa A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. La falta de control y seguimiento en materia impositiva, provoco inconvenientes en el manejo de sus recursos. Es por eso, que la empresa debe prestar atención al momento de tomar decisiones estratégicas, ya que perjudica directamente las operaciones de la misma.

Como se pudo ver, para la aplicación de las diferentes herramientas de planificación, es necesario contar con gran conocimiento en materia tributaria. La búsqueda y la anticipación al hecho, debe ser el eje central de toda planificación. Para lo cual, se recomendó contar con un calendario de presentación, pagos y vencimientos. En donde se tomó como primera medida el pago en término del tributo, evitando de esta manera multas o intereses. Sin olvidar la determinación del monto correcto, por su impacto directo en los resultados de la empresa.

Con el acceso al régimen PyME, la empresa pudo contar con beneficios ante la necesidad de inversión, sin caer en endeudamientos innecesarios. Las SGR son una

alternativa que puede ser aplicada en la obtención de rentabilidad o en la obtención de mejores tasas, que las de mercado.

Al momento de optar por la utilización del leasing, para la adquisición de rodados, se logró que la empresa tenga un mejor control de los recursos. Pudiendo conseguir, la disminución del tributo y mejorar el flujo de efectivo, por consiguiente, se logró disminuir los riesgos de liquidez.

Como se dijo anteriormente, para una correcta planificación tributaria es necesario contar con profesionales debidamente calificados, que puedan contribuir en la concepción de una cultura tributaria. Esto se logra si se pueden identificar las diferencias entre planificación, elusión y evasión, tarea decididamente importante de todo profesional contable. El área contable es una parte indispensable en toda empresa, y debe orientar su propósito en una gestión eficiente. Permitiendo finalmente, diseñar las estrategias más convenientes y mejorando la toma de decisiones en escenarios complejos.

Se recomienda, la creación de un departamento contable con el apoyo del contador interno y personal administrativo calificado, que pueda llevar a cabo, el control diario de todas las operaciones. Del mismo modo se cree indispensable contar con un software de gestión contable para agilizar la registración, como así también, para la obtención de estadísticas y un mejor control de stock.

Al mismo tiempo se recomienda incursionar, previo análisis, en otros beneficios del régimen PyME, en especial los que provengan de las contribuciones patronales debido a la gran plantilla de empleados y su significativa importancia.

Finalmente, con el motivo de mantener un control del planeamiento tributario, y con la premisa de evitar contingencias futuras, se recomienda que la aplicación de la planificación tributaria sea de carácter permanente. Es por eso que se recomienda estar constantemente actualizado, de acuerdo a la normativa vigente.

## Referencias

- Álvarez, L. G., Garrido, R. G., y Chávez, R. F. (2019). La planificación tributaria como herramienta para mejorar los procesos en las organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Recuperado el 24 de Septiembre de 2021, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/planificacion-tributaria-organizaciones.html>
- Banco Mundial, p. D. (2019). *Indicadores, tasa tributaria total*. Recuperado el 06 de 09 de 2021, de [datos.bancomundial.org: https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.TAX.TOTL.CP.ZS?end=2019&most\\_recent\\_value\\_desc=true&start=2005&view=map&year=2019](https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.TAX.TOTL.CP.ZS?end=2019&most_recent_value_desc=true&start=2005&view=map&year=2019)
- Barrera, H., y Soto, J. (2018). *Planificación fiscal y su incidencia en la obligación tributaria en las empresas mayoristas de abarrotes de la provincia de Huancayo*. Tesis para optar el Título de contador Público, Universidad Nacional del Centro del Perú . Recuperado el 03 de 09 de 2021, de <http://repositorio.uncp.edu.pe: http://hdl.handle.net/20.500.12894/4893>
- Bonilla Sebá, E. C. (2014). La cultura tributaria como herramienta de política fiscal: la experiencia de Bogotá. *Revista Ciudades, Estados y Política*, 1(1), 21-35. Recuperado el 15 de Septiembre de 2021, de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revcep/article/view/44456>
- Callejón, C. N., Battistini, M., Pace, M. F., y Roberts, C. (2020). *Evasión, elusión y economía de opción*. (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas).
- Carpio Rivera, R. (2012). La planificación tributaria internacional. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 2(3), 53-67. Recuperado el 18 de Septiembre de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550953004.pdf>
- Casares, M. A. (2014). *La política tributaria y su impacto en la sociedad*. Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Ciencias Economicas, Mendoza. Recuperado el 27 de Septiembre de 2021, de [https://videlarivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/6698/casares-tesisfce.pdf](https://videlarivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6698/casares-tesisfce.pdf)
- Casco, A. D., Paguay, A. V. y Garrido, R. G. (2020). La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(3), 3-17. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398390>

- Cristóbal, J. E. (2018). Caso de aplicación de análisis de estados contables: indicadores económicos y financieros para la toma de decisiones en pymes. *Ciencias Económicas*, 1(15), 75-100. Recuperado el 13 de Septiembre de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6771180>
- Cruz Mio, J. M. (2015). *Planeamiento tributario en la empresa Despensa Peruana. SA, para evitar contingencias tributarias*. Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán. Recuperado el 14 de 09 de 2021, de <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4499>
- Encalada-Benítez, D. L., Narváez-Zurita, C. I. y Erazo-Álvarez, J. C. (2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de GLP. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 99-126. Recuperado el 01 de 09 de 2021, de <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1138>
- Garriga, M., Rosales, W. y Mangiacone, N. (2017). *Presión tributaria efectiva y potencial ¿Es sostenible en Argentina?* Universidad Nacional de La Plata., CEFIP, La Plata. Recuperado el 15 de Septiembre de 2021, de <https://www.mfp.econo.unlp.edu.ar/wp/wp-content/uploads/2019/01/DocTrab22.pdf>
- Herrera, R. B. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter*. Universidad de Chile.
- INDEC, (2021). Estimador mensual de actividad económica. *Cuentas nacionales*, 5(14). Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema\\_e\\_08\\_217EE3609EF2.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ema_e_08_217EE3609EF2.pdf):
- Luzzi, V. R., Casella, M. E. y Almada, L. M. (2021). *La planificación tributaria ¿un derecho del contribuyente o un recorte al capital social?* Universidad Nacional de Rosario, secretaria de ciencia y tecnología e institutos de investigaciones, Rosario. Recuperado el 04 de Septiembre de 2021, de <http://rehip.unr.edu.ar/handle/2133/21197>
- Ministerio de Desarrollo Productivo. (2021). *Se actualizaron los topes de las categorías para ser mipyme*. Obtenido de [www.argentina.gob.ar](http://www.argentina.gob.ar): <https://www.argentina.gob.ar/noticias/se-actualizaron-los-topes-de-las-categorias-para-ser-mipyme>
- Ministerio de Salud. (2021). *Noticia, Jornada de etiquetado frontal de alimentos*. Obtenido de [www.argentina.gob.ar](http://www.argentina.gob.ar): <https://www.argentina.gob.ar/noticias/salud-participo-en-una-jornada-de-etiquetado-frontal-de-alimentos>

- Pérez, S., y Sisa, F. G. (2016). Planificación financiera de las empresas: el rol de los impuestos o tributos. *Revista publicando*, 563-578. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833413><https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833413>
- Riquelme, L. M. (2016). *Matriz o Análisis FODA Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Recuperado el 03 de 09 de 2021, de [www analisisfoda.com](http://www analisisfoda.com): <https://www analisisfoda.com/>
- Spidalieri, R. (2010). *Planificacion y control de gestion, Scorecards en finanzas, cuestiones basicas* (Primera ed.). Cordoba, Argentina: Brujas.
- Trujillo, R. P., Zurita, C. I. y Álvarez, J. C. (2019). La planificación tributaria como herramienta financiera para la optimización de los recursos empresariales. *Visionario Digital*, 3(2.1), 6-34. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1.540>
- Veloz, R. S., Orellana, M. y Baldeón, B. (2018). La planificación tributaria como herramienta de gestión financiera. *ARJÉ, Revista de Postgrado FaCE-UC*, 12(22), pp536-554. Recuperado el 31 de 08 de 2021, de <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/654321/2944>
- Villasmil, M. (2017). La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen libre*(20), 121-128. Recuperado el 01 de 09 de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6154121>.
- Vite Cevallos, H. C. (2021). Factores claves para el fortalecimiento de la cultura tributaria en PYMES de la ciudad de Machala. *Universidad Y Sociedad*, 13(5), 463-471. Recuperado el 15 de Septiembre de 2021, de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2256>.

## Anexo I

## Análisis del Estado de Situación Patrimonial

| A. J. & J. A. Redolfi S. R. L.   |                |         |         |                |         |          |               |         |  |  |
|----------------------------------|----------------|---------|---------|----------------|---------|----------|---------------|---------|--|--|
| ESTADO DE SITUACION PATRIMONIAL  |                |         |         |                |         |          |               |         |  |  |
| ACTIVO                           | 2020           | 2020%   | Var%    | 2019           | 2019%   | Var%     | 2018          | 2018%   |  |  |
| ACTIVO CTE.                      |                |         |         |                |         |          |               |         |  |  |
| Caja y Bancos                    | 2.178.770,08   | 1,63%   | -78,11% | 9.954.707,30   | 9,39%   | 1829,21% | 516.000,00    | 0,76%   |  |  |
| Cuentas por cobrar               | 53.142.941,30  | 39,74%  | 15,81%  | 45.888.641,48  | 43,29%  | 150,00%  | 18.355.456,59 | 26,91%  |  |  |
| Otras cuentas por cobrar         | -              | 0,00%   |         | -              | 0,00%   |          | 2.575.432,69  | 3,78%   |  |  |
| Bienes de cambio                 | 29.827.616,96  | 22,30%  | 30,00%  | 22.944.320,74  | 21,65%  | 25,00%   | 18.355.456,59 | 26,91%  |  |  |
| TOTAL ACTIVO CTE.                | 85.149.328,34  | 63,67%  | 8,07%   | 78.787.669,52  | 74,33%  | 97,95%   | 39.802.345,87 | 58,36%  |  |  |
| ACTIVOS NO CTES.                 |                |         |         |                |         |          |               |         |  |  |
| Bienes de uso                    | 44.894.286,49  | 33,57%  | 65,02%  | 27.205.302,71  | 25,67%  | -4,19%   | 28.395.569,18 | 41,64%  |  |  |
| Otros activos no corrientes      | 3.690.552,83   | 2,76%   |         | -              | 0,00%   |          | -             | 0,00%   |  |  |
| TOTAL ACTIVOS NO CTES.           | 48.584.839,32  | 36,33%  | 78,59%  | 27.205.302,71  | 25,67%  | -4,19%   | 28.395.569,18 | 41,64%  |  |  |
| TOTAL ACTIVO                     | 133.734.167,66 | 100,00% | 26,17%  | 105.992.972,23 | 100,00% | 55,42%   | 68.197.915,05 | 100,00% |  |  |
| PASIVO                           |                |         |         |                |         |          |               |         |  |  |
| PASIVO CTE.                      | 2020           | 2020%   | Var%    | 2019           | 2019%   | Var%     | 2018          | 2018%   |  |  |
| Cuentas por pagar                | 32.134.173,83  | 24,03%  | 46,19%  | 21.981.198,51  | 20,74%  | 13,52%   | 19.363.934,56 | 28,39%  |  |  |
| Remuneraciones y Cargas Sociales | 13.612.500,00  | 10,18%  | 17,65%  | 11.570.625,00  | 10,92%  | 806,67%  | 1.276.171,88  | 1,87%   |  |  |
| Cargas Fiscales                  | 8.627.278,00   | 6,45%   | 12,39%  | 7.676.469,00   | 7,24%   | 109,24%  | 3.668.822,10  | 5,38%   |  |  |
| Otras cuentas por pagar          | -              | 0,00%   | 0,00%   | -              | 0,00%   | 0,00%    | -             | 0,00%   |  |  |
| TOTAL PASIVO CTE.                | 54.373.951,83  | 40,66%  | 31,89%  | 41.228.292,51  | 38,90%  | 69,60%   | 24.308.928,53 | 35,64%  |  |  |
| PASIVO NO CTE.                   |                |         |         |                |         |          |               |         |  |  |
| Cuentas por pagar                | 18.149.042,99  | 13,57%  | 0,00%   | 18.149.042,99  | 17,12%  | 0,00%    | -             | 0,00%   |  |  |
| Otros pasivos no corrientes      | 10.000.000,00  | 7,48%   | 525,00% | 1.600.000,00   | 1,51%   | -50,00%  | 3.200.000,00  | 4,69%   |  |  |
| Otras cuentas por pagar          | -              | 0,00%   |         | -              | 0,00%   |          | -             | 0,00%   |  |  |
| TOTAL PASIVO NO CTE.             | 28.149.042,99  | 21,05%  | 42,53%  | 19.749.042,99  | 18,63%  | 517,16%  | 3.200.000,00  | 4,69%   |  |  |
| TOTAL PASIVO                     | 82.522.994,82  | 61,71%  | 35,33%  | 60.977.335,50  | 57,53%  | 121,66%  | 27.508.928,53 | 40,34%  |  |  |
| PATRIMONIO NETO                  | 51.211.172,84  | 38,29%  | 13,76%  | 45.015.636,73  | 42,47%  | 10,63%   | 40.688.986,52 | 59,66%  |  |  |
| PN + P                           | 133.734.167,66 | 100,00% | 26,17%  | 105.992.972,23 | 100,00% | 55,42%   | 68.197.915,05 | 100,00% |  |  |

## Anexo II

## Análisis del Estado de Resultados

| A. J. & J. A. Redolfi S. R. L. |                |         |               |                |               |                |
|--------------------------------|----------------|---------|---------------|----------------|---------------|----------------|
| ESTADO DE RESULTADOS           | 2020.00        |         | al 31/12/2019 |                | al 31/12/2018 |                |
|                                |                |         | Var %         |                | Var %         |                |
| Ventas del Ejercicio           | 318.857.647,78 | 100,00% | 15,81%        | 275.331.848,88 | 100,00%       | 220.265.479,10 |
| Costos de Ventas               | 249.898.421,48 | 78,37%  | 14,63%        | 217.995.357,13 | 79,18%        | 176.171.251,81 |
| Resultado Bruto                | 68.959.226,30  | 21,63%  | 20,27%        | 57.336.491,75  | 20,82%        | 44.094.227,29  |
| Gastos                         |                |         |               |                |               |                |
| Administración                 | 7.669.955,43   | 2,41%   | 59,27%        | 4.815.560,90   | 1,75%         | 4.789.579,25   |
| Comercialización               | 11.375.121,39  | 3,57%   | -53,88%       | 24.666.360,30  | 8,96%         | 15.857.469,24  |
| Resultado Actividad Principal  | 49.914.149,49  | 15,65%  | 79,20%        | 27.854.570,55  | 10,12%        | 23.447.178,81  |
| Resultado Financiero           | 39.496.697,42  | 12,39%  | 97,98%        | 19.949.795,60  | 7,25%         | 15.225.824,63  |
| Resultado NETO                 | 10.417.452,07  | 3,27%   | 31,79%        | 7.904.774,94   | 2,87%         | 8.221.354,18   |
| Otros Ingresos y Egresos       | - 885.858,05   | -0,28%  | -29,04%       | - 1.248.390,00 | -0,45%        | - 238.298,00   |
| Resultado a/de Imp. a las Gan. | 9.531.594,02   | 2,99%   | 43,19%        | 6.656.384,94   | 2,42%         | 7.983.056,18   |
| Impuesto a las Ganancias       | 3.336.057,91   | 1,05%   | 43,19%        | 2.329.734,73   | 0,85%         | 2.794.069,66   |
| Resultado Final                | 6.195.536,11   | 1,94%   | 43,19%        | 4.326.650,21   | 1,57%         | 5.188.986,52   |
|                                |                |         |               |                |               | 2,36%          |

### Anexo III

#### Leasing financiero, detalle de cánones

|                  |            |
|------------------|------------|
| INTERÉS ANUAL:   | 43,00%     |
| INTERÉS MENSUAL: | 3,58%      |
| CAPITAL:         | 14.114.160 |
| CUOTAS:          | 48         |

#### Leasing con sistema francés

| Cuota | Interés               | Capital             | Total               | IVA                 | Canon               |
|-------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 1     | 505.286,93            | 114.562,57          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 2     | 501.185,59            | 118.663,91          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 3     | 496.937,42            | 122.912,07          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 4     | 492.537,17            | 127.312,33          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 5     | 487.979,39            | 131.870,11          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 6     | 483.258,44            | 136.591,06          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 7     | 478.368,48            | 141.481,02          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 8     | 473.303,46            | 146.546,04          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 9     | 468.057,11            | 151.792,38          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 10    | 462.622,94            | 157.226,55          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 11    | 456.994,23            | 162.855,26          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
| 12    | 451.164,01            | 168.685,48          | 619.849,49          | 130.168,39          | 750.017,89          |
|       | Total del primer año  |                     | <b>7.438.193,92</b> | <b>1.562.020,72</b> | <b>9.000.214,64</b> |
|       | Total del segundo año |                     | <b>7.438.193,92</b> | <b>1.562.020,72</b> | <b>9.000.214,64</b> |
|       | Total del tercer año  |                     | <b>7.438.193,92</b> | <b>1.562.020,72</b> | <b>9.000.214,64</b> |
|       | Total del cuarto año  |                     | <b>7.438.193,92</b> | <b>1.562.020,72</b> | <b>9.000.214,64</b> |
| 49    | Opción de compra      | <b>1.568.240,00</b> | <b>1.568.240,00</b> | <b>329.330,40</b>   | <b>1.897.570,40</b> |