



INSTITUTO UNIVERSITARIO AERONAUTICO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
TRABAJO FINAL DE GRADO
CONTADOR PÚBLICO

“Transformación de una Empresa Unipersonal a otro tipo societario, con análisis tributario y proyección de estados contables y Análisis de las PyMEs en Argentina”

Tutor: Cr. Giménez, Hugo Lorenzo

Alumno: SCOTTI, Brian Alan

Córdoba, Marzo del 2013

DEDICATORIA

“Les dedico este trabajo a mi familia y amigos, por su apoyo incondicional en esta etapa que culmina en mi vida.”

AGRADECIMIENTOS

“Este trabajo fue realizado gracias al aporte y ayuda conjunta de muchas personas. Por lo mismo, extiendo mis agradecimientos a todos aquellos que colaboraron para el logro de este trabajo, en especial a mi familia, amigos, compañeros y profesores, y en especial a mi tutor, el profesor Hugo Giménez por su enseñanza y ayuda.”

“TRANSFORMACIÓN DE UNA EMPRESA UNIPERSONAL A OTRO TIPO SOCIETARIO, CON ANÁLISIS TRIBUTARIO Y PROYECCIÓN DE ESTADOS CONTABLES Y ANÁLISIS DE LAS PYMES EN ARGENTINA”

APÉNDICE VI



I NSTITUTO
U NIVERSITARIO
A ERONAUTICO

FECHA:...../...../.....
FACULTAD:.....
.....
DEPARTAMENTO:.....
.....

INFORME DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADO / TRABAJO FINAL DE PREGRADO

Título del

Trabajo:.....
.....
.....
.....

- o El trabajo debe aceptarse en su forma actual sin modificaciones.
- o El trabajo debe aceptarse pero el/los autor/es deberá/n considerar las correcciones opcionales sugeridas.
- o Rechazar.

Observaciones:

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

Presidente Mesa
Firma

2° Integrante Mesa
Firma

3° Integrante Mesa
Firma

Horarios disponibles para el examen :

.....
.....
.....
.....
.....

INDICE

Dedicatoria.....	1
Agradecimientos.....	2
Título.....	3
Resumen.....	10
Palabras Clave.....	11
CAPITULO 1:	
“PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA ARGENTINA”	13
Introducción.....	10
¿Qué es una organización?	14
¿Qué es una empresa?.....	14
Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs): Algunas definiciones	15
Origen y evolución de las Pymes	19
Principales características de las Pymes.....	20
Intervención de las pymes en el mercado de trabajo	20
Las nuevas realidades: "principales macrovariables"	21
Barreras para el crecimiento de las PyMEs	23
La pequeña y mediana empresa en la actualidad.....	25
La importancia de las PyMEs en argentina	27
Importante fuente de innovación	28
LAS PYMES EN EL MERCOSUR.....	
Las PyMEs frente a los Sistemas Contables y de Control Interno	31
Conclusiones.....	33
CAPITULO 2:	
“PRESENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD Y DE LA EMPRESA”	36
Industria alimentaria.....	37
Sectores de la industria.....	37
Productos de Molinería - Generalidades de la Cadena Productiva	38
El alfajor, su denominación e historia	38
Clasificación de los tipos de Alfajores	39

Historia del tradicional producto cordobés.....	41
Breve Descripción de la Empresa.....	42
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	42
Descripción de los puestos de trabajo.....	42
Misión, Visión, Valores y objetivos de la Empresa	43
Misión.....	43
Visión	44
Valores.....	44
ANÁLISIS D.A.F.O.	46
Análisis Interno	46
Debilidades	46
Fortalezas.....	46
Análisis Externo	47
Amenazas.....	47
Oportunidades.....	47
CAPITULO 3:	
“MODIFICACION SOCIETARIA: TRANSFORMACION”	48
Sociedades Comerciales	49
Tipos de Sociedades	49
Empresa Unipersonal.....	51
Asesoramiento Contable.....	53
Sociedad Anónima.....	53
Sociedad de Responsabilidad Limitada	56
Principales diferencias impositivas, legales y administrativas entre una S.A. y una S.R.L.	57
Asesoramiento del tipo societario adecuado	59
Transformación.....	60
Transferencias de Fondos de Comercio	61
Constitución de la S.R.L.....	65
CAPÍTULO N° 4:	

“ANÁLISIS TRIBUTARIO”	71
Análisis Tributario.....	72
¿SA o SRL? Análisis de Ventajas y Desventajas	72
Aspectos estratégicos.....	77
Las claves impositivas	80
Las diferencias legales.....	81
Ley de Procedimiento Tributario.....	89
Trámites a realizar para su apertura.....	91
Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP).....	91
Dirección General de Rentas (DGR)	91
Municipalidad de la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita.....	92
CAPITULO 5:	
“ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS”	93
Estados Contables.....	94
Aspecto Teórico.....	94
ESTADOS CONTABLES DE “ <i>LAS DELICIAS</i> ”	110
ESTADOS CONTABLES AÑO 2009	110
Estado de Situación Patrimonial	110
Estado de Flujo de Efectivo	112
ESTADOS CONTABLES AÑO 2010.....	113
Estado de Situación Patrimonial.....	113
Estado de Flujo de Efectivo	115
ESTADOS CONTABLES AÑO 2011	115
Estado de Situación Patrimonial.....	116
Estado de Resultados	118
Estado de Evolución del Patrimonio Neto.....	118
Estado de Flujo de Efectivo	119
PROYECCIÓN FINANCIERA DE ESTADOS CONTABLES	120
AÑO 2012	122

Estado de Resultados (comparado con el del ejercicio anterior).....	126
Estado de Flujo de Efectivo (comparado con el del ejercicio anterior).....	127
AÑO 2013	128
Estado de Resultados (comparado con el del ejercicio anterior).....	131
Estado de Flujo de Efectivo (comparado con el del ejercicio anterior).....	132
AÑO 2014	133
Estado de Situación Patrimonial	135
Estado de Resultados.....	136
Estado de Flujo de Efectivo (comparado con el del ejercicio anterior).....	137
Resumen.....	140
CONCLUSIÓN FINAL.....	141
Bibliografía.....	143

Resumen

El trabajo se encuentra dividido en cinco partes:

- Capítulo I: Pequeñas y Medianas Empresas en Argentina.

En este capítulo se realizará una breve presentación, descripción e historia de las PyMEs en nuestro país que servirá de marco a la aplicación realizada. Concepto, origen, evolución y las pymes en el MERCOSUR serán algunos de los temas más importantes a desarrollar en esta unidad.

- Capítulo II: Presentación de la Actividad y la Empresa.

En este capítulo se hace una breve presentación de la actividad de la industria alimenticia, y en particular del alfajor, su historia y su clasificación. También se presenta la empresa definiendo nombre, rubro, presentación y explicación de la estructura que conforma “Las Delicias.”.

- Capítulo III: Modificación Societaria: Transformación.

En este capítulo se expone el marco teórico de una empresa unipersonal, siguiendo con una breve descripción de los tipos societarios y un análisis de las sociedades comerciales principales: Sociedad Anónima y Sociedad de Responsabilidad Limitada. Además se llevará a cabo el asesoramiento adecuado para la modificación societaria en cuestión: transformación, plasmando los puntos necesarios para realizarla.

- Capítulo IV: Análisis Tributario.

En este capítulo se analizarán los distintos tributos que “Las Delicias” debería abonar. Además detallaremos los diferentes trámites que se deberían concretar en el caso que los socios decidan realizar la transformación y los necesarios para su funcionamiento.

- Capítulo V: Estados Contables Proyectados.

En el último capítulo se desarrollará el análisis y proyección de los distintos estados contables, desarrollando conceptos principales para el entendimiento de los mismos. Cabe destacar que dicha proyección será aplicada al caso de que se opte por la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Palabras Clave

Pyme: término utilizado convencionalmente para referirse a pequeñas y medianas empresas; es una empresa con características distintivas, tienen dimensiones con ciertos límites ocupacionales y financieros prefijados por los Estados o Regiones.

Mercado de Trabajo: Se le llama mercado de trabajo o mercado laboral al conjunto de relaciones de mercado entre empleadores y personas que buscan trabajo remunerado por cuenta ajena. El mercado de trabajo tiene particularidades que lo diferencian de otro tipo de mercados (financiero, inmobiliario, de materias primas, etc.) ya que se relaciona con la libertad de los trabajadores y la necesidad de garantizar la misma. En ese sentido, el mercado de trabajo suele estar influido y regulado por el Estado a través del Derecho Laboral y por una modalidad especial de contratos, los convenios colectivos de trabajo.

MERCOSUR: El Mercado Común del Sur (Mercosur), creado el 26 de marzo de 1991 con la firma del Tratado de Asunción, es un bloque subregional integrado por Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Venezuela. Bolivia firmó su adhesión el 7 de diciembre de 2012, faltando sólo las ratificaciones de los países miembros.

DAFO: el Análisis FODA o DAFO es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

S.A.: Abreviación de Sociedad Anónima.

S.R.L.: Abreviación de Sociedad de Responsabilidad Limitada.

I.G.J.: Inspección General de Justicia, Organismo dependiente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Nación, tiene la función de registrar y fiscalizar a las

sociedades comerciales, sociedades extranjeras, asociaciones civiles y fundaciones que se constituyen en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

IVA.: Ley de Impuesto al Valor Agregado.

R.P.C.: Registro Público de Comercio.

L.S.C.: Ley de Sociedades Comerciales.

A.F.I.P.: Administración Federal de Ingresos Públicos.

Acción: Las acciones son las partes iguales en las que se divide el capital social de una sociedad anónima.

Cuota Parte: Las cuotas sociales son las partes iguales en que se divide el capital de una S.R.L.

Estados Contables: Los Estados Contables son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado.

Proyección financiera: es una herramienta que permite ver en números el futuro de una empresa. Es un instrumento para pronosticar ventas, gastos e inversiones en un período determinado y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados y Estado de Flujo de Fondos.

CAPITULO 1:
“PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA ARGENTINA”

Introducción

Cuando se analiza la estructura económica de cualquier país, se observa la coexistencia de empresas de distinta envergadura. Esta situación nos hace suponer que la dimensión de una empresa no está relacionada específicamente a un sector y que tampoco existen países o economías que exijan un determinado nivel de actividad para que se conforme una empresa.

Si se observa la estructura económica de distintos países, en todos, sin excepción, se encuentran empresas pequeñas, medianas y grandes, tomándose generalmente el nivel de producción, la cantidad de recursos que dispone y la composición y calidad de su dirección y gestión como el patrón común que condiciona la categoría de pequeña, mediana o grande.

Partiendo del concepto de organizaciones y definiendo a la empresa como un tipo particular de éstas, se presentarán en la presente unidad las características salientes de las empresas PyME con el objetivo conocer aspectos de su problemática que servirán de base para desarrollar un modelo de gestión que intente superar sus debilidades y potenciar sus fortalezas.

¿Qué es una organización?

De acuerdo con la definición de Ricardo Solana: "La organización es un sistema social integrado por individuos y grupos que bajo una determinada estructura y dentro de un contexto al cual controlan parcialmente, desarrollan actividades, aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes" (Solana y Pienovi, 1978:65)

Teniendo en cuenta esta caracterización, escuelas, entidades de ayuda al consumidor, iglesias, clubes, empresas, entre otras, constituyen organizaciones.

¿Qué es una empresa?

Según define el Profesor Barcos "Empresa es toda organización económica de propiedad pública, privada o mixta que reúne diversos factores de la producción (inversión de capital, aporte de mano de obra, etc.) combinados, por su cuenta y riesgo,

y cuya actividad principal es la de extraer, fabricar y permutar o vender bienes o mercaderías, o la de prestar servicios a la comunidad o a una parte de ella, satisfaciendo sus necesidades, mediante el cobro de los mismos." (Barcos:1999:65)

En este sentido, la empresa es un tipo particular de organización, siendo una de sus características salientes el ánimo de lucro de sus propietarios a la hora de invertir recursos.

Existen distintos tipos de empresas y las clasificaciones cambian dependiendo de las variables que se utilicen. Se presentan a continuación las clasificaciones más utilizadas:

- Según el ámbito geográfico en el que actúan, las empresas se clasifican en: locales, nacionales, transnacionales, regionales, globales.
- Por su tamaño, definido por el número de personal en relación de dependencia, el capital invertido o el mercado que atienden, se clasifican en: unipersonales, microempresas, pequeñas, medianas y grandes.
- En función de la participación en la propiedad del capital: en públicas, privadas o mixtas.
- Según el sector de la economía: primarias, secundarias y terciarias.
- Según el tipo de necesidades a satisfacer: productivas, comerciales y de servicios.
- Según la modalidad de ventas: mayoristas o minorista.

Existen aspectos teóricos que pueden aplicarse a todas las empresas, e incluso a todas las organizaciones, sin embargo, las diferencias en tamaño, propiedad, forma jurídica, ejercicio del poder, importancia social, relación con el contexto, estructura, características de los recursos humanos, relaciones entre sus miembros, cultura, etc. obligan a pensar estrategias y modelos de gestión y administración diferentes y particulares para cada tipo.

Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs): Algunas definiciones

Como introducción al tema de las pymes, comenzaré exponiendo definiciones realizadas por distintas instituciones y autores, pero utilizando como base en este trabajo la definición planteada por la Secretaría de la Pyme y Desarrollo Regional, que es la vigente en estos días en nuestro país.

En principio, pyme también suele escribirse como PYME o PyME. Otro término semejante es mipyme o MIPyME, el acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa. En este caso, se incluyen además a las empresas más chicas, como las unipersonales.

La definición de pyme varía según el país. En Argentina, por ejemplo, se clasifica a las empresas de acuerdo a sus ventas anuales y su rubro (una pyme industrial puede tener un volumen de facturación que, en otro sector económico, ubicaría a la empresa entre las más grandes).

En otros países, el concepto de pyme se asocia a la cantidad de empleados. Entre 1 y 10 empleados, se habla de microempresa; entre 11 y 50, de pyme. Dichas cifras, de todas maneras, pueden variar de acuerdo a la región.

Para comenzar, el diccionario de La Real Academia Española define a la pyme como aquella "empresa mercantil, industrial, etc., compuesta por un número reducido de trabajadores y con un moderado volumen de facturación" (www.rae.es).

Por su parte, el C.E.D. (Committee for Economic Development), utiliza un concepto cualitativo, indicando que la empresa es una pyme si cumple con dos o más de las siguientes características:

- Administración independiente (generalmente los gerentes son también propietarios).
- Capital suministrado por los propietarios.
- Fundamentalmente área local de operaciones.
- Tamaño relativamente pequeño dentro del sector industrial en que actúa.

El Diccionario de economía y negocios establece "Que la empresa pequeña tenga menos de 50 empleados y mediana hasta 250, que facturen menos de 2 millones de euros y hasta 8 millones de euros las medianas. Que los activos totales de las empresas pequeñas sumen hasta un millón de euros y los de las medianas menos de 4 millones de euros." (Diccionario de economía y negocios 1999: 539).

A su vez, el Banco Mundial define a las pymes como "todas aquellas empresas que emplean hasta 250 trabajadores" (www.bancomundial.org).

Cabe mencionar que no solo organismos que cuentan con una definición de pymes nos pueden aportar ideas relevantes para el manejo de esta definición de manera más eficaz y eficiente, también están los expertos en el tema que nos pueden brindar información útil y valiosa; algunos de estos expertos como Soto y Dolan(2005) nos muestran algunos factores a tomar en cuenta para definir a la pyme, tales como la

evolución tecnológica, la competencia y el sector donde se desempeñan. Para estos autores, referir a las pymes es hablar “de un fenómeno diferente con características propias en donde la fuerte competencia y la constante evolución tecnológica exigen una cuidadosa y detallada atención al sector industrial (Soto y Dolan, 2005: vii)”. Aunque estos autores ponen el acento en el sector industrial a diferencia de las definiciones aquí revisadas, incluyen dos nuevos elementos definatorios: Tecnología y Competencia.

También podemos tomar como referencia la definición de Ruiz Durán y Subirán (1992), que establecen que "la micro empresa es aquella con mas de 15 personas y ventas totales menores a 110 salarios mínimos anuales; la pequeña empresa emplea hasta 100 personas y sus ventas no superan 1115 veces el salario mínimo anual; la mediana empresa emplea hasta 250 personas y realiza ventas totales no mayores a 2010 veces el salario mínimo anual"(Ruiz Durán y Subirán, 1992:14).

Al igual que en la Real Academia Española y el Banco Mundial, se sigue mostrando el número de empleados lo cual indica que es de gran importancia no obstante se nota otro factor que se repite por tercera vez, el volumen de facturación, señalado en la definición de la Real Academia Española y el Diccionario de economía y negocios.

Siguiendo la temática de desacoplamiento en la aplicación de nuestra definición se encuentran las ideas de los autores Irigoyen y Puebla (1997) que argumentan que la pyme es "aquella organización con escaso peso en el mercado, gerenciamiento personalizado e independencia de decisiones con respecto de las firmas grandes" (Irigoyen y Puebla, 1997: XX).

Se pueden observar nuevos elementos, poco peso en el mercado, el gerenciamiento especializado y la independencia de decisiones.

Estos mismos autores en la edición del año siguiente recomiendan el estudio de las pyme asumiendo "dos aspectos: 1. Un marco cultural generalmente basado en una concepción de tinte burocrático-rutinario, desarrollado en un clima de autosuficiencia; y 2. Un marco emanado de la realidad, por el cual las PYMES no cuentan con un sistema crediticio adecuado y asequible como para desarrollar programas que surjan de la acción creativa [...] sostienen ideas captadas de realidades del pasado, o heredadas de sus padres y abuelos, que hoy conforman prejuicios que perjudican a sus organizaciones [...] esto fue siempre así por qué cambiar si antes nos fue bien" (Irigoyen y Puebla, 1998:9,10).

Por su parte, Oscar Eduardo Ameconi, señala que para definir a las pymes "se toma como parámetro el promedio de ventas brutas, en número de empleados, las tablas

de impuestos y otros mecanismos y fórmulas económicas que permiten categorizar a estas entidades de manera más congruente y eficiente" (Ameconi, 2004: 16). De quien podemos rescatar las ventas brutas tomándolas en cuenta como volumen de facturación siendo similar a lo planteado por la Real Academia Española y el Diccionario de economía y negocios, el número de empleados expuesto también por la Real Academia Española, Banco Mundial y los autores Ruiz Durán y Subirán; no obstante se muestran otros nuevos elementos tablas de impuestos, formulas económicas y otros mecanismos.

Sin embargo, luego de haber revisado varios conceptos de lo que es la micro, pequeña y mediana empresa en distintos países, utilizaré como base en este trabajo la definición cuantitativa planteada por la Secretaría de la Pyme y Desarrollo Regional de nuestro país, ya que es la que está vigente actualmente en Argentina y que en la Resolución n° 21/2010 cita:

“ARTICULO 1°.- A los efectos de lo dispuesto por el Artículo 1° del Título I de la Ley N° 25.300, serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas aquellas cuyas ventas totales expresadas en Pesos (\$) no superen los valores establecidos en el cuadro que se detalla a continuación.

SECTOR					
TAMAÑO	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Micro Empresa	610.000	1.800.000	2.400.000	590.000	760.000
Pequeña Empresa	4.100.000	10.300.000	14.000.000	4.300.000	4.800.000
Mediana Empresa	24.100.000	82.200.000	111.900.000	28.300.000	37.700.000

Se entenderá por ventas totales anuales, el valor de las ventas que surja del promedio de los últimos TRES (3) balances o información contable equivalente adecuadamente documentada, excluidos el impuesto al Valor Agregado, el impuesto interno que pudiera corresponder y deducidas las exportaciones que surjan de los mencionados balances o información contable hasta un máximo del TREINTA Y CINCO POR CIENTO (35%) de dichas ventas. En los casos de empresas cuya antigüedad sea menor que la requerida para el cálculo establecido en el párrafo anterior, se considerará el promedio proporcional de ventas anuales verificado desde su puesta en marcha.”

Origen y evolución de las Pymes

Si nos remontamos al nacimiento de este núcleo de empresas denominadas Pómez, encontramos dos formas, de surgimiento de las mismas. Por un lado, aquellas que se originan como empresas propiamente dichas, es decir, en las que se puede distinguir correctamente una organización y una estructura, donde existe una gestión empresarial (propietario de la firma) y el trabajo remunerado.

Éstas, en su mayoría, son capital intensivas y se desarrollaron dentro del sector formal de la economía. Por otro lado, están aquellas que tuvieron un origen familiar caracterizadas por una gestión a lo que solo le preocupó su supervivencia sin prestar demasiada atención a temas tales como el costo de oportunidad del capital, o la inversión que permite el crecimiento.

En su evolución este sector tuvo tres etapas perfectamente definidas. Las "Pymes en general y las dedicadas al sector industrial en particular, comenzaron a adquirir importancia dentro de la economía argentina en los años 50' y 60' durante la vigencia del modelo de sustitución de importaciones, tan criticado como admirado por los distintos autores especializados." Para el caso a que hacemos referencia el modelo exhibió gran dinamismo lo que les permitió, en un contexto de economía cerrada y mercado interno reducido realizar un "proceso de aprendizaje" con importantes logros aunque con algunas limitaciones en materia de equipamiento, organización, escala, capacitación, información, etc.

Estas limitaciones antes comentadas fueron adquiriendo un aspecto lo suficientemente negativo como para afectar tanto la productividad como la calidad de estas empresas, alejándola de los niveles internacionales y provocando que las mismas durante la década de 1970, época de inestabilidad macroeconómica, se preocuparan únicamente por su supervivencia que las sumió en una profunda crisis que continuó en la década del 80'. Ésta sería entonces, la segunda etapa en la historia de la evolución de las Pymes.

“Por el contrario, los cambios que se vienen sucediendo desde 1999 en lo que a disponibilidad de financiamiento externo y estabilidad económica interna se refiere, parecen indicar el comienzo de una nueva etapa para las Pymes, con algunos obstáculos que aún deben superarse.”

Principales características de las Pymes

Las características sobresalientes de las PyMEs, desde el punto de vista cualitativo, son las siguientes:

- a) La propiedad y la gestión se concentran en una sola persona y/o en una familia, asumiendo el jefe la responsabilidad del manejo comercial, financiero y técnico del negocio.
- b) Tienen una participación creciente en el mercado, y, por lo tanto atraviesan crisis propias de toda empresa en desarrollo, como por ejemplo: rápidos cambios en la estructura organizativa, lo cual a su vez genera inconvenientes en los sistemas de información y control.
- c) Generalmente utilizan mano de obra no calificada, situación que trae aparejada una escasa capacidad interna para hacer uso y adaptación de las fuentes de información y tecnologías disponibles. Esta restricción se potencia si la empresa no cuenta con un gerenciamiento debidamente profesionalizado.
- d) Normalmente la producción no es planificada
- e) Son altamente dependientes de proveedores locales, lo cual casi siempre se traduce en mayores costos.
- f) Sus clientes suelen ser grandes empresas, que imponen a la empresa PyME su mayor poder de negociación.

Intervención de las pymes en el mercado de trabajo

La intervención de este sector tiene tanto aspectos positivos como negativos.

“El lado negativo se manifiesta en razón de que muchas empresas del sector tienden a integrarse al tramo informal del mercado de trabajo. Esto nos conduce a la evasión impositiva, la no adecuación de las leyes laborales y la falta de agremiación sindical. En definitiva, son empresas que alteran las leyes de juego del mercado institucionalizado, lo que provoca la queja de las grandes firmas, que ven esta situación como una transferencia de recursos implícitos en favor del sector que nos ocupa. La movilidad laboral refleja la faz positiva de la intervención de la pequeñas y medianas empresas en el contexto del mercado de trabajo; de lo que se trata, en definitiva, es de alcanzar una

mejor reasignación de los recursos humanos, ya se trate de obreros calificados como no calificados.”

En el primero de los casos nos referimos a la posibilidad que tienen de abandonar su trabajo en una empresa grande, tal vez con cierta estabilidad pero sin posibilidades de progreso, para ingresar a un emprendimiento de menor envergadura pero con posibilidades de desarrollo personal. Tal decisión afectará en mayor medida a los jóvenes trabajadores para quien la antigüedad no reviste importancia. En lo que refiere a obreros no calificados, la movilidad laboral se insinúa con mayor intensidad en el plano de las PYMES.

El tema de la multiplicidad de funciones que tiene el trabajador de la empresa pyme, suele tornarse conflictivo en las discusiones gremio-empresa. Por lo general, este fenómeno no se presenta en las grandes firmas. El tipo de organización de trabajo en las PYMES, que permite la polifuncionalidad, deriva en beneficios tales como ingresos más elevados y capacitación diversificada, esto último mejora la posición del empleado en el mercado de trabajo.

Las nuevas realidades: "principales macrovariables"

Sin lugar a dudas, a esta altura de los acontecimientos, constituye un verdadero anacronismo discutir en torno a la incidencia de los permanentes cambios del contexto externo sobre la realidad de la empresa, y es una postura totalmente aceptada dentro de la comunidad empresaria, que existen tendencias y variables "macro" que independientemente de la envergadura de la empresa y su principal rama de actividad, generan un impacto imprescindible de considerar en todos los mercados t en todas las situaciones competitivas.

Son muchos los análisis generados por distintos estudiosos del tema, todos ellos, sin dudas enriquecedoras y suficientemente pormenorizados como para reflejar los distintos aspectos de esta realidad.

No es evidente el objetivo de éste trabajo enfocar en particular estas cuestiones, pero como una simple reflexión que consolide a modo introductorio el jefe de nuestro planteo central.

En este sentido, nos permitimos formular las siguientes consideraciones en relación con lo que, a nuestro juicio, representa el marco conceptual principal de la incidencia de las variables del contexto global de la actualidad.

a) Mercados Globales

Ya no alcanzan con nuestros mercados internos, nuestro mercado es el mundo. La apertura de las economías nacionales será cada vez más acentuada, y las grandes empresas "Transnacionales" no despreciarán ningún mercado. Debemos estar preparados para competir con los productos de cualquier empresa, en cualquier parte del mundo; este proceso no discrimina tamaños ni ramas de actividad, pensamos por ejemplo en las tiendas de venta de indumentaria frente a los Shoppings, el almacén de barrio al que le instalan muy cerca un hipermercado, u otros fenómenos que a diario vemos surgir de la nada como los Maxikioscos o el delivery de comida a domicilio. Como vemos, nadie está exento.

b) Economías integradas y bloques regionales

c) Adicionalmente a lo expuesto en el ítem anterior, los estados nacionales ya no permanecerán en un rol pasivo como simples observadores de la realidad o en contrapartida como supremos reguladores, pero si se convertirán en decisores estratégicos del desarrollo económico, orientando inversiones, promoviendo alianzas y utilizando herramientas tales como la presión tributaria, el crédito y las barreras arancelarias para impulsar determinadas actividades.

En este contexto, las economías integradas y los bloques regionales (CEE, NAFTA, y por que no también el MERCOSUR) se constituirán en datos ineludibles para el planteo de las distintas estrategias empresarias.

Cambio de los patrones de compra de la gente

Si todo cambia es, básicamente, porque la gente cambia; y esto es, en parte, porque han variado sustancialmente sus hábitos de compra, los factores que incidían en la decisión de consumo, sus preferencias, etc.

Los nuevos impactos tecnológicos, la influencia de los medios de comunicación como modelos culturales que se traducen en nuevas conductas, distintos roles y

distintos valores sociales y familiares, etc., van generando cambios paulatinos, casi imperceptibles, pero sin lugar a dudas irreversibles, que nos obligan a repensar continuamente: "¿Quién es nuestro cliente y qué es lo que realmente nos compra?". Todos estos indicadores, nos llevan a enfrentar una situación de mayor incertidumbre e inestabilidad, con planteos competitivos más feroces, una verdadera selva micro económica, donde sólo sobrevivirán los mejores, es decir, aquellas empresas que desarrollen nuevas aptitudes y habilidades que le permitan acrecentar día a día su capacidad para competir en las nuevas realidades.

Barreras para el crecimiento de las PyMEs

Mucho se ha escrito respecto de las barreras para el crecimiento de las pequeñas firmas. Algunos autores apoyan sus conclusiones en factores internos tales como las actitudes y comportamientos de los empresarios; otros se refieren a condicionamientos externos, como por ejemplo: situación del mercado, dificultad para conseguir créditos y ausencia de políticas gubernamentales que apoyen a las pequeñas empresas.

En el sector de las PyMEs la gestión suele estar a cargo de su propietario, que generalmente cuenta con poca formación empresarial y escasos recursos para entrenarse en temas de negocios o para poder contratar personal capacitado. Al mismo tiempo, muchos propietarios - administradores ignoran sus limitaciones en términos de administración, particularmente en materia financiera, encontrándose con serios inconvenientes al tomar la decisión de expandirse.

En este sector, en muchas instancias los problemas aparecen como resultado de una mezcla de la actitud personal y una administración inadecuada que pueden explicarse a continuación:

a) Costos personales y sociales del crecimiento

El empresario y su familia se enfrentan a desafíos muy grandes, tanto al iniciar un negocio como en las distintas etapas de su crecimiento. No cuentan con un ingreso fijo sobre el cual basar sus decisiones de consumo y muchas veces cunde el desaliento cuando el éxito apenas compensa los costos personales incurridos.

El/la cónyuge hace importantes sacrificios en pos del objetivo empresarial: espacio, tiempo de trabajo y tolerancia. El negocio y el hogar se mezclan financieramente y se usa la casa como negocio y el negocio como la casa. Estos factores deterioran las relaciones familiares. A medida que el negocio crece, aumentan las tensiones.

La ausencia de herederos, la participación de varios miembros de la familia y los conflictos que traen aparejados, pueden reducir la motivación para crecer. Algunos propietarios-gerentes prefieren dejar de lado sus proyectos de crecimiento por estar asociados a altos costos familiares.

b) Motivación

Una filosofía artesanal, basada en el valor de la atención personalizada al cliente y en la calidad de los servicios y/o productos, unido al deseo de evitar la burocratización, frecuentemente inhibe la motivación para crecer.

c) Actitud respecto al mercado

Los dueños de pequeñas empresas consideran al mercado como su mayor obstáculo. A pesar de ello, lejos de adoptar una estrategia que incluya evaluación de proyectos y planes a largo plazo que le permitan mejorar su desempeño en el contexto, en la práctica, solo tratan de aislarse de las fluctuaciones del mercado.

d) Actitud frente al mercado laboral

Los propietarios-gerentes, muestran resistencia a contratar especialistas competentes en quienes delegar verdaderas responsabilidades. Sin conciencia de sus limitaciones y de su gestión inadecuada, en general, se muestran poco deseosos de consultar a profesionales. Algunos propietarios sienten amenazado su control personal y su prestigio como administrador de la empresa y a la vez temen ver expuesta su actuación deficiente.

e) Actitud frente al cambio tecnológico

La actitud conservadora y el genio independiente de los propietarios de pequeñas empresas pueden retrasar la introducción de cambios tecnológicos. Son reacios a usar información proveniente de nuevos sistemas, obteniendo como resultado, un inadecuado conocimiento del desarrollo o progreso de la firma en el mercado.

Otro factor que interviene es la dificultad que deben enfrentar los pequeños empresarios para conseguir fondos con los cuales financiar sus cambios tecnológicos. Este vínculo entre tecnología y organización pone de manifiesto el problema de la aptitud (o falta de ésta) del propietario-gerente para manejar los cambios hasta el final. El proceso de desarrollo se torna estresante y cargado de peligros para el propietario y para toda la organización. Esta situación puede significar una barrera potencial para el crecimiento de las pequeñas firmas.

f) Administración y crecimiento

Los pequeños empresarios tienden a ver la gestión de su organización como "autogestión" concerniente al manejo de su propio tiempo, más que al manejo de "todos" los recursos de la firma. A medida que la firma crece, debe cambiar la atención desde el dueño hacia los demás factores empleados en la firma.

Los auto administradores tienden a preferir las comunicaciones informales y estructuras controladas, que en realidad, permiten al dueño mantener el control. Esto quizás en la práctica, resulte importante para mantener la flexibilidad que necesitan las pequeñas empresas para sobrevivir cambiando según las fluctuaciones del mercado, sin embargo crecimiento implica necesariamente un vuelco desde una administración informal a una estructura formal. A medida que la organización crece se hacen necesarios mejores canales de comunicación y un control interactivo de los sistemas.

En general, el pequeño empresario tiende a ver eso como una burocratización del sistema que amenaza su control personal y su prestigio. Generalmente se observa ausencia de pautas respecto a las autorizaciones, ejecuciones y controles sobre los sistemas administrativos.

La pequeña y mediana empresa en la actualidad

El panorama actual de la pequeña y mediana empresa, en general, indica la presencia de un sentimiento generalizado de desaliento, excepto en algunos pocos ramos. Tal sentimiento, aunque con variaciones del contexto de base objetiva que pueden agravar aún más las expectativas de futuro de la pequeña y mediana empresa, ya sea observada en 1975, según el conocimiento histórico directo de varias empresas con

estas características y las declaraciones públicas realizadas en aquel entonces por sus conductores.

Aún resulta arriesgada la hipótesis, de lo que parecía ser una constante en este tipo de organizaciones: el estado de crisis permanente. Que si bien puede adquirir signos diferentes y aún opuestos, también se manifiesta en situaciones de veloz crecimiento.

Cabe entonces preguntarse cuáles son los determinantes de ese estado. A los fines de su mejor análisis, proponemos dividirlos entre los de origen externo y los de origen interno y, para cada uno, cruzar la variable de: cambio- no cambio posible.

- Determinantes externos

- De posible o difícil cambio o modificación: son los vinculados con la adquisición de tecnología de alto costo y alta complejidad de manipulación, que producen serias limitaciones de producción en escala y, por lo tanto, de riesgosa amortización, así como el requerimiento de capitales no disponibles. Además, la existencia o formación de mano de obra altamente calificada, difícil de preparar y retener por parte de las pequeñas y medianas empresas;

- De posible o relativamente fácil cambio o modificación; son los vinculados con la permeabilidad de mercados, nuevos productos, nuevos sistemas de distribución, menores costos por mejor adquisición de materia prima o productos intermedios, mejor incorporación de recursos humanos.

- Determinantes Internos

- De imposible o difícil cambio o modificación: nos referimos a las características que, por muy arraigadas en los dirigentes, resultan poco permeables a los cambios, por esa misma razón de estar consustanciadas con la personalidad básica de tales dirigentes. Cabría esperar en este sentido que los cambios se produjesen al entrar en vigencia el esquema sucesorio, siempre que el sistema de delegación fuese efectivo, por una parte, y que los nuevos conductores posean algunas particularidades diferenciales respecto a sus antecesores, por la otra.

- De posible o relativamente fácil cambio o modificación: nos referimos a las variables de decisión que, aún cuando se vinculan con estilos personales, son más externas a la personalidad básica y por lo tanto más permeables a los cambios. Tienen que ver con estrategias que denominamos de concertación.

Si bien no se pretende que estos determinantes posean valor absoluto, su discriminación permitía fundamentalmente la posibilidad, amplitud y dificultad relativa de producir cambios en la conducción de la pequeña y mediana empresa. A su vez, pone en evidencia las diferencias básicas con las empresas de grande o muy grande dimensión, en donde los problemas son otros, y la magnitud de los cambios se vincula, por ejemplo con la inercia de las estructuras racionales y burocráticas.

La importancia de las PyMEs en argentina

La mayoría de las empresas en Argentina son micro, pequeñas o medianas empresas. Generalmente nacen de individuos que tienden a poner un pequeño negocio y de otros que han intuido que al oficio o profesión que poseen pueden explotarlo de manera más comercial. También están las que se conforman a partir de un sujeto que ve próspera una idea y la pone a funcionar, muchas veces éstos no cuentan con capital y buscan socios capitalistas, así se crean las sociedades compuestas por dueños y socios. Por último, están las empresas de familia que suelen ser partícipes de dos aspectos, o bien se reúnen los familiares para iniciar un emprendimiento, o bien uno inicia y a medida que precisa recurso humano va congregando familiares.

El grado de desarrollo de una sociedad puede medirse observando el nivel de satisfacción del bien común que éste ha logrado alcanzar y, en este sentido, las empresas que se desenvuelven en una comunidad son un factor clave, ya que aportan múltiples elementos básicos para el desarrollo de los productos y de las personas, crean riqueza y ofrecen trabajo y posibilidades de inversión.

La defensa de las empresas PyME encuentra su razón de ser en que constituyen organizaciones capaces de adaptarse a los cambios tecnológicos y de generar empleos, representando un importante factor de política redistributiva del ingreso a los estratos medios y bajos de la escala social.

Muchos países así lo han comprendido y se preocupan por la generación, sostén y desarrollo de este sector prácticamente indefenso de la economía, ayudando a su crecimiento hasta que se encuentren en condiciones de competir.

Aún en las economías correspondientes a los países más desarrollados, puede observarse que un importante porcentaje de su producto bruto es generado por las llamadas "empresas en crecimiento". En tal entendimiento, en casi todos los países que

han investigado el fenómeno y comprobado la importancia que tiene dentro del cuerpo social, se ha legislado de una u otra manera, en pos de asegurar la existencia, persistencia y desarrollo de las mismas.

A continuación se profundizan algunas de las razones por las cuales la mayor parte de los países desarrollados, durante las últimas dos décadas ha tratado de estimular un incremento de estos emprendimientos en sus economías:

- a) Sensibilidad al cambio
- b) Las empresas PyME, por su propia naturaleza cuentan con recursos limitados y se encuentran a merced de los vaivenes del mercado. Cuando cambian las condiciones económicas, ellas también deben cambiar, adaptándose a la nueva realidad para seguir siendo competitivas.

Importante fuente de innovación

Desempeñan un papel decisivo en la creación de nuevos productos y tecnologías. Se cree que el crecimiento de estas firmas contribuye notablemente a los avances técnicos e innovadores de la economía, ya que en algunos casos es más fácil probar y explorar en pequeñas empresas.

Otra de las razones de esta capacidad de innovar, es probablemente que al ser menos restrictivas apoyan más la iniciativa individual.

En definitiva., las pequeñas empresas son una fuente importante de innovación y cambio técnico, y hacen su contribución de una forma más eficiente y a un costo más bajo que los negocios más grandes.

- c) Creación de puestos de trabajo

d) A partir de la década de 1970, investigaciones efectuadas en EEUU y Francia, pudieron demostrar que las empresas PyME no solo creaban más puestos de trabajo que las grandes, sino que, mucha de la fuerza laboral despedida por las grandes empresas era absorbida por las pequeñas.

Esto no quiere decir que las PyMEs sean inmunes a la recesión, sino que hay algunos factores que influyen positivamente como por ejemplo: el hecho de que las grandes empresas tratan de retirarse de las actividades menos lucrativas, dejando espacio para que las pequeñas proporcionen productos o servicios más especializados o bien para que operen en un mercado local. Se da el caso también que las grandes

empresas subcontratan ciertas actividades periféricas como el servicio de la limpieza o de catering, ofreciendo así nuevas oportunidades para el inicio o la expansión de empresas más pequeñas.

La importancia de las pymes como unidades de producción de bienes y servicios, en nuestro país y en el mundo justifica la necesidad de dedicar un espacio a su conocimiento.

Debido a que desarrollan un menor volumen de actividad, las pymes poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultaran una buena fuente generadora de empleo, sobre todo profesionales y demás personal calificado.

En casi la totalidad de las economías de mercado las empresas pequeñas y medianas, incluidas las micro empresas, constituyen una parte sustancial de la economía.

Por ejemplo, en la comunidad europea, las pymes representan más del 95% de las empresas de la comunidad, concentran más de las dos terceras partes del empleo total; alrededor del 60% en el sector industrial y más del 75% en el sector servicios. Es por eso que en las “reuniones de los jefes de estado de la comunidad europea se subraya la necesidad de desarrollar el espíritu de empresa y de rebajar las cargas que pesan sobre las Pymes”.

En Japón también cumplen un nivel muy importante en la actividad económica, principalmente como subcontratistas, en la producción de partes.

En la Argentina representan un 60% del total de la mano de obra ocupada y contribuyen al producto bruto en aproximadamente un 30%.

Si atendemos a nuestro nivel de eficiencia es interesante saber que las pymes de Italia, con similar nivel de mano de obra ocupada contribuyen al PBI en casi un 50%.

LAS PYMES EN EL MERCOSUR

El Tratado de Asunción, de 1991, mediante el cual se instituye un mercado común entre Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay - el MERCOSUR- dio inicio a un proceso de integración que se ha acelerado en cuanto al alcance de las metas, se ha profundizado en lo que se refiere al grado de integración pactada y se está ampliando

con la perspectiva de participación a corto plazo de Chile, Bolivia, Venezuela y, más a largo plazo, de todos los países de América del Sur.

A partir del primero de enero de 1995, el MERCOSUR comenzó una nueva fase de su proceso de integración. En esa fecha instauró una organización institucional permanente y entró en vigencia el arancel externo común, que junto con la liberalización de lo esencial del intercambio mutuo, dio lugar a la unión aduanera. Sin embargo, tanto el arancel externo común como el programa de liberalización están aún sujetos a excepciones, por lo que la unión aduanera funcionará de manera incompleta por algunos años más.

La importancia internacional del MERCOSUR depende, por un lado, de la medida en que logre formular una política externa común y ejecutarla satisfactoriamente; y por el otro, esta importancia dependerá de la alternativa de orden mundial que llegue a prevalecer.

Al igual que en el caso de la Unión Europea, la importancia internacional del MERCOSUR depende de la medida en que logre un consenso interno en materia de política exterior. El MERCOSUR cuenta, para tal efecto, con condiciones más favorables que la Unión Europea. Con dos idiomas que permiten un entendimiento recíproco directo y sin intereses externos conflictivos, el Mercado Común del Sur reúne todas las condiciones para formular y ejecutar una política externa común.

Oportunidades del MERCOSUR

El MERCOSUR no es para sus países miembros únicamente un sistema que les proporciona una ampliación de mercado, sino también un instrumento fundamental de política externa.

Si todo contribuye a facilitar una política externa común por parte del MERCOSUR y nada impide, en términos objetivos, la adopción de semejante política en las condiciones internacionales discutidas en el presente estudio, una política externa común aplicada por el MERCOSUR, si se orienta adecuadamente, tendería a producir un beneficio triple:

- Contribuir significativamente en la construcción de un orden mundial multipolar.
- Proporcionar a los países del MERCOSUR importantes beneficios económicos y políticos, tanto durante el proceso de formación de este sistema como en el ámbito del sistema multipolar que llegue a constituirse.

- Optimizar la posición relativa de los países del MERCOSUR en la hipótesis de que, contrariamente, llegue a constituirse un sistema imperial estadounidense.

Otros beneficios podrían derivarse de una articulación más estrecha del MERCOSUR con la Unión Europea. A corto y mediano plazo, en vista de que el nivel promedio de competitividad europea se aproxima al del MERCOSUR, el fortalecimiento de la cooperación económica entre los dos sistemas será extremadamente beneficioso para ambos. Más a largo plazo, si llegara a constituirse un orden mundial multipolar, la contribución del MERCOSUR para ese logro habrá generado condiciones que asegurarán la relevancia de la participación del MERCOSUR en un probable Directorio Mundial futuro. Vale destacar que los cinco países como Grupo Andino han tenido varias ruedas de negociación con el MERCOSUR, con el objeto ulterior de llegar a una zona de libre comercio que cubriría prácticamente toda la región sudamericana.

Amenazas del MERCOSUR

“El asunto reviste particular importancia y urgencia ante la propuesta de Estados Unidos de constituir a corto plazo un Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA) que incluya a todos los países del continente.”

La constitución del ALCA implica prácticamente la desaparición del MERCOSUR, por cuanto conducirá a la eliminación de fronteras aduaneras entre todos los países de las Américas, eliminando de este modo el arancel externo común, característica fundamental de MERCOSUR.

Los flujos comerciales recíprocos, particularmente los que se registran entre Argentina y Brasil, recientemente se han visto afectados por la realidad y la política económica de cada uno de esos países.

Las PyMEs frente a los Sistemas Contables y de Control Interno

El nivel superior se nutre de lo generado, producido o actuado en los niveles intermedios e inferiores. Los hechos generados en dichos niveles, que son de fundamental importancia dentro de la vida de la organización y el flujo de información recibida, es la base con que cuenta la dirección para la toma de decisiones.

El método de control es una herramienta fundamental para la gestión ya que incluye la comparación de la operatoria real de la empresa con la acción pronosticada establecida como objetivos o estándares. Por lo tanto, es necesario que se incorpore en la conciencia organizacional, que todos sus integrantes, son responsables del mismo.

La expresión "Control Interno" es utilizada para enunciar las directrices emanadas de la Dirección superior para dirigir, coordinar y controlar a sus subordinados dentro de la pirámide de la organización, ya sea de carácter lineal, mixta o funcional.

En algunos países se desarrollaron estructuras de control con el objetivo de proveer una definición consensuada de control interno, de manera tal que los profesionales relacionados con el mismo, hablaran un mismo idioma y por otra parte que el modelo permitiera realizar una evaluación sobre parámetros homogéneos cualquiera sea el tamaño o tipo de organización de que se trate.

Al respecto, podemos decir que en las pymes los componentes del control interno suelen presentarse de manera distinta a las grandes empresas, pero no por ello quedan ajenas al proceso:

- Normalmente carecen de procedimientos escritos, pero ello no implica que no posean una cultura propia.
- La integridad y los valores éticos pueden transmitirse de manera directa en reuniones con el personal o en negociaciones con los proveedores y clientes.
- Es probable que las políticas de recursos humanos no estén plasmadas por escrito, pero el propietario participa en la selección del personal, teniendo en claro las condiciones pretendidas.
- En lo referente a la evaluación de los riesgos, suele ser menos formal y estructurada, pero debe estar presente independientemente de su tamaño. Dada su estructura, los objetivos suelen comunicarse a los niveles inferiores en forma directa y continuada.
- Los planes de acción pueden ser ideados rápidamente con un número limitado de personas.
- El conocimiento del propietario de los niveles de ventas y los principales ratios de la empresa, pueden servir para reducir las actividades de control, pero por otra parte, los controles de los sistemas informáticos suelen ser una gran debilidad de las PyMEs, debido a la manera informal de su implementación.

- Los sistemas de información y comunicación suelen ser informales pero de todos modos pueden ser eficientes.
- Las actividades de supervisión se manifiestan en el día a día del propietario en la gestión del negocio.

Refiriéndonos ahora a los sistemas contables, podemos decir que las pymes no siempre cumplen en forma adecuada con los requerimientos legales y/o de información. El personal afectado, usualmente es insuficiente y con escasos y/o desactualizados conocimientos contables.

Los estados contables suelen ser inoportunos o atrasados, utilizados básicamente para cumplir con fines legales, fiscales y para presentar ante una entidad bancaria, pero no como elemento para análisis de gestión.

CONCLUSIONES

Las transformaciones de la economía argentina producidas durante los últimos años, han definido nuevas condiciones para el funcionamiento de las empresas. La apertura comercial y la desregulación económica han generado una realidad que plantea nuevas demandas de competitividad para las pequeñas y medianas empresas, ya que no solo se ven en la necesidad de reaccionar en el corto plazo ante la importante caída de sus márgenes de utilidad, sino también de rediseñar sus propias perspectivas en horizontes más lejanos.

En este contexto, resulta imprescindible seleccionar patrones de política que permitan acceder a nuevos mercados, a nuevas formas de productividad, de manera tal que la colaboración entre sector público y privado dinamice las posibilidades de acceso de las PyMEs a la tecnología, al crédito, la capacitación y la posibilidad de una mejor adaptación.

Con respecto a la normativa vigente para este tipo de empresas, según se desprende del análisis expuesto en el párrafo respectivo, los parámetros son muy abarcativos, y pueden categorizarse las empresas según su rubro y montos de facturación.

Dependiendo de cual sea la autoridad de aplicación, las disposiciones consideran distintos parámetros y/o se enfocan en aspectos diferentes. Desde el punto de vista de la legislación laboral, por ejemplo, se toman los mismos parámetros pero los toques de facturación y las cantidades de personal son distintos.

La variedad de la normativa que afecta a este tipo de organizaciones, en muchas oportunidades genera ambigüedad en su interpretación. Éste es uno de los factores del contexto con el que debe lidiar el empresario PyME , unido a una alta presión impositiva y una complicada legislación tributaria. En mi opinión, las autoridades nacionales, provinciales y municipales deberían trabajar en programas integrados que posibiliten la categorización de las empresas en forma clara, brindando las oportunidades y beneficios para cada empresa de acuerdo a sus parámetros.

A nivel de economía mundial la tendencia es hacia la internacionalización de los negocios y los mercados de capital, la liberalización del comercio, el intercambio entre grandes bloques regionales, y el desplazamiento del centro del comercio mundial desde la cuenca del Atlántico hacia el Pacífico.

Esta evolución, a su vez, promueve un proceso permanente de reestructuración industrial, comercial y organizativa a efectos de conformar estructuras más productivas y flexibles.

Dentro de este proceso, es evidente que la empresa PyME puede cumplir un papel destacado, ya que si se lo propone tiene la capacidad para responder en forma adecuada a los cambios en el mercado internacional y para adaptarse a los bienes producidos, cantidad y calidad de la mano de obra empleada, insumos, etc.

La empresa PyME es el motor de la economía: genera empleo, abre mercados innovadores y contribuye de manera contundente al PBI; sin embargo, de acuerdo con las estadísticas, nacen y mueren millones de empresas por año.

Muchas pequeñas y medianas empresas fracasan porque, consumido el capital inicial, no siempre pueden o saben encontrar los recursos básicos para que la idea generadora subsista. Esos recursos son: un modelo de gestión sólido, un buen plan de negocios y disciplina en la gestión financiera; los tres factores que evaluarán los bancos e inversores para financiar a la empresa cuando el crecimiento exija más fondos.

La gestión de las empresas pequeñas y medianas no está ajena a los conceptos vertidos anteriormente. Muchas veces, el hecho de tratarse de una empresa familiar o de una firma unipersonal en la que el propietario se encarga de todo, es utilizado como excusa ante la falta de planificación y control. Todos los componentes del control

interno son aplicables a todas las entidades, independientemente de su tamaño, tal vez de manera menos formal y menos estructurada, pero no menos importante.

Una organización que desconoce qué es, hacia dónde va y qué medios utilizará en su camino, marcha definitivamente hacia la deriva y tiene pocas posibilidades de permanencia en un contexto tan competitivo como el actual.

CAPITULO 2:
“PRESENTACIÓN DE LA ACTIVIDAD Y DE LA EMPRESA”

Industria alimentaria

La **industria alimentaria** es la parte de la industria encargada de la elaboración, transformación, preparación, conservación y envasado de los alimentos de consumo humano y animal. Las materias primas de esta industria consisten principalmente de productos de origen vegetal (agricultura), animal (ganadería) y fúngico. El progreso de esta industria nos ha afectado actualmente en la alimentación cotidiana, aumentando el número de posibles alimentos disponibles en la dieta. El aumento de producción ha ido unido con un esfuerzo progresivo en la vigilancia de la higiene y de las leyes alimentarias de los países intentando regular y unificar los procesos y los productos.

Sectores de la industria

Generalmente la industria alimentaria se ha considerado como un conjunto de industrias que consiste en:

- Industria cárnica
- Industria pesquera y de transformación de pescado
- Sector agropecuario
- Conservas de frutas y hortalizas
- Aceite
- Industria láctea
- Productos molinería
- Productos Alimentación Animal
- Pan, pastelería y galletas
- Azúcar
- Cacao
- Vinos
- Cerveza
- Otras bebidas alcohólicas
- Aguas y bebidas analcohólicas
- Otros productos diversos

Productos de Molinería - Generalidades de la Cadena Productiva

La cadena productiva de la molinería, repostería y panadería comprende varios procesos que van desde la producción y procesamiento de los cereales, hasta la fabricación de alimentos más elaborados como pan, pastas y cereales para desayuno, entre otros.

Se observan diferentes tipos de empresas integrando esta cadena: en la fase dedicada al cultivo de cereales está la unidad de producción agrícola, en el procesamiento de éstos se destaca el papel de las empresas dedicadas a la molinería y en la producción de alimentos elaborados se involucran establecimientos industriales de alta tecnología.

El alfajor, su denominación e historia

Según el código alimentario de la Argentina, se debe entender por alfajor "al producto constituido por dos o más galletitas, galletas o masa horneada, separadas entre sí por rellenos como mermeladas, jaleas, u otros dulces, pudiendo tener un baño o cobertura exterior"

Un alfajor es una golosina tradicional de muchos países de Iberoamérica, principalmente en Argentina. Otros países con tradición de alfajores son Perú, Uruguay, Chile y España. Esta golosina está compuesta por dos galletas / galletitas unidas en el centro por un relleno dulce (dulce de leche, dulce de frutas, chocolate, mousse, entre otros) y generalmente está bañada en chocolate o glaseada.

La palabra "alfajor" se deriva del árabe "[al- hasú]", cuyo significado es "relleno", y si repasamos su historia, su antigüedad se remonta a los orígenes de la cocina árabe, al igual que otros parientes como el turrón o el almíbar. El alfajor aprendió a hablar castellano hacia el año 711, cuando se produjo en España la caída de los visigodos, cuyo último rey Rodrigo, fue derrotado por los árabes. A partir de entonces, la influencia arábiga marcó durante siglos el desarrollo de la cultura española, que entre otras costumbres, adoptó la pastelería típica (existe todavía hoy en Medina de Sidonia, en la provincia de Andalucía , una Agrupación de Productores de Alfajores que conserva la secreta y antigua receta original, legada de padres a hijos a título de mayorazgo). En los siglos posteriores, y con la conquista española de nuevos puertos, la

divulgación de recetas milenarias tomó rumbo propio. En nuestro país fue desconocido el significado de la palabra alfajor hasta bien entrado el siglo XIX. El alfajor era una tradición en la Córdoba española: en conventos y casas religiosas del siglo XVIII manos hábiles preparaban, entre otras exquisiteces una artesanía formada por dos bizcochos cuadrados, unidos entre sí por dulce de leche, cubiertos por un vidriado de azúcar llamado tableta. El pionero de los alfajores en Argentina fue, hacia 1869, don Augusto Chammás (químico francés arribado en 1840), quien inauguró una pequeña industria familiar dedicada a la confección de dulces y confituras. Fue idea de este caballero hacer una tableta, que en vez rectangular, fuera redonda. Así empezó a comercializarse esta golosina con el nombre de alfajor; el alfajor lleva ya 130 años de tradición nacional, para alegría de los niños, y los no tan niños argentinos.

CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE ALFAJORES

De chocolate, con dulce de leche, cordobés, santafecino, relleno. Argentina es sin lugar a dudas donde el alfajor adoptó más formas que en cualquier otro lugar del mundo. Hay de chocolate negro, de chocolate blanco, de hojaldre y de galletas. Según la contextura de la galleta se los divide entre duros y blandos. Los duros son aquellos cuyas galletas se quiebran al morderlos. Según la cantidad de galletas que posean se los divide en simples (dos galletas con un relleno y un bañado) y triples (tres galletas, 2 rellenos que pueden ser diferentes y un bañado) Los rellenos son de los más variados: de dulce de leche, de chocolate, de dulce de frutas, de dulce de membrillo, de mousse. Y como se podrán imaginar, la segmentación de los alfajores se puede efectuar por el relleno, por su origen, por el target de mercado al que apuntan.

Una segmentación típica es la siguiente:

- **Regionales:** presentes en diferentes puntos del país, con el origen y alcance de comercialización como clave.

Pueden ser de membrillo con tapas hojaldradas, generalmente presentes en los puntos turísticos más famosos del país donde la tradición es llevar alfajores del lugar visitado para compartir con familiares y amigos al regreso. Pese a que cada provincia argentina posee algún tipo de alfajor, las regiones argentinas más típicas de alfajores son: Córdoba - Tipo Cordobés: Generalmente relleno de dulces de fruta, siendo el membrillo

uno de los más tradicionales, el alfajor cordobés es liviano, con poco o nada de chocolate y mayoritariamente glaseado.

Santa Fe – Tipo Santafecino: Tipo Rogel, con no menos de tres galletas (triple) formadas por masa de hojaldre, relleno de dulce de leche y glaseados. También los hay industrializados siendo sus dos mayores exponentes Alfajores Merengo y Gayalí.

Mar del plata – Tipo Marplatenses: “La Costa Argentina”, con balnearios que van desde San Clemente del Tuyú al norte y hasta por ejemplo Las Grutas al sur. En su mayoría son Pymes pero existen casos como Havanna y Balcarce (origen Mar del Plata) que ya son considerados como líderes en el segmento Premium con presencia nacional e incluso internacional. En su mayoría utilizan como canal de distribución puntos de ventas propios.

- **Industriales:** presentes generalmente en todo el país vía múltiples vías de comercialización, apuntando al mercado masivo, donde existe la mayor cantidad de marcas y gustos.

Los industriales surgen de una fabricación en serie, automatizada, y sin la intervención del hombre. Este tipo de producción garantiza homogeneidad en la calidad y terminación del producto. En este caso el mercado target es el del consumo masivo. Existe una enorme cantidad de marcas industriales en Argentina. Algunos informes han detectado más de 50, pero si se consideran las extensiones de línea de cada marca, esta cantidad es insignificante. A modo de ejemplo, este tipo de alfajor tiene, entre otras, variedades como negro, blanco, simple, triple, lemon pie, frutillas con crema, merengue y dulce de leche. Las marcas generalmente se orientan a todas las categorías socioeconómicas y es en este segmento donde la inversión en publicidad es mayor. Aquí se encuentran spots publicitarios para televisión, radio y principalmente gráfica. Con canales de distribución mayoristas y minoristas, los puntos de venta de este segmento son de los más variados: kioscos, góndolas de supermercados, hipermercados, almacenes, farmacias, estaciones de combustible, etc.

- **Premium:** se comercializan generalmente en cadenas de delicatessen y gourmet. El mercado de los alfajores Premium tienen como segmento target al socioeconómico alto. Las características más sobresalientes de este segmento son la calidad de sus ingredientes, un packaging más sofisticado, y puntos de venta especializados como cadenas de delicatessen y gourmet. Los hay con marcas nacionales (Havanna, Balcarce) y también con marca propia de la cadena de delicatessen. En este último caso, los

precios son muy superiores a los industriales ya que generalmente son 100% artesanales. Productos industriales, con marcas como Terrabusi, también incursionaron en este segmento con una línea Delicias con productos como por ejemplo, Lemon Pie y Frutillas con Crema.

HISTORIA DEL TRADICIONAL PRODUCTO CORDOBÉS

Córdoba es una provincia de Argentina donde se hicieron famosos sus alfajores cordobeses característicos porque están rellenos de frutas. Nuestro tradicional alfajor proviene de una antigua masa dulce unida por pasta tradicional dulce ideada por los árabes, quienes al conquistar España, transmitieron a los españoles su receta, quienes la asimilaron y adoptaron como propia. Más tarde, cuando España se apodera del territorio del Río de la Plata, difunden su fórmula, la cual data de más de 5 siglos de antigüedad. Al ir conquistando territorio prospera la difusión del producto, el cual queda prendado en la zona central de nuestro país; siendo los habitantes del Noroeste quienes lo adoptan como algo típicamente serrano.

Por esas épocas el producto era conocido con el nombre de “Alejur” o “Alajú”; palabra castiza que derivó en la actual denominación Alfajor.

La regionalización proviene fundamentalmente de la utilización de ingredientes propios de la zona, como las distintas variedades de dulces de fruta para su relleno, o la utilización de miel en la elaboración de la tapa, la cual le da un sabor característico y especial, y sirve como conservante natural, por sus propiedades, se sigue utilizando como en la antigüedad; sin necesidad de recurrir a conservantes químicos, los que cambiarían totalmente su sabor.

Antiguamente en Córdoba en conventos y casas religiosas se preparaba una artesanía, llamada tableta; la misma, era elaborada en la zona para las colaciones de grado de los estudiantes; de allí el nombre del singular producto: Colación.

Tanto las colaciones como los alfajores cordobeses se fueron haciendo cada vez más populares y hoy son un emblema de la provincia mediterránea.

BREVE DESCRIPCION DE LA EMPRESA

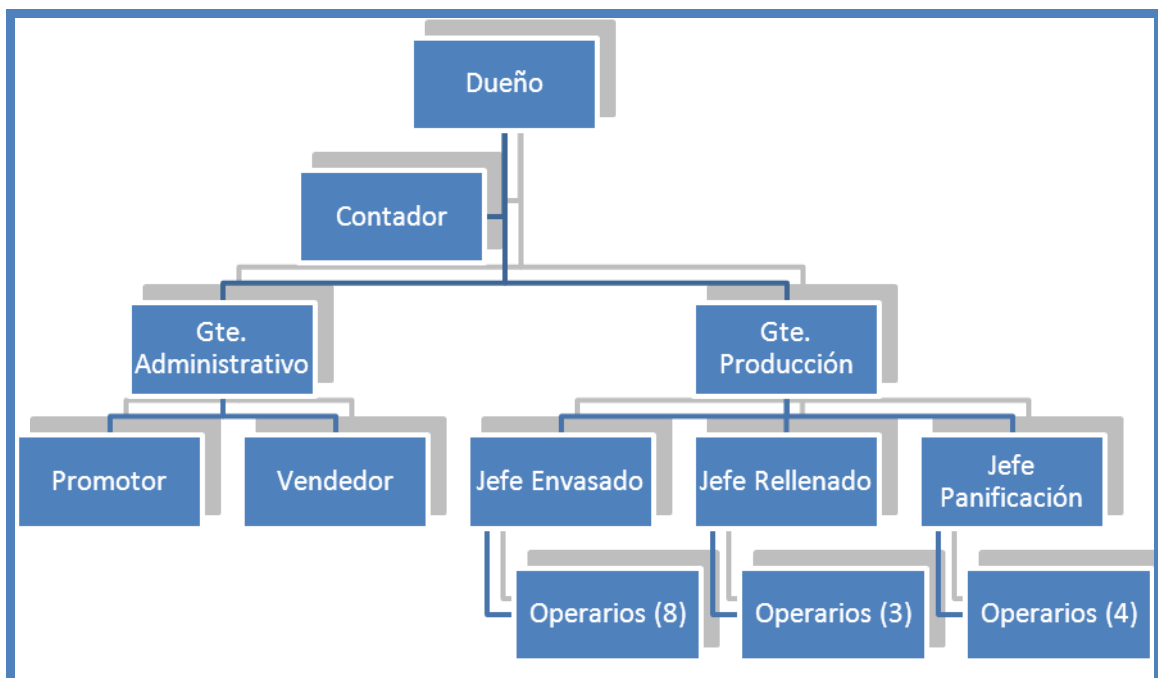
La fábrica de alfajores cordobeses artesanales “Las Delicias” nace de una idea entre hermanos, a raíz de observar que existía un vacío en el mercado del Valle de Calamuchita, para ofrecer productos de calidad a precios accesibles.

Esta empresa unipersonal al ser de tamaño reducido está catalogada como una PYME, perteneciente a un rubro comercial.

La empresa tiene su establecimiento en un lugar privilegiado, ya que cada año la región recibe un mayor número de turistas, y en sus alrededores se halla en crecimiento la población, lo que favorece en gran medida sus ventas.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se detalla el organigrama de la empresa:



Descripción de los puestos de trabajo

Gerencia General (1): Está a cargo del dueño. Las funciones a su cargo son:

- Diseño de políticas generales de la empresa

- Control financiero
- Evaluación de inversiones
- Selección de personal

Área Ventas y Administración (3): las funciones a su cargo son:

- Todo lo relativo a las funciones administrativas y contables
- Adquisición de insumos
- Recepción de pedidos de clientes
- Comercialización

Área Producción (19): las funciones a su cargo son:

- Manejo de maquinarias
- Descargue y almacenaje de materiales
- Mantenimiento
- Despacho de productos

MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Una vez analizada y descrita la situación actual de la organización, el siguiente paso para conformar un plan estratégico consiste en el establecimiento de la Misión, Visión y Valores de la misma.

La misión permite concientizar acerca de la labor en el mercado, la visión establece las metas y objetivos, a grandes rasgos, que quiere llegar a alcanzar, por último los valores definen la forma de trabajar y de existir para alcanzar la visión.

Misión

La misión define el negocio al que se dedica la organización, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta: ¿Para qué existe la organización?

“Las Delicias” tiene la misión de satisfacer plenamente las necesidades de los clientes brindándoles a los mismos, un alfajor de calidad, a precios accesibles; y todo esto siempre orientado a la búsqueda de una mejora continua.

Visión

Ésta define y describe la situación futura que desea tener la empresa. El propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

La visión de la empresa es la respuesta a la pregunta: ¿Qué queremos que sea la organización en los próximos años?

La visión de “Las Delicias” es conseguir en el mediano plazo posicionarse en el mercado de la zona turística de las sierras de Córdoba, brindando un producto que satisfaga las necesidades de los clientes a precios accesibles. Sin perder de vista la tentativa de expandirse en diferentes mercados, mediante la apertura de sucursales.

Valores

Los valores definen el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

Los valores corporativos son la respuesta a la pregunta, ¿En que creemos y cómo somos?

Los valores para el funcionamiento de esta empresa son:

- ❖ Integridad y Transparencia
- ❖ Ser buenos ciudadanos que participen activamente en la comunidad, brindando una fuente de empleo para los lugareños.
- ❖ Compromiso: perseguir la calidad en todo lo que hacemos. Fijar metas ambiciosas para mejorar de forma rápida y sostenida. Implementar nuevas ideas. Dar satisfacción a nuestros clientes suministrando productos de calidad y a precios accesibles.
- ❖ Trabajo en equipo: proporcionar un ambiente de trabajo personal y profesionalmente estimulante y gratificante.

Objetivos de la empresa

Los objetivos son los puntos terminales de la Misión. Definen las metas específicas que se pretenden lograr para alcanzarla. Son el segundo paso en la determinación del rumbo o dirección para la empresa, y un paso particularmente importante, ya que no es sino hasta que los deseos se convierten en metas y compromisos específicos que la Misión deja de ser una mera buena intención para convertirse en acciones concretas.

Además, sólo cuando la Misión se traduce en elementos concretos y medibles, es posible la asignación de los recursos, la asignación de prioridades, y la asignación de responsabilidades.

La experiencia demuestra que aquellos administradores que establecen objetivos, tanto para ellos como para sus negocios, tienen una mayor probabilidad de tener éxito que aquellos que no lo hacen. Además, administrar por objetivos es más fácil y seguro ya que evita que la empresa camine sin dirección, concentrando la atención de todos los empleados en hacer que las cosas ocurran.

El objetivo general de “Las Delicias” es: ofrecer un producto diferenciado, distinguiéndonos de los competidores por las características que se ofrecen, ya nombradas anteriormente, tratando de optimizar los recursos para así poder maximizar los beneficios en un mercado con tantos altibajos, debido a la gran afluencia turística que recibe el valle en temporada alta, y a la baja cantidad de población de lugareños durante la temporada baja.

ANÁLISIS D.A.F.O.

El análisis D.A.F.O. (o F.O.D.A.) nos ofrece datos de salida para conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidades que existen en el mercado y que afectan directamente al funcionamiento del negocio.

El análisis D.A.F.O. se realiza observando y describiendo las características del negocio de la organización y del mercado en el cual opera; éste nos permite detectar las Fortalezas de nuestra organización, las Oportunidades del mercado, las Debilidades de nuestra empresa y las Amenazas en el entorno. Es por esta razón que se desarrollará a continuación el Análisis D.A.F.O.

ANÁLISIS INTERNO

Debilidades

Las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización.

- Al tratarse de una Pyme no se posee toda la tecnología de punta que poseen empresas con más respaldo financiero.
- Falta de experiencia en este rubro por parte de los asociados.

Fortalezas

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

- Calidad y precios accesibles en los productos brindados.
- Relativamente poco personal involucrado.
- Localización estratégica.

ANÁLISIS EXTERNO

Amenazas

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder eludirla.

- El aumento generalizado de precios (inflación), puede afectar al normal desenvolvimiento de la empresa.
- Medidas del gobierno que puedan perjudicar directa o indirectamente a la organización (por ej. impuestos).

Oportunidades

Las oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno, y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

- Capacidad de atraer a clientes que busquen conjuntamente calidad y precios.
- Continuo crecimiento como atractivo turístico de la zona serrana.

CAPITULO 3:
“MODIFICACION SOCIETARIA: TRANSFORMACION”

SOCIEDADES COMERCIALES

TIPOS DE SOCIEDADES

Sociedades Personalistas: Las Sociedades por partes de interés o personalistas, son aquellas en la que la participación personal de los socios es fundamental, se sustentan en la responsabilidad ilimitada, solidaria y subsidiaria de integrantes, aun que puedan reconocer la limitación de la responsabilidad a alguna clase de socios. En ellas las cuatros funciones societarias son ejercidas generalmente por los socios, ellos gobiernan, administran, representa y fiscalizan; la *affectio societatis*, es un ingrediente esencial y su ausencia puede ser causal de exclusión del socio y hasta impulsar la disolución de la sociedad. Deberían ser, por su diseño legal, el marco jurídico de las pequeñas y medianas empresas.

Se encuentran encuadrados en este tipo de sociedad:

- **Sociedad Colectiva:** es el único tipo social regularmente constituido, en donde todos los socios responden con su patrimonio particular (bienes presentes y futuros, de modo ilimitado) por las deudas sociales. Además, responden sin que entre ellos puede dividirse la deuda (es decir, en forma solidaria). Estos también tienen responsabilidad subsidiaria, esto implica que el acreedor social antes de dirigir su pretensión contra los bienes particulares de cualquiera de los socios, debe primeramente obtener sentencia condenatoria y firme contra la sociedad, y agotar las instancias contra los bienes de la misma.
- **Sociedad en comandita Simple:** en este tipo societario hay dos clases de socios: el o los comanditados que responden por las obligaciones sociales en forma solidaria, subsidiaria e ilimitada; y el o los socios comanditarios que son aquellos que responden solo con el capital que se obliguen a aportar.
- **Sociedad de Capital e Industria:** aquí también podemos distinguir dos tipos de socios: los capitalistas que responden de los resultados de las obligaciones sociales en forma solidaria, subsidiaria e ilimitada; y los industriales, que son aquellos que aportan solo su trabajo, que sin comprometer la totalidad de su patrimonio particular por las obligaciones contraídas por la sociedad, responden hasta la concurrencia de las ganancias no percibidas.

Sociedades por cuotas: en este tipo societario sólo se encuentra incluida la Sociedad de Responsabilidad Limitada.

- S.R.L.: se ubica entre las sociedades Personalistas y las de Capital; tiene de las primeras ciertos rasgos que todavía rescatan el *intuitu personae*, como la participación activa de los socios en la administración, la división del capital en partes no representadas en títulos, entre otras; y de las segundas, la limitación de la responsabilidad de los socios, la no incidencia sobre la sociedad de la muerte, quiebra o interdicción de los socios, entre otras.

Más adelante, desarrollaremos la caracterización de la misma.

Sociedades por acciones: estas, tienen limitada la responsabilidad y se observa nítidamente la división orgánica.

Se encuentra encuadrados en este tipo de sociedades las siguientes:

- Sociedad Anónima: es aquella en cual dos o más personas, contrayendo responsabilidad limitada a la integración de las acciones que suscriben, se obligan a realizar aportes para aplicarlos a la integración o intercambio de bienes o servicios, participando de los beneficios y soportando las pérdidas. Tiene carácter preminentemente capitalista, en donde el capital social es representado por acciones transmisibles de igual valor.

Cabe destacar, en este caso también que desarrollaremos más adelante su caracterización.

- Sociedad Anónima con participación Estatal mayoritaria: son aquellas que se constituyen cuando el Estado nacional, los Estados provinciales, los municipios, los organismos estatales legalmente autorizados al efecto o las sociedades anónimas sujetas a este régimen, sean propietarios en forma individual o conjunta de acciones que representen por los menos el cincuenta y uno por ciento del capital social y que sean suficientes para prevalecer en las asambleas ordinarias y extraordinarias.

- Sociedad en Comandita por acciones: es aquella que se caracteriza por estar integrada por dos tipos de socios: los comanditados, que tienen a su cargo la administración de la sociedad y responden por las obligaciones sociales ilimitada, solidaria y subsidiariamente; y los comanditarios, cuyo capital se representa en acciones, que limitan su responsabilidad al capital que suscriben y no administran.

- Sociedad de Economía Mixta: son las que forman el Estado Nacional, los Estados provinciales, las municipalidades o las entidades administrativas autárquicas dentro de sus facultades legales, por una parte, y los capitales privados por la otra, para

la explotación de empresas que tengan por finalidad la satisfacción de necesidades de orden colectivo o la implantación, el fomento o el desarrollo de actividades económicas.

- Sociedad del Estado: son aquellas que, con exclusión de toda participación de capitales privados, constituyan el Estado nacional, los Estados provinciales, los municipios, los organismos estatales legalmente autorizados al efecto o las sociedades que se constituyan en orden establecido en la ley 20.705, que rige este tipo de sociedades, para desarrollar actividades de carácter industrial y comercial o explotar servicios públicos.

- Sociedades de Garantía recíproca: estas sociedades tendrán por objeto el otorgamiento de garantías a sus socios partícipes mediante la celebración de contratos regulados en la ley 24.467, de pequeña y mediana empresa. También podrán brindar asesoramiento técnico, económico y financiero a sus socios en forma directa o a través de terceros contratados a tal fin. Todo ello con la finalidad de facilitar a las Pymes el acceso al crédito.

EMPRESA UNIPERSONAL

Nuestro derecho no define explícitamente al concepto de empresa y explotación unipersonal, sin embargo el derecho tributario, en muchas ocasiones, hace uso de esta figura para encuadrarlas en distintos tributos.

Esta ausencia de definición, generó y genera muchos inconvenientes a los contribuyentes y más de una interpretación tanto de la Administración como de la Jurisprudencia.

Por su parte, la Ley de Sociedades Comerciales, en su artículo 1º dice: “Habrá sociedad comercial cuando dos o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en esta Ley, se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios participando de los beneficios y soportando las pérdidas.”

Si bien no podemos dar una definición exacta de lo que es una empresa unipersonal, lo que sí podemos es decir que una empresa es una conjunción cualquiera fuere de factores económicos (tierra, capital, trabajo y capacidad organizativa), que haga

ejercicio habitual de una actividad productiva, comercial o de servicio y que le otorgue características tales que, aún en forma precaria, le confiera una entidad distinta a la de su propietario.

Aspectos Positivos

Permite una mayor flexibilidad y dinámica en la toma de decisiones, ya que es una sola persona la que actuando como empresario organiza los factores de la producción. Legalmente no debe realizar ningún trámite para constituir su empresa.

Aspectos Negativos

Independientemente de que la persona actúe en representación de una empresa, tal circunstancia si no constituye una persona jurídica (sociedad) en los términos de la ley, no existen patrimonios diferenciados y como consecuencia no hay limitación de la responsabilidad por los actos de la empresa, es decir, en el caso de la empresa unipersonal la responsabilidad recae únicamente sobre el titular de la misma.

Requisitos para constituir una empresa unipersonal

¿Quiénes pueden tener una Empresa Unipersonal bajo el régimen general de inscriptos?

- Las personas físicas que realicen: ventas o fabricación de cosas muebles, inmuebles, obras, locaciones y/o prestaciones de servicios.
- Las sucesiones indivisas que continúan la actividad de la Persona Física.

¿Cuáles son los requisitos para pertenecer como Empresa Unipersonal en el Régimen General de inscriptos?

- En todos los casos, como lo indica el término “Unipersonal”, el titular de la Empresa debe ser una sola persona, cuando estamos en la presencia de dos o más personas estamos hablando de una Sociedad.
- En este caso no existe ningún límite de facturación, una vez inscriptos para permanecer como tal se deben cumplir las obligaciones formales impuestas por los organismos de contralor.

¿Qué debo hacer para constituir una Empresa Unipersonal?

- Para ser contribuyente responsable inscripto régimen general “Empresa Unipersonal”, deberá tener número de CUIT.

- La documentación a aportar por las Personas Físicas a fin de obtener la CUIT, es la siguiente:

1. Fotocopia del DNI, LC o LE y en el caso de extranjeros que no posean DNI aportarán CI, pasaporte o certificado de la Dirección Nacional de Migraciones. Además deberán aportar dos constancias de domicilio para establecer el mismo a los fines fiscales y legales. Deberán exhibirse los originales de toda la documentación que se aporte en fotocopias, o en su defecto, las mismas deberán estar certificadas.

El trámite puede ser realizado tanto en forma personal como con la intervención de un tercero. Si es en forma personal, el formulario debe ser firmado ante el funcionario actuante. Si es a través de un tercero, el formulario debe estar certificado por la policía, por una entidad bancaria o escribano público.

ASESORAMIENTO CONTABLE

Comenzaremos analizando los rasgos característicos de las Sociedades en las que se puede basar la transformación.

SOCIEDAD ANÓNIMA

Las principales características de una Sociedad Anónima son las siguientes:

Constitución: puede ser por acto único, es decir que en el mismo momento se produce el otorgamiento del acto constitutivo y la suscripción del capital inicial, o por suscripción pública, también llamada escalonada, en la que el capital se va suscribiendo en etapas sucesivas y posteriores, ya sea por suscripción pública o privada. En la provincia de Córdoba, la Ley 8652/98 otorga a la Dirección de Inspección de Personas Jurídicas las facultades del juez de registro en materias de sociedades por acciones y las funciones del registro Público de Comercio para este tipo de sociedades.

En lo que respecta a los requisitos de forma para la constitución, el artículo 165 L.S. dispone que debe ser por instrumento público. En Córdoba, es el propio organismo de contralor el que ordena la inscripción y la ejecuta. La publicación debe ser por un día en el diario de publicaciones legales.

Capital Social: el capital está dividido y representado en títulos valores circulatorios, expresado en moneda argentina, no estando autorizada su emisión moneda extranjera. El mismo, se encuentra representado en acciones nominales, y tiene un mínimo legal en la actualidad de \$12.000; el fundamento para la fijación de un capital mínimo fue el evitar la constitución de sociedades anónimas cuyo reducido capital sea inoperante para la prosecución del objeto societario y distorsionador de los fines originariamente previstos por el legislador, en las normas estructurales que regulan el tipo societario.

Suscripción e Integración del capital: el capital debe suscribirse totalmente al momento de la constitución. Si se suscribe en efectivo la integración en ese momento no puede ser inferior al 25% de la suscripción y el saldo deberá integrarse en un plazo no mayor a 2 años. La integración debe acreditarse al tiempo de ordenarse la inscripción en el Registro Público de Comercio, con el comprobante de su depósito en un banco oficial. El capital suscrito para integrar en aportes no dinerarios deben integrarse totalmente al momento de la suscripción. Sólo pueden consistir en obligaciones de dar, y debe tratarse de bienes determinados, susceptibles de ejecución forzada y su valuación debe ser probada por la autoridad de contralor. Los accionistas no responden por la sobrevaluación.

Órgano de Gobierno: la función de este órgano corresponde a la asamblea de accionistas. Le compete la fijación de las estrategias y las políticas de la sociedad, la designación y remoción de los integrantes de los órganos de Administración y de fiscalización, el control de mérito de su gestión y responsabilidad, la recepción y consideración de sus informes: Estados Contables y Memoria por parte del Directorio e Informe de la Sindicatura o Consejo de Vigilancia. Le corresponde establecer la retribución de otros órganos y la fijación del dividendo a distribuir.

Tiene a su cargo resolver sobre actos de disposición y los considerados de administración pero extraordinarios, que no sean notoriamente extraños al objeto social, la modificación del contrato social o de su estructura jurídica-patrimonial, como las modificaciones del capital, la transformación, fusión-escisión, prorroga, reconducción, resolución parcial, disolución y liquidación.

El órgano de gobierno no es permanente. Se reúne por lo menos una vez al año para considerar la gestión de la administración y si correspondiese, la designación de administradores y fiscalizadores. Excepcionalmente puede reunirse para considerar asuntos especiales como la responsabilidad y remoción de los integrantes de los otros

órganos, o modificaciones contractuales y estructurales; es el órgano más importante y la expresión máxima de la voluntad social, de allí que se lo denomine órgano volitivo.

Órgano de Administración: está compuesto por uno o más directores designados por la Asamblea ordinaria de accionistas o el Consejo de Vigilancia. Sus integrantes no son mandatarios ni representantes de los accionistas; la función de sus integrantes es por tiempo determinado por el estatuto; el cargo de director es personal e indelegable; le corresponde cumplir los actos ordinarios y extraordinarios de administración, sus integrantes pueden ser socios o no.

Órgano de Fiscalización: la fiscalización orgánica, ya sea a cargo de la Sindicatura o del Consejo de Vigilancia es obligatoria para las S.A. incluidas en cualquiera de los incisos del artículo 299 L.S., es decir aquellas S.A. que:

1º) Hagan oferta pública de sus acciones o debentures;

2º) Tengan capital social superior a veintiún mil millones de australes (A 21.000.000.000.-), monto éste que en la actualidad asciende a unos diez millones de pesos argentinos (\$10.000.000), según la Disposición 6/2006 de la Subsecretaría de Asuntos Registrales;

3º) Sean de economía mixta o se encuentren comprendidas en la Sección VI;

4º) Realicen operaciones de capitalización, ahorro o en cualquier forma requieran dinero o valores al público con promesas de prestaciones o beneficios futuros;

5º) Exploten concesiones o servicios públicos;

6º) Se trate de sociedad controlante o controlada por otra sujeta a fiscalización, conforme a uno de los incisos anteriores.

Sindicatura: es un órgano permanente, integrado por uno o varios funcionarios elegidos por el órgano de Gobierno, cuya atribuciones son legales, personales, inderogables e indelegables. Su función es fiscalizar la administración de la sociedad, siendo revocable por el órgano que lo designó con las restricciones previstas legalmente.

Consejo de Vigilancia: es un órgano de fiscalización de control de la gestión del directorio, de carácter optativo que debe estar organizado por el Estatuto. Está integrado por 3 a 15 accionistas designados por la Asamblea Ordinaria, la que también fijará la retribución de sus miembros, reelegibles y libremente revocables, debiendo inscribirse su designación y cesación en el Registro Público de Comercio.

□ **Fiscalización Estatal:** esta puede ser formal (a cargo de los respectivos organismos de contralor provinciales, en Córdoba es la D.I.P.J) y operativa (a cargo de

organismos nacionales como el BCRA, CNV, La Superintendencia de Seguros, COMFER, entre otros).

La fiscalización estatal corresponde al poder Ejecutivo de cada provincia, en ejercicio del llamado “Poder de Policía”. La misma puede ser permanente o limitada.

SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Los aspectos característicos son:

Constitución: La S.R.L. se constituye por acto único, por instrumento público o privado y se presenta ante el juez de registro o el organismo de contralor según la jurisdicción para que comprueben el cumplimiento de los requisitos legales y fiscales. Dispuesta la toma de razón por la autoridad competente ordenando su inscripción en el Registro Público de Comercio, ésta se hará, previa publicación por un día en el diario de publicaciones legales, de un extracto del contrato social.

Limitación de la responsabilidad de los socios, a la integración de las cuotas suscriptas.

Garantía solidaria e ilimitada de los socios hacia terceros por la integración del capital suscrito y por la existencia y valuación de los bienes aportados, si no media valuación pericial.

Capital Social dividido en cuotas de igual valor, el que será de \$10 o sus múltiplos.

Las cuotas deben ser totalmente suscriptas por los socios en el acto de constitución. Otorga la calidad de socio y sirven para medir los derechos y obligaciones del mismo.

Suscripción e integración: el capital puede suscribirse para ser integrado en dinero o en especies. En dinero, deben integrarse en un 25 % como mínimo en el momento de la suscripción, y completarse la integración en el plazo no mayor a dos años. En especies, deberá integrarse completamente en el momento de la suscripción.

El contrato determina la forma de valuación: si bien en las SRL los socios responden por la valuación, se cree que la intervención de un profesional idóneo, expresando su opinión técnica sobre la valuación de los bienes aportados, constituiría una aplicación preventiva del principio de intangibilidad del capital.

- Las cuotas son indivisibles pero pueden existir copropiedad de ellas.
- Las cuotas sociales pueden ser transmitidas, embargadas, prendadas, usufructuadas, sometidas a ejecución forzada, y canceladas.
- Número máximo de cincuenta socios.
- No se le exige un capital mínimo, aunque si el mismo alcanzara el monto establecido en el artículo 299 (actualmente \$ 10.000.000), se le exigiría que su órgano de Gobierno funcione como la Asamblea de Accionistas y debería designar órgano de Fiscalización.
- El órgano de Administración se denomina Gerencia, y sus miembros, Gerentes. Sus integrantes pueden ser socios o no. Este órgano puede ser unipersonal o plural y tiene a su cargo la representación de la sociedad.
- Los gerentes obligan a la sociedad por todos los actos que no sean extraños al objeto social.
- Estas sociedades tienen denominación y no razón social. Puede incluir el nombre de uno o más socios, sin necesidad de adicionarle “y compañía”, o formarse con un nombre de fantasía; debe contener la indicación “SRL”.

PRINCIPALES DIFERENCIAS IMPOSITIVAS, LEGALES Y ADMINISTRATIVAS ENTRE UNA S.A. Y UNA S.R.L.

Concepto	S.A.	S.R.L.
Forma de Constitución	Escritura Pública.	Escritura Pública o Instrumento Privado.
Responsabilidad de los Socios	Limitada a la suscripción de acciones.	Los socios garantizan solidaria e ilimitadamente la integración de los aportes societarios.
Transmisibilidad de Acciones / Cuotas Sociales	Libremente transmisibles.	Pueden existir limitaciones en el instrumento constitutivo, pero nunca prohibiciones. Debe existir la conformidad

		del cónyuge.
Número de Socios	2 o más.	2 a 50.
Decisiones Sociales / Mayorías	Más del 50% de las acciones.	Más del 50 % de las cuotas sociales. Pero siempre debe existir por lo menos el voto favorable de dos socios.
Capital Mínimo	\$ 12.000.	Sin monto mínimo.
Aporte en Efectivo Mínimo	25 % del capital.	25 % del capital.
Plazo de Integración del Capital	Según estatuto social.	2 años.
Trámites y Costos de Constitución	Gastos de Escribanía. Publicación de edictos. Tasa de Constitución.	Gastos de Escribanía (mínimos si el contrato es privado). Publicación de edictos. Tasa de Constitución.
Costo Anual de Cumplimiento de I.G.J.	Tasa Anual. Presentación de Balances Anual.	No paga Tasa Anual. No debe presentar Balances en IGJ.
Costo por Disolución de la Sociedad	Ídem costo en ambos casos.	
Libros Societarios y Contables	1. Libro de Registro de Accionistas. 2. Libro de Actas de	1. Libro de Actas.

	Asamblea. 3. Libro de Depósito y Asistencia a Asambleas. 4. Libro de Actas de Directorio. 5. Libro Diario. 6. Libro Inventario y Balances. 7. Subdiario IVA Compras (según actividad). 8. Subdiario IVA Ventas (según actividad).	2. Libro Diario. 3. Libro Inventario y Balances. 4. Subdiario IVA Compras (según actividad). 5. Subdiario IVA Ventas (según actividad).
Tratamiento en el I.V.A.	Ídem tratamiento en ambos casos.	
Tratamiento en Ganancias	Ídem tratamiento en ambos casos. 35% Impuesto sobre resultado impositivo.	
Tratamiento en Ingresos Brutos	Ídem tratamiento en ambos casos.	

ASESORAMIENTO DEL TIPO SOCIETARIO ADECUADO

En principio, teniendo en cuenta los aspectos societarios, a la empresa en cuestión se le recomendaría transformarse en una Sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que se incorporaría como socia la hermana del actual dueño; y si bien el aporte de capital puede no ser muy grande, el motivo principal del traspaso es que se desea salvaguardar el patrimonio personal de cada socio, respondiendo la sociedad sobre el aporte efectuado.

Si bien en la Sociedad Anónima también se limita la responsabilidad de los socios, la misma admite gran cantidad de socios y negocios complejos, es por ello que en comparación con la SRL tiene más requisitos y resulta más onerosa su constitución.

En cuanto lo expuesto precedentemente, y por el nivel de negocio que actualmente lleva a cabo la empresa, y de acuerdo a datos proporcionados por los socios sobre el costo a afrontar, la decisión más adecuada para “Las Delicias” es una SRL.

Para finalizar con el asesoramiento, nos parece oportuno desarrollar una breve descripción general de las ventajas y desventajas en que incurriría la empresa al decidir la transformación propuesta:

□ Responsabilidad de sus miembros: en la empresa unipersonal, el dueño de la misma responden frente a terceros por todas las obligaciones de la sociedad. En cambio, en una SRL, la responsabilidad se limita al cumplimiento de los aportes.

□ Socios: en la empresa unipersonal no pueden sumarse socios, ya que ello implicaría la disolución de la misma y el nacimiento de una sociedad; mientras que, cumpliendo los requisitos legales, cualquiera de los socios de la SRL podría vender sus cuota partes a los otros socios o a terceros, modificando e inscribiendo la modificación del contrato social, sin que por ello deba disolverse la sociedad.

□ Costos de constitución y administración: en la empresa unipersonal no se requiere la confección de un contrato especial. Tendrá que llevar registros de IVA Compras y Ventas no rubricados y, si tiene personal en relación de dependencia, registro de sueldo rubricado en el Ministerio de Trabajo. Por el contrario, en la SRL el contrato social debe inscribirse, previa publicación en el Boletín Oficial, en el Registro Público de Comercio. Tendrá que llevar libros rubricados: IVA Compras y Ventas, Diario, de Actas de Socios, Inventario y Balances y Registros Laborales.

TRANSFORMACIÓN

La transformación consistirá en el traspaso de la empresa en cuestión, a una sociedad de responsabilidad limitada, mediante el aporte del dueño de la unipersonal del fondo de comercio de la empresa ya existente y la incorporación de una nueva socia que aportaría el inmueble para poder desarrollar la actividad y dinero en efectivo.

TRANSFERENCIA DE FONDOS DE COMERCIO

La ley 11.867 de transmisión de establecimientos comerciales e industriales, no define al instituto por el cual fue creada, pero se caracteriza por los elementos constitutivos establecidos en su artículo 1°. Recordemos que dicho artículo establece:

"Declárese elementos constitutivos de un establecimiento comercial o fondo de comercio, a los efectos de su transmisión por cualquier título: las instalaciones, existencias en mercaderías, nombre y enseña comercial, la clientela, el derecho al local, las patentes de invención, las marcas de fábrica, los dibujos y modelos industriales, las distinciones honoríficas y todos los demás derechos derivados de la propiedad comercial e industrial o artística".

Los elementos mencionados precedentemente concurren a una explotación comercial y tienen un destino común.

El tratadista Rodolfo Fontanarrosa establece que la hacienda es el conjunto de bienes organizados para la explotación de la empresa, aunque es mejor entendido como el establecimiento mercantil como un conjunto organizado de bienes y derechos, es un organismo económico, que en su conjunto da la idea de unidad: el establecimiento conforma la hacienda o el fondo de comercio como tal.

El Doctor Alfonso Gutiérrez Zaldivar menciona en un trabajo que el Fondo de Comercio constituye una universalidad formada por todos los elementos que lo integran. No es una simple universalidad, sino un conjunto de cosas y derechos, un verdadero organismo económico, con perfecta unidad, constituido por elementos estáticos (materiales: instalaciones, mercaderías, maquinarias, etc.) y un elemento dinámico o funcional, conocido en la doctrina italiana con el nombre de "avviamento", que en nuestro país se denomina llave-crédito y atracción sobre el público determinante de la clientela.

Elementos de la Transferencia

La enumeración del ordenamiento legal no es taxativa, sino meramente enunciativa, la norma establece que dicha enumeración es supletoria a la voluntad de las partes.

La transferencia no debe perder el sentido de totalidad que le acuerda y no debe excluir a la clientela o la llave por ningún motivo, ya que éstos son los elementos incorporales caracterizantes de la existencia de un negocio en marcha, que es lo transmitido por esta vía. Por dicha causa, en el remate de bienes de un fondo de comercio no se halla, ni comprende la totalidad del negocio. Así, por ejemplo, la transferencia de una sucursal de una casa de comercio, que continúa con su giro por intermedio de su establecimiento más importante y de otras sucursales, no constituye transferencias de fondos de comercio, pues el negocio no comprende la transferencia de los elementos esenciales que están referidos a la totalidad de la explotación mercantil.

La transferencia de un fondo de comercio es un contrato:

1. Bilateral: el Artículo 1138 de Código Civil establece que son bilaterales los contratos, cuando las partes se obligan recíprocamente la una hacia la otra.

2. Oneroso: cuando las ventajas que procuran a una u otra de las partes no les es concedida sino por una prestación que ella le ha hecho o que se obliga a hacerle.

3. Consensual: quedan concluidos para producir sus efectos propios, desde que las partes hubiesen recíprocamente manifestado su consentimiento.

4. Nominado: según que la ley los designe o no bajo una denominación especial.

5. Sinalagmático: cuando las obligaciones que nacen del contrato son recíprocas, debe existir un vínculo entre ellas, si una de las partes no cumple con la obligación, la otra puede negarse a cumplir la suya.

6. Conmutativo: las partes saben anticipadamente las ventajas y sacrificios que el negocio comportará al momento de su perfeccionamiento.

7. Formal: es un contrato ad probationem, para los cuales se exigen determinadas formas, a los efectos de asegurar la prueba de su existencia, el incumplimiento de las formalidades no hace nulo el contrato sino que el mismo resulta in oponible a terceros.

Cuando se venda un establecimiento comercial de un fondo de comercio sin especificar detalles, comprende la totalidad de lo establecido en el mencionado artículo, entonces a falta de una enunciación expresa en un acto de venta, se entiende que quedan incluidos en él los siguientes elementos enunciados legalmente:

- Instalaciones
- Mercaderías
- Nombre Comercial
- Enseña Comercial

- Clientela
- Derecho al Local
- Patentes de Invención
- Marcas de fábricas
- Dibujos y Modelos Industriales
- Distinciones Honoríficas
- Y todos los demás derechos derivados de la propiedad comercial e industrial o artística.

Existen algunos bienes que son intransferibles, lo cual no debe interpretarse en el sentido que no se pueden transferir, sino que dicha transferencia al no integrar la pertinente universalidad de la ley, sólo podrá llevarse a cabo bajo la normativa regulatoria de cada uno de los bienes y en la medida en que así se pacte expresamente en el contrato en cuestión. En este entendimiento, deben mencionarse los créditos y deudas, los inmuebles y el trabajo personal.

Elementos No Transferibles

La Ley 11.867 no comprende en el fondo de comercio a los créditos y a las deudas. De practicarse la transferencia del fondo de comercio, el adquirente no pasa a ser titular de los créditos y deudas, salvo que exista un pacto expreso acordado por las partes y no haya oposición de los acreedores.

Cuando se realice una transferencia, el enajenante debe presentar al comprador un inventario de los bienes que se transfieren y un detalle con las obligaciones a pagar contraídas, indicando titulares de los créditos, sus domicilios, importes y vencimientos. En el caso de los bienes inmuebles, la Ley 11.867 no los menciona.

Créditos y Deudas

El procedimiento establecido en la Ley 11.867 intenta proteger al acreedor, al deudor y al tercero su objetivo es mostrar las etapas y requisitos involucrados:

- Que el acreedor conserve la garantía del deudor cuando se realice la transferencia del fondo de comercio.
- Que el adquirente reciba la titularidad del establecimiento según lo estipulado.
- Que el enajenante pueda hacerse acreedor del precio de la venta del fondo de comercio, sin perjudicar a sus propios acreedores.

- En caso que el acreedor en el plazo establecido por la norma, no se hubiese opuesto a la transferencia, no pierda el derecho contra su deudor (sólo puede perder la garantía sobre el establecimiento, no sobre el resto del patrimonio del deudor).

Es necesario separar vínculos contractuales establecidos en cabeza de las personas físicas, como aquellos cuya existencia es en razón de la explotación del fondo de comercio. Éstos son absolutamente independientes entre sí. Los contratos relativos al ente serán transferibles con éste de así pactarse y de cumplirse las normas relativas a la cesión de créditos y deudas.

Los créditos y deudas "Intuitu-personae" no son transferibles con el fondo, a menos que las partes así lo estipulen, con consentimiento expreso del tercero involucrado.

Las partes deberán cumplir con las formalidades comunes de los contratos en general, amén de lo establecido por la Ley 11.867, la inobservancia por parte del vendedor o del comprador del fondo de comercio no afecta el perfeccionamiento del contrato ni lo pactado por las partes, pero si hay terceros involucrados la ley limita la autonomía de la voluntad en resguardo de los intereses de éstos.

Se puede transferir un fondo de comercio sin cumplir con los requisitos de la Ley, la diferencia estará dada por la responsabilidad frente a terceros que asume el comprador, ya que al comprar dicho fondo sin seguir el procedimiento establecido quedará obligado a cancelar deudas anteriores a su adquisición, ignore o no su existencia, y será también responsable frente al fisco por los aportes previsionales y las deudas impositivas que mantenga el fondo que adquirió. En caso de respetarse el procedimiento legal, pero las partes incurran en algunas omisiones, serán responsables solidariamente.

Inmuebles

La transmisión de los bienes inmuebles no se supone con la del fondo, salvo pacto en contrario expreso. En tal caso deberá cumplimentarse el requisito de la escrituración. Es decir, se deberán llevar a cabo dos tipos de operaciones: una de ellas de naturaleza civil que es la cesión del inmueble, y la otra de naturaleza comercial que es la transmisión del fondo de comercio.

CONSTITUCION DE LA SRL

Los ítems que vamos a desarrollar corresponden al supuesto de que la empresa unipersonal decida constituir una SRL.

1. Confección del contrato: si bien la S.R.L. se constituye por acto único, sea por instrumento público o privado, generalmente el contrato constitutivo se realiza por instrumento privado y debe ser firmado por los socios ante el juez, esto se obvia con la firma ante un escribano público con firma en el libro de intervenciones, otorgando así al contrato: autenticidad de las firmas y fecha cierta.

Con respecto al contrato, éste debe contener los requisitos no tipificantes y tipificantes de la L.S.

Recordemos que el art. 11 de la Ley 19550, determina los requisitos formales que debe contener el contrato constitutivo. Debemos considerar algunos aspectos sobre ello:

- Si tiene separación judicial de alguno de los socios o divorcio vincular se debe especificar: separación judicial o divorcio vincular entre..... y..... Según sentencia n°....., juzgado n°.....

- Domicilio de la sociedad-dirección de la sede: el contrato debe contener el domicilio de la sociedad, la dirección de la sede social puede ser especificada en el contrato o fuera de él, con lo cual no es necesario modificar el contrato cada vez que se modifique la sede. La dirección de la sede deberá inscribirse mediante petición por separado suscripta por la gerencia.

- La Ley faculta a integrar el capital en plazos, por ello en el contrato, con respecto a la distribución de utilidades es conveniente una cláusula que contemple que la misma se realizará en proporción a los capitales aportados y las pérdidas se distribuirán en proporción a los capitales suscriptos, evitando así perjudicar al socio que realiza antes sus aportes.

2. Solicitud de inscripción en el Registro Público de Comercio ante el juez: una vez confeccionado el contrato constitutivo de la sociedad, debemos proceder a la inscripción de la misma en el Registro Público de Comercio.

El expediente del trámite debe ser patrocinado por un abogado ante el juez. Éste debe ser caratulado, para una sociedad cuya denominación fuese “.....S.R.L.”, la

carátula del expediente sería: “Las Delicias S.R.L. Inscripción en el Registro Público de Comercio (Constitución)”.

Se deben abonar las tasas de justicia para juicio de valor indeterminado (Ley 8.519 art. 72 punto 2) (cuyo valor es de \$21) y la boleta de aportes a la caja y colegio de Abogados por inicio de cualquier trámite judicial en el Banco de la Provincia de Córdoba (Ley 6.468) (se calcula como el 2% del monto de la demanda o reconvención). Junto con las boletas pagadas, uno de ellos eleva una nota solicitando la inscripción de la sociedad en el R.P.C., la misma va refrendada también por un abogado patrocinante. Se eleva un proyecto de publicación, confeccionado conforme el art. 10 de la Ley 19.550, que el secretario del juez deberá autorizar.

3. Autorización del proyecto de publicación y la publicación de edictos: el proyecto de publicación es autorizado por el secretario del juez luego de verificar el cumplimiento de todos los requisitos legales para la constitución.

4. Publicación en el boletín oficial: se debe publicar por el término de un día el contrato en forma reducida.

Para la publicación del Boletín Oficial se debe abonar un costo aproximado de \$150. El costo se compone de: \$35 los diez primeros renglones (incluyendo título, denominación, entre otros) además en lo que exceda se abona \$4 por cada renglón adicional, por lo que en definitiva el costo variará de acuerdo a la extensión del contrato, teniendo en cuenta lo antes referenciado.

5. Acompaña edicto: una vez hecha la publicación el abogado patrocinante presenta al juez el original del edicto del Boletín Oficial. Deberá también, en caso de que los aportes sean en efectivo, depositar el 25% del monto del capital, en un Banco Oficial, en cuentas especiales.

6. Sentencia interlocutoria: una vez cumplimentados los requisitos legales y fiscales, a los fines de la inscripción y publicados los edictos de la Ley, el juez resuelve mediante la sentencia: Ordenar la inscripción en el Registro Público de Comercio del contrato social y regular los honorarios profesionales del abogado. Rige art. 85 y 101 del código arancelario de abogados.

7. Una vez abonados los honorarios del abogado y la tasa de inscripción en el Registro Público de Comercio, se inscribe el contrato bajo n° de matrícula.

Este trámite se hace actualmente ante la Inspección de Personas Jurídicas, que tiene a su cargo el Registro Público de Comercio.

8. Denominación: actualmente la empresa se denomina Las Delicias, la cual los socios, al momento de la transformación, seguirán utilizando el mismo nombre de fantasía.

9. Número de socios: serían dos los socios de la SRL; incorporándose al negocio la hermana del actual dueño.

10. Sede Social: se mantendría la misma sede social que tiene actualmente la empresa unipersonal.

11. Objeto: el objeto actual de la empresa unipersonal, es el mismo que tendría como S.R.L. O sea, la realización por sí y por cuenta de terceros y/o asociados a terceros, la siguiente actividad: “Industrial, mediante la producción de alfajores artesanales; y Comercial, mediante la compra y venta, comercialización, y distribución al por mayor de alajores artesanales cordobeses.”

12. Suscripción e integración: el artículo 149 LSC, establece que el capital debe suscribirse íntegramente en el acto de la constitución de la sociedad. Se entiende por suscripción, a la obligación asumida por el socio cuotapartista al rubricar el contrato constitutivo, del que, como tal, emergen obligaciones y derechos de las partes.

13. Bienes aportables: en este tipo de sociedades por cuotas, las obligaciones deben ser de DAR; y se van a integrar, dependiendo su naturaleza, de la siguiente forma:

<i>OBLIGACIONES DE DAR</i>	
<i>EFFECTIVO</i>	<i>OTROS BIENES</i>
25% como mínimo al momento de la Suscripción.	Integración total al momento de la suscripción del contrato o al solicitar la inscripción.
Saldo en un lapso no mayor a 2 años.	Susceptibles de ejecución forzada.

14. Aporte de un fondo de comercio: el artículo 44 de la Ley de Sociedades Comerciales dispone que “tratándose de un fondo de comercio, se practicará inventario y valuación, cumpliendo con las disposiciones legales que rijan su transferencia.”

Deberá practicarse un estado patrimonial y el correspondiente inventario analítico del activo y pasivo que conforman el fondo de comercio, practicándose su valuación

conforme a los arts. 51 0 53 de la Ley 19550, según corresponda, conforme a los arts. 44 y 186 inc.4 de la misma ley, debidamente dictaminado por contador público.

Antes del otorgamiento del acto en el que se implemente la transmisión del fondo de comercio, que será el contrato constitutivo o el acta del órgano de gobierno de la sociedad que apruebe la suscripción e integración del aumento de capital, deberá darse cumplimiento a las exigencias de la ley 11867 de transferencia de fondos de comercio, a saber:

a) Anuncio durante cinco días en el Boletín Oficial y en uno o más diarios o periódicos del lugar en que funcione el establecimiento, debiendo indicarse la clase y ubicación del negocio, nombre y domicilio del aportante y de la sociedad receptora.

b) El aportante entregará a la sociedad receptora una nota firmada en la que se enuncien los créditos adeudados con nombres y domicilio de los acreedores, monto de los créditos y fechas de vencimientos.

c) Los acreedores afectados por la transferencia, consten o no en el listado entregado, podrán notificar su oposición a la sociedad en el domicilio denunciado a ese efecto en la publicación, reclamando la retención del importe de sus respectivos créditos y el depósito, en cuenta especial en el banco correspondiente, de las sumas necesarias para el pago.

d) El acreedor opuesto tendrá 20 días desde la oposición para obtener el embargo judicial si no ha sido debidamente desinteresado o garantizado a satisfacción.

e) Transcurridos los diez días si no hubo oposición, o los veinte días adicionales si la hubo, podrá otorgarse el contrato constitutivo o celebrarse la reunión del órgano de gobierno que apruebe el aumento de capital.

El monto de capital que informarían para suscribir en la S.R.L, es de \$1.961.175,12. El detalle sería:

- Socio A (dueño de la unipersonal): Dinero en efectivo \$95.155,56; Créditos: \$269.374,08; Bienes de Cambio: \$860.280,00, Bienes de Uso: maquinaria, muebles y útiles e instalaciones valuados en \$435.891,36; y Deudas a Corto Plazo por \$699.525,88. Quedando un patrimonio neto de \$961.175,12.

- Socia B (nueva socia incorporada): Dinero en efectivo \$655.000; Bienes de Uso: inmueble para uso de la empresa valuado en \$345.000.

Aporte dinerario: la integración de los \$750.155,56 se realizará con dinero en efectivo; créditos por \$269.374,08 y se acarrean deudas a corto plazo por \$699.525,88.

Aporte no dinerario: la integración de bienes de cambio se efectuaría por \$860.280,00 (materia prima para la producción de alfajores); y en bienes de uso por \$435.891,36.

Aporte de bienes registrables: los bienes registrables que pasarían a propiedad de la empresa son: el inmueble para desarrollar las actividades de la sociedad valuado en \$345.000,00.

15. Representación del capital: el capital estará representado en 1.961 cuotas, con un valor nominal de \$1.000,00 cada una.

16. Capital Social: las cuotas no son títulos valores, no se representan en títulos ni tienen materialidad. El estado de socio se acredita mediante la exhibición del contrato social o del instrumento de cesión.

17. Transferencia de cuotas: en caso de que se produzca un caso hipotético de transmisión de cuotas, los terceros contarían con la garantía de los socios cedentes, por la integración de los aportes pendientes al momento de la cesión. Cuando se adquiriera la obligación anterior a la inscripción de la cesión en el registro, los cesionarios o adquirentes, ingresan con carácter solidario e ilimitado.

18. Sobrevaluación en especie: los socios A y B durante el plazo de cinco años se comprometen frente a terceros de manera solidaria e ilimitada por el aporte que realicen en especies. Los mismos serían los aportes de materia prima para la producción y los bienes de uso. En el caso de que ocurra la quiebra de la sociedad o la insolvencia, terceros podrán impugnar la valuación en el transcurso de los cinco años de realizado el aporte.

19. Cuotas suplementarias: para tratar el aumento de capital en una S.R.L, se deberá incluir en el texto del contrato constitutivo, la obligación de efectuar la suscripción de cuotas suplementarias y que los socios lo decidan. (en este caso sería la disposición de todos los socios).

20. Cesión de cuotas: para este caso en particular, la LSC establece la imposibilidad de prohibir la transmisibilidad de las cuotas, vía contrato constitutivo. Se deberá notificar fehacientemente a la Gerencia, y para que dicha cesión sea oponible a terceros, será preciso la inscripción de la cesión en el Registro Público de Comercio.

21. Incorporación de Herederos: en principio se establece que, producido el fallecimiento de uno de los socios, sus herederos lo suceden proporcionalmente en su participación societaria, si es que se ha estipulado contractualmente. De no haberse

pactado en tal sentido la incorporación de los herederos, los mismos deberán comunicar al Gerente su decisión, y éste debe informar tal circunstancia a los socios, tomando una decisión en un lapso de 15 días.

22. Órganos de la S.R.L:

a. Administración y Representación: la Ley establece un órgano típico La Gerencia (art. 157 LSC). En este caso particular, sería ejercido por uno de los socios. La duración de la misma sería por tiempo indeterminado, siempre y cuando, no se lo revoque de mandato por justa causa. También designarían una persona suplente, un tercero.

b. Gobierno: el órgano supremo de la sociedad es la Asamblea de Socios. Por lo tanto, las decisiones sociales se tomarán por mayoría que representen más de la mitad del capital social. Las asambleas de socios se reunirían cada vez que lo crea conveniente la Gerencia o a pedido de del otro socio.

Este tipo de asambleas, se deberán convocar mediante telegrama remitido al domicilio de cada socio, con no menos de 15 días de anticipación a la fecha de la misma. En el telegrama deben figurar: orden del día a considerar, lugar, fecha y hora de realización.

Todas las decisiones sociales deben estar registradas en el libro de Actas, que deberá llenar la Gerencia.

c. Fiscalización: el órgano es la Sindicatura, pero como en principio es optativo, por no superar el monto establecido en el artículo 299 de la LSC, la sociedad Las Delicias no la utilizará.

CAPÍTULO N° 4
“ANÁLISIS TRIBUTARIO”

ANÁLISIS TRIBUTARIO

¿SA O SRL? ANÁLISIS DE VENTAJAS Y DESVENTAJAS

La correcta elección de un adecuado formato jurídico-societario puede jugar un papel decisivo en la vida de cualquier empresa o negocio condicionando incluso su existencia misma a futuro. En ese sentido, la ley de sociedades comerciales 19.550 regula distintos tipos societarios. La sociedad anónima y la de responsabilidad limitada son justamente algunos de los tipos societarios regulados en dicha norma.

Es de destacar que tanto las SA como las SRL son formas societarias que participan del género de las denominadas Sociedades de Capital. En estas sociedades no se tiene en cuenta la calidad de los socios, sino la solvencia patrimonial de la sociedad. Se caracterizan por la preeminencia del factor capital y la limitación de la responsabilidad de los socios al capital aportado. A su vez, el capital se divide en cuotas partes o acciones.

Es habitual que en el mundo empresario al momento de elegir o pensar en la forma jurídica que se intente dar el negocio o emprendimiento surja el interrogante sobre la conveniencia de constituir un SA o bien optar por una SRL.

En general los motivos de la elección de estas formas societarias pueda tener que ver con el tipo de emprendimiento que se proyecta iniciar, envergadura, actividad a desarrollar, la protección jurídica de bienes, la necesidad o no de concurrencia de capitales de terceros, la planificación sucesoria, los costos de constitución y de funcionamiento, etc.

Como vimos son muchos los factores a tener en cuenta a la hora de determinar si conviene constituir una sociedad anónima o una de responsabilidad limitada. Así y como forma de contribuir a una decisión acertada al respecto analizaremos a continuación posibles ventajas y desventajas que consideramos traerían aparejadas la opción por uno u otro tipo societario.

Transmisión de Acciones o Cuotas Partes

Sin dudas una de las grandes diferencias entre ambos tipos lo constituye la transmisión de acciones o cuotas partes en el caso de SA y SRL respectivamente. En el caso, la libertad, rapidez y sencillez al momento de la transferencia de acciones o paquetes accionarios representa una característica destacable y a favor de la SA.

Las acciones en las SA son títulos valores, fácilmente negociables, sin mayores requisitos legales, lo cual concede enormes ventajas a la hora de pensar en su transferencia y enajenación permitiendo el ingreso o salida de socios sin mayores formalismos, con total libertad y con mucha rapidez.

Dicha transferencia surte efectos para la sociedad y para terceros desde su inscripción en el libro de acciones, reconociendo de esta manera la sociedad, la existencia de la transferencia y la condición de accionista del comprador.

El único requisito de fondo se encuentra establecido en el artículo 215 de la Ley de Sociedades comerciales el cual dice que la transmisión de las acciones y de los derechos reales que las gravan debe notificarse por escrito a la sociedad emisora, o entidad que lleve el registro, e inscribirse en el libro o en la cuenta pertinente.

Así de simple, tal como surge claramente de la ley para que la cesión de acciones tenga efectos jurídicos hacia terceros, solo es necesaria la notificación a la sociedad y la inscripción de la transferencia en el mencionado libro de Registro de Acciones de la sociedad.

En cambio, en la SRL como las cuotas partes no son títulos negociables, no gozan de los mismos caracteres de las acciones.

Al concretar una cesión de cuotas partes a terceros, en primer orden se debe comunicar tal situación al resto de los socios y esperar su aprobación. Según el art. 152 de la ley 19.550 las cuotas no podrán ser cedidas a terceros sin la conformidad de los socios.

Luego, dicha cesión debe ser publicada primero en el Boletín Oficial y luego inscripta en el Registro Público de Comercio. Dicha cesión será oponible a terceros desde su inscripción en el Registro Público de Comercio. Todo ello acarrea una demora de tiempo considerable y tramites administrativos complejos.

En resumen, si un socio de SRL decidiese transferir sus cuotas partes debería:

- Confeccionar contrato de Cesión de cuotas
- Publicación de la transferencia en el Boletín Oficial.
- Aguardar la aparición de eventuales oposiciones.
- Obtener la conformidad del juez del Registro Público de Comercio.
- Surte efectos a partir de su inscripción en el Registro Público de Comercio.

En cambio un socio de SA que decida transferir sus acciones debería

- Confeccionar convenio de transferencia de Acciones.
- Notificación al Directorio de la Transferencia.
- Surte efectos a partir de su inscripción en el Libro de Acciones de la sociedad.

Necesidad de incorporar inversionistas

La necesidad o no de abrir el negocio hacia terceros interesados inversionistas también es un punto medular a la hora de evaluar la opción por uno u otro tipo societario. El ingreso de un posible socio-inversionista dentro de una SRL necesita la existencia formal de un convenio previo, su publicación en el Boletín Oficial, y la autorización judicial pertinente para inscribir esa cesión en el Registro Público de Comercio.

En cambio, dentro de una Sociedad Anónima, y tal como ya lo analizamos en el punto anterior, la incorporación de terceros no exige mayores requisitos. En su caso, el accionista vendedor de un paquete accionario puede actuar de la manera que les resulte más satisfactoria.

Despersonalización del manejo societario

Sin dudas la separación entre inversionista-capitalista y la administración de la sociedad es mucho más clara y operativa en la SA.

Esta opción conductiva permite a los dueños ir separándose de la administración y pasar a cumplir un rol de meros inversores en el negocio delegando en terceros las

responsabilidades propias del manejo del negocio guardándose amplias facultades de remoción en caso del no cumplimiento de las metas fijadas por los accionistas.

Esta separación del manejo en terceros evitaría la responsabilidad ilimitada y solidaria de los directivos hacia terceros por supuestos mal desempeño del cargo, así como por la violación de la ley, el estatuto o el reglamento y por cualquier otro daño producido por dolo, abuso de facultades o culpa grave.

Cuestión Sucesoria

Las Sociedades Anónimas no se heredan, se heredan las acciones. Y los derechos hereditarios se ejercen sobre los papeles. No habiendo un caso excepcional que los justifique no hay interventores, veedores, ni administradores.

En la SRL la desaparición del socio implica forzosamente la apertura de un trámite judicial referido a la dimensión de la cuota parte, a su representación y a la titularidad futura de esa parte.

Es imposible pensar hasta donde puede llegar un enfrentamiento entre los socios supervivientes y el abogado del amante de la viuda del premuerto en representación de la parte patrimonial proporcional del causante.

Este es posiblemente un punto de fundamental importancia a favor de la SA. Porque al ser fácilmente transmisibles las acciones otorgan una buena oportunidad de contener sin apuros los efectos de la desaparición de un socio, asegurar el futuro familiar de sus descendientes o planificar tanto la incorporación de nuevas generaciones como la transmisión de acciones sin que las mismas caigan dentro de un sucesorio imprevisible.

Responsabilidad de los accionistas o socios

En principio la SA al igual que la SRL tienen personalidad independiente de sus socios. Esto permite sustraer la suerte individual de sus integrantes de la suerte de la sociedad

No obstante, en el punto la diferencia estriba en que a la luz de reciente jurisprudencia sobre todo en materia laboral y también ahora comercial (Fallo Pardini

de la Corte) es mucha mas clara la limitación de la responsabilidad de los accionistas de la SA que la de los socios de una SRL.

En este sentido hemos notado la aparición de una tendencia de la justicia de extender la responsabilidad a los socios en los casos de la SRL, cuestión que no se observa aún para los casos de la SA.

Aspectos impositivos y previsionales

Impositivamente, hoy, no existen mayores diferencias entre las SSRLL y las SSAA que son de hecho confundidas en un mismo tipo social dentro del art.69 del Imp. a las Ganancias, y sometidas a un tratamiento fiscal idéntico. Este punto no es incidente en la valoración de las diferencias entre tipos sociales.

Cuestionario guía de apoyo que podría ayudar a resolver el punto:

¿Que conviene?

¿Lo importante del negocio son las personas? SRL

¿Es el aporte de capital? SA

El tipo de emprendimiento, ¿un negocio de alto riesgo? SA

La envergadura del negocio, ¿comienza de a poquito? SRL

¿Hay mucho dinero en juego? SA

Para el negocio, ¿interesa personalizar los socios? SRL

O ¿Interesa el anonimato? SA

La incorporación de terceros, ¿flexible y rápida? SA

¿Sujeta a requisitos? SRL

La cesión de cuotas sociales, ¿debe estar sujeta a requisitos? SRL

O ¿debe ser simple y fácil? SA

Aspectos estratégicos

A la hora de constituir una compañía, suele prestarse mucha atención a los ingresos que se espera obtener y a minimizar los gastos. Pero esto no es lo único importante. Es necesario tener una visión global si el objetivo es perdurar en el tiempo. El consultor tributario Iván Sasovsky explicó que la elección del tipo societario, ya sea una SA o una SRL, dependerá de diversos aspectos, entre los que destacó: la cantidad de socios, las características de las actividades y la estructura que tendrá la firma. En este sentido, puntualizó que "la SRL fue ideada para proyectos con pocos socios, por lo cual la utilización de una u otra estructura no es indistinta, y el tipo de actividad a realizar puede resultar más efectiva bajo determinada forma jurídica".

Para el experto, "en aquellos proyectos de naturaleza más simple, como puede ser el de un estudio de profesionales, un local de venta directa al público, o una industria manufacturera o artesanal, la constitución de una SRL puede ser la mejor opción". "Por el contrario, en los emprendimientos cuyo desarrollo implica una mayor estructura, capital y dimensión, la mejor opción sin dudas es una SA", indicó Sasovsky y mencionó como ejemplos "a las compañías de seguros, los holdings, los desarrollos inmobiliarios y los emprendimientos industriales".

En tanto, Leonardo Glikin, abogado consultor en Planificación Patrimonial en Empresa y Familia y titular de Caps Consultores, resaltó que uno de los aspectos más relevantes que poseen las SA se vincula con su posibilidad de expandirse, ya que hasta pueden ser dueñas de otras SA y lograr un mayor crecimiento mediante la conformación de holdings. En cambio, agregó, una SRL no puede ser titular de ningún otro tipo de sociedad. "Las SA permiten aumentar el límite de crecimiento de las sociedades", señaló el experto y lo graficó con el siguiente ejemplo: "Si tenés la posibilidad de adquirir un auto que corre a 180 km/h al precio de uno que sólo puede alcanzar los 120 km/h, porqué desaprovechar la oportunidad. No importa si después no superarás los 120, lo importante es tener abierta la posibilidad futura de acelerar más". Glikin indicó que, a su criterio, "lo ideal es armar una estructura con una SA principal que comercialice productos y servicios, y posea, además, otras sociedades que funcionen como unidades independientes y, al mismo tiempo, presten servicios matriciales necesarios para la principal".

Aspectos Estratégicos

Pros SA

- Permite la posibilidad de crecimiento
- Distribución clara de tareas entre los directores

Pros SRL

- Ideal para negocios pequeños con pocos socios
- No se encuentran obligados a presentar balances y no requiere auditoría interna
- No tiene establecido un mínimo de capital para iniciar

En cambio, el consultor explicó que las SRL son mejores para negocios más pequeños. Al respecto destacó que "son adecuadas para los restaurantes de no más de cinco socios, con un control que se realiza sin problemas a fin de mes, con un ajustado nivel de pagos y gastos".

Asimismo, con respecto a las SRL, advirtió sobre la existencia de algo que se denomina "conflicto de denominaciones".

"La palabra Gerente, que acompaña a ciertos socios, puede generar una obturación en el pensamiento, que no permite la creación de espacios para la reflexión y la planificación e, incluso, provoca que quienes no tengan ese "título" se vean inhibidos para opinar", indicó el experto, quién destacó que esto no ocurre en las SA, ya que posee una estructura distinta.

Este aspecto es muy importante porque será necesario, en su caso, llevar adelante un buen manejo de conflictos dado que, justamente, los involucrados son las piezas clave de la organización en materia de toma de decisiones.

Por el contrario, resaltó que "en las SA existen, por un lado, los accionistas, luego los directores que responden a estos y, por último, los gerentes. Así, hay distinción de tareas, donde los segundos son quienes piensan las estrategias y los que se encargan de realizar proyecciones a futuro".

En tanto, desde PricewaterhouseCoopers, Pablo González del Solar, Senior Manager de Tax & Legal - Business & Corporate Law Office, destacó algunos aspectos que pueden inclinar la decisión hacia las SRL.

En este sentido, señaló que este tipo societario "no se encuentra obligado a presentar balances anuales a la Inspección General de Justicia (IGJ), en la medida en que las sociedades no se encuentren comprendidas dentro de los supuestos contemplados en el artículo 299 de la Ley (siempre que el capital nominal sea superior a \$10 millones y se hagan oferta pública de sus acciones, entre otros)".

Asimismo, resaltó que "según algunas interpretaciones, las SRL que no se encuentren comprendidas dentro de los supuestos contemplados en el artículo mencionado, podrían prescindir de la auditoría anual de sus estados contables, requerimiento que resulta obligatorio para las SA".

Por último, sostuvo que, "en este mismo sentido, las SRL no abonan la tasa anual de fiscalización ante el organismo de contralor".

Por otra parte, Glikin rompió con un mito creado alrededor de las SRL al indicar que "muchos creen que los costos de estas sociedades son menores a los de las SA, pero eso no es del todo cierto, ya que no tienen en cuenta que, si se produce algún cambio en la estructura societaria, cada cambio implica modificar el estatuto y realizar las correspondientes publicaciones de edictos que aumenta considerablemente los gastos asociados a ellos".

Por su parte, Damián Rivero, miembro del estudio Lisicki, Litvin & Asociados, afirmó que existe una ventaja más de la SRL por sobre la SA: el aporte mínimo de capital necesario para funcionar.

En este sentido, Rivero indicó que "en la SA, el mínimo es \$12.000 y, en la SRL, no existe un mínimo estipulado por ley". Así, mientras en un caso es necesario sí o sí el valor indicado, en el otro, la sociedad puede funcionar con menos.

Y, para finalizar este punto, recordó que los aportes "pueden ser dinerarios o en especie, susceptibles de ejecución forzada", aunque "tanto en una SA como en una SRL puede integrarse un 25% al momento de la constitución y el saldo restante en el plazo de 2

años", si fueran dinerarios, mientras que "en el supuesto de aportes en especie, deben integrarse totalmente al tiempo de la constitución, en ambos casos".

Las claves impositivas

A la hora de analizar la posibilidad de optar por uno u otro tipo societario, no caben dudas de que el aspecto impositivo no puede quedar de lado.

Federico Zambrano, socio del estudio López Toussaint & Asociados, destacó que "si bien la alícuota en Ganancias es la misma para ambos tipos societarios, una SA podría tener una mayor carga en el impuesto teniendo en cuenta cómo organice su negocio". Según el experto, esto es así debido a que "si existen retiros de los socios, la AFIP puede aplicar intereses presuntos -de acuerdo a lo normado por el artículo 73 de la ley del tributo-, mientras que, para las SRL, dicha presunción no les aplica ya que el segundo párrafo del mencionado artículo las excluye taxativamente".

"De esta manera, una SA que adelanta fondos a sus accionistas o que los mismos los retiran de su "cuenta particular" en la empresa, tendrá un mayor costo en Ganancias dado que deberá gravar los intereses presuntos, que los mismos generan, a la tasa para descuentos comerciales del Banco Nación, la cual -a la fecha y durante los últimos años- se han mantenido en torno al 19,60% anual", explicó Zambrano.

Y advirtió que "esto tiene el agravante de que los intereses, al ser presuntos, tampoco podrían ser deducibles en el impuesto por el receptor de los fondos, si se vincularan con transacciones gravadas".

Sin embargo, no son todas malas noticias. González del Solar sostuvo que "en el caso de inversores extranjeros, la transferencia de acciones es una operación que no tributa Ganancias gracias a la exención consagrada por el Decreto 2284/91".

"En cambio, la venta de cuotas de una SRL no está específicamente contemplada por la norma exentiva", explicó el especialista.

Aspectos Impositivos

Pros SA

- La transferencia de acciones a inversores extranjeros no abonan Ganancias

Pros SRL

- No abonan Ganancias por intereses presuntos en caso de que sus socios retiren fondos de la sociedad

No obstante, resaltó que "en los últimos años, se ha tornado más común la utilización de SRL por parte de empresas de los EE.UU., principalmente en virtud de la normativa fiscal de dicho país que ofrece ciertas ventajas de planificación fiscal para entidades de este tipo (a diferencia de lo que ocurre con las SA)".

Las diferencias legales

Sumado a las diferencias estratégicas e impositivas, la LSC, establece una serie de diferencias legales entre estos dos tipos societarios.

Desde el Consejo Profesional de Ciencias Económicas porteño, Hugo Belárdez Améndola, detalló las siguientes:

	Sociedad Anónima	Sociedad de Responsabilidad Limitada
Denominación	Puede incluir el nombre de una o más personas de existencia visible Debe contener la expresión "Sociedad Anónima" o las siglas "SA"	Puede incluir el nombre de uno o más socios Debe contener la indicación "Sociedad de Responsabilidad Limitada" o las siglas "SRL"
Clases de socios y responsabilidades	Accionistas Limitan su responsabilidad a las acciones que suscriban No tiene límite de accionistas	Socios Limitan su responsabilidad a las cuotas que suscriban Límite máximo de socios: 50
Constitución	Por instrumento público y acto único, o suscripción pública	Por instrumento público o instrumento privado
Administración y Representación	Ejercida por el directorio La duración en el cargo de los directores no puede exceder de 3 ejercicios, salvo en el caso que sean designados por el Consejo de vigilancia, en cuyo puede extenderse a 5 años	Ejercida por uno o más gerentes La duración en su cargo es por tiempo determinado o indeterminado
Gobierno	Asamblea de Accionistas	Reunión de socios, siendo válidas las resoluciones que se adopten por voto de los socios comunicándose a la gerencia conforme al artículo 159 de la Ley 19.550
Fiscalización	Sindicatura individual o colegiada (Comisión fiscalizadora o consejo de vigilancia) En las sociedades del artículo 299 LSC (excepto inciso 2), debe ser plural Pueden prescindir las sociedades no incluidas en el artículo 299 de la LSC	<u>Optativa</u> : sindicatura o consejo de vigilancia (estipulado en contrato) <u>Obligatoria</u> : sociedades que superen el capital estipulado en el artículo 299 inciso 2 de la Ley 19.550

Adicionalmente, Rivero sostuvo que "una diferencia importante entre ambos tipos sociales, consiste en que la transmisibilidad de las acciones posee un procedimiento más simple".

En efecto, González del Solar indicó que "se hace en forma privada, mediante instrumento privado, y a través de una mera notificación de la transferencia al Directorio de la Sociedad en los términos del artículo 215 de la Ley de Sociedades. El Directorio procede a su registración en el Libro de Registro de Accionistas".

"Por su parte -continuó el experto-, la SRL requiere la registración de la transferencia ante el Registro Público de Comercio y, en su caso, reforma de estatutos,

publicación de edictos, gastos conexos, entre otros, amén del tiempo insumido que puede exceder en algunos casos los tres meses".

Otra de las ventajas de las SA, según señaló González del Solar es "la posibilidad de emitir clases de acciones que otorga una flexibilidad incomparable frente a la SRL, permitiendo otorgar derechos políticos y económicos diferenciados a distintas clases de accionistas".

"Las cuotas de las SRL presentan una clara desventaja en este sentido ya que todas ellas otorgan igual cantidad de votos y derechos a utilidades", remarcó el especialista.

Una cuestión de responsabilidad

Un tema no menor en el análisis es el que refiere a la responsabilidad de cada socio. En este sentido, Rivero remarcó que, "en el supuesto de la SA, los accionistas la limitan a la cantidad de acciones que suscriben", mientras que, "en la SRL, los socios no solo responden por la integración del capital que suscriben sino que, además, garantizan solidaria e ilimitadamente a los terceros la integración del total del capital suscrito".

Asimismo, el experto de Lisicki, Litvin & Asociados, afirmó que "desde un enfoque en materia de responsabilidad de los integrantes del órgano de administración, en la SA los directores responden solidaria e ilimitadamente hacia la sociedad, accionistas y terceros, tanto por el mal desempeño de sus cargos como por la violación a la ley, estatuto o reglamento y todo daño ocasionado por dolo, abuso de facultades o culpa grave", mientras que "en la SRL son responsables individual o solidariamente, según sea la organización de la gerencia establecida en el contrato social".

Si de responsabilidad tributaria se trata, Sasovsky indicó que "la Ley de Procedimientos Tributarios no discrimina entre las SA y las SRL", de modo que "tanto los directores y gerentes de ambas estructuras resultan igualmente obligados a dar cumplimiento a los deberes impositivos que emerjan de los hechos efectuados por sus representadas". Y no sólo eso, sino que advirtió que "pueden implicar una responsabilidad penal, en el ámbito de la Ley Penal Tributaria, ya que la ley corre el velo societario y radica la responsabilidad en quienes hubiesen intervenido en el hecho punible (delito), inclusive cuando el instrumento que hubiera dado origen a la representación sea ineficaz".

Por último, Sasovsky, sostuvo que, en materia laboral, "independientemente de la estructura adoptada, la responsabilidad se transparenta y recae de forma subsidiaria sobre los socios y directores". Y agregó: "En efecto, se magnifica de esa forma la importancia relativa de los hechos, desdibujándose la personalidad societaria y las diferencias cualitativas entre sendas formas societarias". Dime donde te inscribes y te diré cuán difícil será cumplir tu objetivo Al momento de pensar en los trámites de inscripción y de sus costos, hay que tener presente que la complejidad o simplicidad de los mismos, dependerá de cada jurisdicción.

Rivero explicó que "existen jurisdicciones donde los trámites administrativos para inscribir la constitución, tanto de SA como de SRL, son más simples en cuanto a requisitos, tal como la Provincia de Buenos Aires". Por el contrario, el experto destacó que existen otras "como la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que implican un análisis profesional diferencial y que el cliente (sea local o del exterior) deberá tener presente". En estos casos, Rivero señaló que "existen disposiciones sobre las sociedades comerciales del exterior que deciden ser accionistas de sociedades locales (documentación referida a la acreditación del volumen de negocios en el exterior respecto del que desarrollará en Argentina, Régimen Informativo Anual sobre su situación patrimonial en el exterior, entre otros aspectos), la pluralidad sustancial de socios, el régimen de aportes irrevocables, el régimen de garantía de los directores/gerentes, el sistema de presentación de estados contables anuales, entre otros", que deben ser considerados y deben ser estudiados especialmente.

De esta manera, y aunque no siempre se puede decidir en qué lugar se instalará la sociedad, es importante tener en cuenta que algunas jurisdicciones presentarán más inconvenientes que otras al momento de inscribirse o realizar ciertos trámites.

Desde el punto de vista *estrictamente impositivo*, en materia de impuesto a las ganancias, analizaremos los beneficios de constituir una sociedad colectiva y no una sociedad anónima o de responsabilidad limitada. El modo más práctico de demostrar las ventajas previamente citadas, es a través de un ejemplo.

Determinaremos el impuesto a ingresar por un pequeño grupo económico compuesto por un lado por una SA o SRL y los socios que la componen, y por otro una sociedad colectiva.

Supuestos básicos:

Se trata de una SA o SRL, o de una Sociedad Colectiva, con dos socios, que participan en la administración de la sociedad. El capital social lo han aportado por mitades (50% cada uno) y ambos desarrollan esta única actividad. Cada uno tiene a su cargo esposa y dos hijos. Retiran de la empresa \$ 4.000,00 por mes cada uno. La empresa genera utilidades comerciales por \$ 8.000,00 mensuales, exactamente el importe del retiro de ambos socios, o sea \$ 96.000 anuales. En "trazos gruesos" los ejemplos son los siguientes:

Ejemplo N°1:

Impuestos para la S.A. o S.R.L.:

Utilidad comercial 25% s/ 96.000 = \$ 24.000
12.500 por c/socio = \$ 25.000

Utilidad comercial	\$96.000
Se toma el importe mayor	(\$25.000)
Utilidad Impositiva	\$71.000
Impuesto: 35% s/ \$71.000	\$24.850

Impuestos para cada uno de los Socios:

Renta por retribución como socio administrador de SA o SRL	\$12.500
Ganancia no imponible 4020	-

Cónyuge 2400	-
2 hijos (1200 x 2) 2400	-
Deducción especial(hasta 6000) 3680	(\$12.500)
Impuesto	0 (cero)

Conclusión: el grupo económico operando como SA o SRL ingresa en total: \$ 24.850

Impuestos para la Sociedad Colectiva: La sociedad colectiva no tributa impuesto ya que el mismo recae en cabeza de los socios.

Impuesto	0 (cero)
----------	----------

Cada uno de los Socios:

Renta distribuida y asignada por la SC como socio de la misma: 50% sobre \$ 96.000	\$48.000
Ganancia no imponible 4020	-
Cónyuge 2400	-
2 hijos (1200 x 2) 2400	-
Deducción especial (hasta 6000)	(\$14.820)
Renta neta sujeta a impuesto	\$ 33.180

Impuesto (calculado con la escala del art. 90)	\$ 4.931
Impuesto para 2 socios (4931.40x 2)=	\$ 9.862

Conclusión: el grupo económico operando como Sociedad Colectiva ingresa en total: \$ 9.862

Diferencia de Impuesto

SA o S.R.L.	\$ 24.850
Sociedad Colectiva	(\$ 9.862)
Diferencia a favor del Fisco	\$ 14.988

Ejemplo N°2:

Sin embargo, el ejemplo aún más claro, es a nuestro entender, aquél en el que cualquiera sea el tipo de sociedad elegida, el pequeño grupo económico, es decir la SA o SRL y los dos socios por un lado, y la Sociedad Colectiva por otro, abonen el mismo impuesto.

SA o SRL (ídem ejemplo Nro. 1)	\$ 24.850
Sociedad Colectiva: Renta distribuida y asignada por la SC como socio de la misma: 50% sobre \$ 159.454 =	\$ 79.727
Ganancia no imponible 4020	-
Cónyuge 2400	-

2 hijos (1200 x 2) 2400	-
Deducción especial (hasta 6000)	(\$14.820)
Renta neta sujeta al impuesto	\$ 64.907
Impuesto para cada uno de los Socios	\$ 12.425
Impuesto para el grupo económico, o sea para los dos socios de la SC (12.425 x 2)	\$ 24.850

Conclusión: la Sociedad Colectiva con una utilidad impositiva de \$ 159.454, respecto a la utilidad impositiva de la SA o SRL de \$ 71.000, tributa el mismo impuesto que éstas últimas.

Utilidades impositivas determinantes de un impuesto a las ganancias de \$ 24.850.-:

SA	o	SRL:	\$	71.000.-
Sociedad		Colectiva:	\$	159.454.-

Diciembre 2005

Autor: Alberto J. Brunatti

Ley de Procedimiento Tributario

Esta Ley ha sido designada oficialmente como de “Procedimiento para la Aplicación, Percepción y Fiscalización de impuesto”, tratándose en este caso únicamente de impuestos nacionales.

El fisco, en caso de incumplimiento de pago de los impuestos por parte del contribuyente, puede exigir el pago de la deuda por entero contra todos los deudores solidarios o contra cualquiera de ellos, accionando contra sus bienes propios.

Si un acreedor privado pretende extender la obligación de la parte societaria a los administradores, debe probarle al fisco que no hubo desvíos patrimoniales de la Sociedad a los socios. De aquí se desprende que los Gerentes y Directores gozarán del beneficio de Exclusión, lo que significa que esa responsabilidad personal y solidaria con el deudor principal no existirá, siempre que los responsables demuestran que sus representados los colocaron en la imposibilidad de cumplir en forma correcta y oportuna con sus deberes fiscales.

Por lo tanto, la responsabilidad fiscal no se atribuye en forma automática ni de manera objetiva, sino que debe probarse que los administradores actuaron deliberadamente con la intención de no abonar los tributos a cargo de la empresa, con la variante que el fisco puede partir de tal supuesto.

Dentro de la Ley de Procedimiento se puede encontrar todo lo relacionado a cómo proceder para actuar como contribuyente. Aclara situaciones tales como:

- Responsabilidad de los sujetos.
- Términos necesario para distintas situaciones.
- Determinación y percepción de los impuestos.
- Vencimientos en general.
- Verificación y fiscalización por parte de la AFIP.
- Intereses, Ilícitos y Sanciones.

- Responsables de las Sanciones.
- Prescripción.
- Procedimiento Penal y Contencioso Administrativo del sumario.
- Procedimiento Contencioso Judicial.
- Juicio de ejecución Fiscal.
- Disposiciones varias, tal es caso de Formas de Notificación.
- Régimen especial de fiscalización. Presunción de Exactitud.
- Cuenta de Jerarquización.
- Régimen de Actualización.
- Regímenes de promoción.
- De la organización y competencia de los tribunales Fiscales y actuación ante ellos.
- De las acciones y recursos.
- De la sentencia del tribunal Fiscal de la Nación.
- Disposiciones Generales, tales como facultad al poder Ejecutivo.

TRÁMITES A REALIZAR PARA SU APERTURA

Aquí se desarrollarán los trámites necesarios en los diferentes organismos bajo el supuesto de que se decida realizar la constitución de la SRL, teniendo en cuenta que la empresa está inscrita como empresa unipersonal en los tres órdenes estatales, Municipal, Provincial y Nacional.

Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP)

Lo primero que deberá realizarse es la obtención del número de C.U.I.T. Para esto se deben seguir los siguientes pasos:

- a) Presentar el formulario de declaración jurada 420/J generado por el aplicativo MIPJ (Módulo de Inscripción de personas jurídicas) del SIAP.
- b) Acuse de recibo de la presentación efectuada.
- c) La impresión de la “aceptación del trámite”.
- d) Demás elementos requeridos para la inscripción, según la resolución general (AFIP) 10, dentro de los 30 días corridos desde la aceptación del trámite, entre los que se encuentran: fotocopia del estatuto o contrato social, en los que se fije el domicilio fiscal de la sociedad y, en su caso el acta de Directorio o instrumento emanado del Órgano máximo de la sociedad, fotocopia de la inscripción definitiva en el Registro Público de Comercio, emanada por el órgano de contralor. Asimismo, deberán acompañarse dos constancias que acrediten la existencia y veracidad del domicilio de la SRL. Adjuntar copias certificadas de los DNI de ambos socios, con dos constancias de domicilio de cada una.
- e) Documentación que acredite al solicitante como representante legal o persona debidamente autorizada, según la resolución general (AFIP) 2239.

Dirección General de Rentas (DGR)

Se deberá presentar formulario 291- modificación de datos del sujeto pasivo (anexo II)- por duplicado, adjuntando fotocopia de Contrato Social y de Inscripción en el Registro Público de Comercio, y formulario 298- impuesto sobre los ingresos brutos: alta, baja y modificaciones-. Además, debe tenerse en cuenta que si el Contrato Social no tiene

actualizado el domicilio legal, tiene que presentar el acta correspondiente con la actualización, el cual debe coincidir con el domicilio fiscal declarado en el formulario.

Municipalidad de la ciudad de Santa Rosa de Calamuchita

Los trámites requeridos para la inscripción de “Las Delicias” Sociedad de Responsabilidad Limitada son los siguientes:

- Formulario de apertura de comercio-rectificación de datos.
- Timbrado de \$24.
- Fotocopia del Contrato Social y del DNI del gerente.
- Libre de deuda del inmueble (solicitado por Ingresos Públicos).
- Alta de Obras Privadas (verifican la correcta localización de la actividad según la zonificación y luego los inspectores realizan una visita al local).

CAPITULO 5

“ESTADOS CONTABLES PROYECTADOS”

Estados Contables

Aspecto Teórico

Los Estados Contables son informes que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o período determinado. Esta información resulta útil para la administración, los gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios (usuarios de la información contable).

Para poder brindar información a los usuarios, lo mejor sería un juego de estados contables integrados por:

- Estados Básicos:
- Estado de Situación Patrimonial
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto
- Estado de Resultado
- Estado de Flujo de Efectivo
- Información complementaria:
- Se efectúa por medio de notas, anexos y en caso en de sociedades controlantes se incluyen también los Estados Contables consolidados.

Estado de Situación Patrimonial

El Estado de Situación Patrimonial o Balance General en un momento determinado expone el activo, el pasivo y patrimonio neto, y en su caso, la participación minoritaria en sociedades controlantes. El mismo se compone por los siguientes capítulos, que corresponden a los conceptos enunciados en la Resolución Técnica N° 16 (Marco conceptual de las Normas Contables Profesionales):

1. **Activos:** un ente tiene activo cuando, debido a un hecho ya ocurrido, controla los beneficios económicos que produce un bien (un objeto material o inmaterial con

valor de cambio o de uso para el ente). Cabe destacar que un bien tiene valor cuando existe la posibilidad de:

- Canjearlo por dinero o por otro activo;
- Utilizarlo para cancelar una obligación; o
- Distribuirlo entre los propietarios.

Además, un bien tiene valor de uso, cuando el ente puede emplearlo en alguna actividad productora de ingresos.

En síntesis, se considera que algo tiene valor para un ente cuando representa fondos o equivalentes de fondos o tiene aptitud de generar (por sí o en combinación con otros bienes) un flujo positivo de fondos o equivalentes de fondos. De no cumplir este requisito, un objeto no constituye (para el ente en cuestión) ni un bien ni un activo.

Cabe destacar, que el carácter de activo no depende ni de su tangibilidad ni de la forma de su adquisición (compra, producción propia, donación u otra) ni de la posibilidad de venderlo por separado ni de la erogación previa de un costo ni del hecho de que su propiedad esté protegida legalmente.

Los rubros del activo se dividen en corrientes y no corrientes. Los activos se clasifican en corrientes si se espera que se conviertan en dinero o equivalente en el plazo de un año, computando desde la fecha de cierre del periodo al que se refieren los estados contables, o si ya lo son a esta fecha. Por lo tanto se consideran corrientes:

- Los saldos de libre disponibilidad en caja y bancos al cierre del ejercicio contable.
- Otros activos, cuya conversión en dinero o su equivalente se estima que se producirá dentro de los doce meses siguientes a la fecha de cierre del periodo al que corresponden los estados contables.
- Los bienes consumibles y derechos que evitarán erogaciones en los doce meses siguientes a la fecha indicada en el punto anterior, siempre que, por su naturaleza, no implicaren una futura apropiación a activos inmovilizados.

- Los activos que por disposiciones contractuales o análogas deben destinarse a cancelar pasivos corrientes.

Por otro lado los activos no corrientes comprenden a todos los que no puedan ser calificados como corrientes, de acuerdo a lo indicado en el párrafo anterior.

2. **Pasivos:** un ente tiene pasivo cuando debido a un hecho ya ocurrido está obligado a entregar activos o a prestar servicios a otra persona, ya se sea física o jurídica. La cancelación de la obligación, es ineludible o (en caso de ser contingente) altamente probable. Además, la misma deberá efectuarse en una fecha determinada o determinable o debido a la ocurrencia de un hecho cierto o a requerimiento del acreedor.

Este concepto abarca tanto las obligaciones legales (incluyendo a las que nacen de los contratos) como a las asumidas voluntariamente. Se considera que un ente ha asumido voluntariamente una obligación cuando de su comportamiento puede deducirse que aceptará ciertas responsabilidades frente a terceros, creando en ellos la expectativa de que descargará esa obligación mediante la entrega de activos o la prestación de servicios.

Se consideran pasivos corrientes a los exigibles a la fecha de cierre del ejercicio, los cuya exigibilidad o vencimiento se produzca en los doce meses siguientes a la fecha de cierre de ejercicio, y por último las provisiones constituidas para afrontar obligaciones eventuales que pudiesen convertirse en obligaciones ciertas y exigibles dentro del ejercicio siguiente. Los no corrientes comprenden todos aquellos que no pueden ser clasificados como corrientes.

3. **Patrimonio Neto:** resulta del aporte de sus propietarios o asociados y de la acumulación de resultados. En los estados contables que presentan la situación individual de un ente, es la diferencia entre el activo y el pasivo. Se expone en una sola línea.
4. **Participaciones de accionistas no controlantes en los patrimonios de las empresas controladas:** como la empresa desarrollada no es controlante, no se hace desarrollo de la misma.

Estado de Resultados

El estado de resultados suministra información de las causas que generan el resultado atribuible a un período. Las partidas que componen dicho estado se clasifican en:

- **Resultados Ordinarios:** son aquellos acaecidos durante el ejercicio, excepto los resultados extraordinarios. Deben distinguirse:
 - 1) Los ingresos provenientes de las actividades principales del ente;
 - 2) El costo incurrido para lograrlos;
 - 3) Los gastos operativos clasificados por función;
 - 4) Los resultados de inversiones permanentes en otros entes;
 - 5) Los resultados de actividades secundarias;
 - 6) Los resultados financieros y de tenencia, con estas modalidades:
 - a) Cuando los componentes financieros implícitos contenidos en las partidas de resultados hayan sido debidamente segregados o no sean significativos, se recomienda:
 - i) Su exposición en términos reales;
 - ii) La presentación separada de los generados por el activo y los causales por el pasivo;
 - iii) La identificación de sus rubros de origen; y
 - iv) La enunciación de su naturaleza (interés, diferencia de cambio, resultados por exposición al cambio en el poder adquisitivo de la moneda, etc.);
 - b) Cuando los componentes financieros implícitos contenidos en las partidas de resultados no hayan sido debidamente segregados y sean significativos, se los presentará sin desegregación alguna.
 - 7) El impuesto a las ganancias atribuible a los resultados ordinarios;
 - 8) La participación de los accionistas minoritarios sobre los resultados ordinarios.

- **Resultados Extraordinarios:** son los resultados atípicos y excepcionales acaecidos durante el ejercicio, de suceso infrecuente en el pasado y de comportamiento similar esperado para el futuro.

Los resultados extraordinarios pueden:

- ✓ Exponerse en un renglón del estado de resultado netos del efecto del impuesto a las ganancias, discriminando en la información complementaria a las principales partidas; o
- ✓ Detallar las partidas (incluyendo el impuesto a las ganancias) en dicho estado.

En ambos casos, las partidas deben discriminarse de idéntica forma a la descripta para los resultados ordinarios.

Estado de Evolución de Patrimonio Neto

Informa la composición del patrimonio neto y las causas de los cambios acaecidos durante los períodos presentados en los rubros que lo integran. Las partidas integrantes del patrimonio neto deben clasificarse y resumirse de acuerdo con su origen:

- a) Aportes de los propietarios
- b) Resultados Acumulados

Por cada rubro integrante del patrimonio neto se expone la siguiente información:

- ✓ Saldo inicial del período
- ✓ Las variaciones del período
- ✓ Saldo final del período

Cabe destacar que en este estado se incorpora el ajuste de resultados anteriores al inicio en los resultados no asignados.

Estado de Flujo de Efectivo

El estado de flujo de efectivo muestra los cambios en la variación de la suma de los componentes patrimoniales del efectivo y los equivalentes del mismo. Se consideran equivalentes de efectivo los que tienen como fin cumplir con los compromisos de corto plazo más que con fines de inversión. Corto plazo se refiere un período de hasta noventa días o menos de la fecha de adquisición. Está compuesto por:

- ✓ Variaciones del monto: debe exponerse la variación neta acaecida en el efectivo y sus equivalentes.
- ✓ Causas de las variaciones: las causas de variación del efectivo y sus equivalentes se exponen por separado según los siguientes grupos:
 - A) Actividades operativas
 - B) Actividades de inversión
 - C) Actividades de financiación

Las formas optativas de exponer el flujo de fondos relacionados con los resultados pueden ser:

- Forma directa: esta forma expone las partidas del estado de resultado que aumentaron o disminuyeron los fondos, o los fondos discriminados en el estado o en un anexo.
- Forma indirecta: esta forma muestra el resultado ordinario y el extraordinario de acuerdo con el estado demostrativo de ganancias y pérdidas sumando o restando, según corresponda, las partidas que influyeron en resultado pero no afectaron los fondos.

Información complementaria de los Estados Contables

Es información que no está contenida en los estados básicos y se expone en forma ampliada sobre algún tema o concepto, y es necesaria para una adecuada comprensión de la situación patrimonial y de los resultados del ente.

CONCEPTO Y CARACTERISTICAS DE LA PROYECCION DE ESTADOS CONTABLES

Los estados contables constituyen uno de los elementos más importantes para la transmisión de información acerca de la situación económica y financiera de la sociedad. Esta información habrá de ser utilizada tanto por usuarios internos como ajenos al ente, los que en definitiva se transforman en los principales interesados en la fiabilidad de su contenido.

Dada la complejidad y variedad de usuarios de esta información existe interés en que los datos contenidos se manifiesten adecuadamente, de modo de cumplir con el requisito de utilidad de la información. Por esto, se ha preferido que los estados contables básicos presenten en forma sintética la situación patrimonial y los resultados del ente.

En función del factor tiempo, la información contenida en los estados contables tradicionales se refiere a dos instancias distintas. El estado de situación patrimonial expone, en un momento determinado, el activo, el pasivo y el patrimonio neto, mientras que el estado de resultados brinda información sobre hechos pasados.

El vértigo del cambio y la creciente inestabilidad del entorno plantean la exigencia de mejorar los elementos para la toma de decisiones, volviéndose insuficientes, en algunos casos, la información provista por los estados contables tradicionales. Ahora bien, es verdad que la información proyectada supera el problema de la insuficiencia de información, pero no es menos cierto que enfrenta otro problema que no es de menor envergadura: al tratar con elementos del futuro económico y financiero de la organización y el medio en el cual se desenvuelve, muchos de los datos serán inciertos, para cuyo tratamiento necesitará valerse de herramientas que contemplen la incertidumbre y permitan efectuar un adecuado tratamiento de la información.

Resumiendo, las técnicas ancladas en las hipótesis de estimaciones de datos en el ámbito de la certeza, sólo tienen validez para el estudio del pasado, pero su utilización plantea problemas cuando van dirigidas a la estimación de situaciones futuras.

Podemos definir a los estados contables proyectados como la síntesis del proceso de presupuestación integral del ente, que expondrán aquello que se espera lograr en un determinado horizonte de planeamiento partiendo de una realidad histórica expuesta en

los estados tradicionales, con sujeción a los pronósticos, premisas e hipótesis del planeamiento.

Como mencionamos anteriormente, los estados proyectados serán de interés tanto para usuarios internos como externos al ente. Así podemos mencionar, a modo de ejemplo, los siguientes:

A nivel interno:

- ✓ Directivos
- ✓ Socios

A nivel externo:

- Potenciales Inversores
- Agentes Financieros
- Proveedores
- Estado

A fin de describir sintéticamente el proceso de elaboración de un juego de estados contables proyectados, podemos enumerar las siguientes etapas:

1. Determinación del comportamiento esperado de los componentes de los medios generales y específicos de la organización tales como proveedores, clientes, gobierno, competidores, etc.
2. Del análisis anterior, establecimiento de premisas e hipótesis a ser tenidas en consideración para el cálculo de las estimaciones.
3. Determinación de variables críticas que establecerán el punto de partida en la elaboración de los distintos presupuestos. En

general, la variable crítica son las ventas, por lo que suponemos -para esta explicación- que se cumple esta premisa.

4. Elaboración de los presupuestos.
5. Ejecución de la síntesis presupuestaria, que comprende, como señalamos anteriormente, la confección de los Estados Contables proyectados básicos.

PROYECCIÓN FINANCIERA: ASPECTO TEÓRICO

La Proyección financiera es una herramienta que permite ver en números el futuro de una empresa. Es un instrumento para pronosticar ventas, gastos e inversiones en un período determinado y traducir los resultados esperados en los estados financieros básicos: Estado de Situación Patrimonial, Estado de Resultados y Estado de Flujo de Fondos.

En una proyección financiera el flujo de fondos se establece realizando una proyección de la situación patrimonial y de resultados de la empresa.

Esta proyección se desarrolla de un modo resumido o más detallado según las necesidades del análisis. Así, se puede proyectar el total del activo operativo neto, o bien cada uno de los rubros; y la ganancia operativa, o bien cada ítem relevante de ingresos y costos operativos.

En la proyección se establece el comportamiento del flujo de fondos futuro de la empresa considerando las consecuencias que tienen las decisiones operativas y financieras: la política comercial y de producción (ventas y costos, activo operativo neto) y la política financiera (endeudamiento y dividendos).

1. Índice de Liquidez Corriente

El Índice de liquidez Corriente es la relación que existe entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente. Tiene por objeto realizar una medición de la magnitud relativa del

capital corriente, a través de la comparación de sus componentes: activo corriente y pasivo corriente.

$$LC = \frac{AC}{PC}$$

LC: liquidez corriente

AC: activos corriente

PC: pasivo corriente

Todos aquellos activos que se realizan dentro del corto plazo se los llama activos corrientes, siendo sus elementos componentes más comunes:

- DISPONIBILIDADES
- CRÉDITOS POR VENTAS A CORTO PLAZO
- OTROS CRÉDITOS A CORTO PLAZO
- BIENES DE CAMBIO
- INVERSIONES TRANSITORIAS
- OTROS ACTIVOS A CORTO PLAZO

El pasivo corriente está formado por todas aquellas obligaciones vencidas o que vencerán dentro del corto plazo, o sea dentro de los 12 meses siguientes a la fecha del balance general. Sus elementos componentes más usuales son:

- DEUDAS COMERCIALES
- DEUDAS BANCARIAS
- DEUDAS FINANCIERAS
- DEUDAS CON SOCIEDADES CONTROLADAS O VINCULADAS
- DEUDAS CON SOCIOS
- DEUDAS POR CARGAR SOCIALES

- DEUDAS POR CARGAS FISCALES
- OTRAS DEUDAS
- UTILIDADES A REALIZAR (DEUDAS EN ESPECIE)
- PREVISIONES A CORTO PLAZO

El índice de Liquidez corriente tiene por objetivo medir la capacidad del activo corriente para hacer frente a las deudas a corto plazo. Su respuesta dice cuantos pesos de activo corriente se posee por cada peso de pasivo corriente que se deberá pagar.

La medida en que el índice de liquidez excede a la unidad se denomina margen de cobertura. Significa el grado en que el activo corriente podría no ser realizado a corto plazo sin peligro para los acreedores.

En el afán de los usuarios de los Estados contables y de los analistas de encontrar un valor a cada uno de los ratios que permitiera discriminar según la calidad de la situación financiera de las empresas, a través de razonamientos lógicos se asignaron valores a algunos índices. Al índice de liquidez corriente se le asigna el valor discriminatorio de 2 (dos), es decir, el valor de 2 para el índice corriente permite discriminar entre empresas de buena salud financiera (LC de 2 o superior) y de inadecuada o mala salud financiera (LC menor a 2). Este valor brinda una medición clara y significativa, y los razonamientos que los sustentan son atractivos.

2. 1. Los Flujos de Actividad Operativa

a. Plazo de Cobranza

Los índices de rotación aplicados a los componentes del capital corriente tienen por objeto determinar la velocidad con la que estos se realizan en efectivo. En este apartado se desarrollarán el índice de rotación de Créditos por ventas y su plazo de cobranza.

$$RC = \frac{CV}{CVp}$$

RC: rotación de créditos

CV: créditos por venta

CVp: créditos por venta promedio

Para que el índice sea válido los dos elementos que lo forman deben tener relación entre sí. Las ventas a crédito tienen una estrecha relación con las ventas a crédito que aún no se han cobrado: las cuentas a cobrar por ventas. El resultado del índice es la medición de la rotación de los créditos por venta, que expresa cuantas veces se perciben las cuentas a cobrar en el ejercicio.

Las cuentas a cobrar por ventas deben ser promedio, su fórmula es:

$$\frac{\text{CREDITOS POR VENTA AÑO 0} + \text{CRÉDITOS POR VENTA AÑO 1}}{2}$$

A partir de esto se deberá calcular el período de espera, que se denomina plazo de cobranza, y tiene por objeto determinar la velocidad con que se hacen efectivos los créditos originados en las ventas.

$$\mathbf{PC} = \frac{\text{CVp} \times \text{T}}{\text{V} + \text{IDF}}$$

PC: plazo de cobranza

CVp: créditos por venta promedio

T: tiempo

V: ventas

IDF: IVA debito fiscal

El resultado del índice expresa el periodo promedio que se tarda en cobrar los créditos por venta.

b. Duración del Stock

Bienes de cambio refleja aquellos bienes que han sido producidos y que están en existencia por no haberse vendido aun.

El siguiente índice refleja el número de veces que el stock promedio de bienes de cambio es vendido en el ejercicio. Es el índice de rotación de bienes de cambio.

$$\mathbf{RBC} = \frac{CV}{BCp}$$

RBC: rotación bienes de cambio

CV: costo de venta

BCp: bienes de cambio promedio

La duración de stock mide el tiempo promedio que los bienes de cambio permanecen en la empresa desde que son terminados hasta que son vendidos, o sea su tiempo promedio de almacenamiento.

$$\mathbf{DS} = \frac{BCp \times T}{CV}$$

DS: duración de stock

BCp: bienes de cambio promedio

T: tiempo

CV: costo de venta

c. Duración del Ciclo Operativo Bruto

Esta medida es de uso generalizado y expresa el tiempo que se tarda en convertir los bienes de cambio en efectivo.

$$\mathbf{DCOB} = DS + PC$$

DCOB: duración ciclo operativo bruto

DS: duración de stock

PC: plazo de cobranza

La duración del ciclo operativo o tiempo de conversión de bienes de cambio en efectivo es la suma de los tiempos de almacenamiento y cobranza.

d. Plazo de Pago

La rotación de deudas comerciales está determinada por la política de pagos de la empresa y por la política de créditos de los proveedores.

$$\mathbf{RDC} = \frac{C}{Pp}$$

RDC: rotación de deudas comerciales

C: compras

Pp: proveedores promedio

En términos de días expresa cuantos días se tarda en pagar las compras:

$$\mathbf{PP} = \frac{Pp \times T}{C + ICF}$$

PP: plazo de pago

Pp: proveedores promedio

T: tiempo

C: compras

ICF: IVA crédito fiscal

e. Duración del Ciclo Operativo Neto

La duración del ciclo operativo neto consiste en restar del ciclo operativo bruto el tiempo que es financiado por los proveedores, o sea el periodo de pago.

$$\text{DCON} = \text{DCOB} - \text{PP}$$

DCON: duración del ciclo operativo neto

PP: plazo de pago

2. Índice de Liquidez Teórico

Según lo descrito anteriormente se observa que, según sea la relación entre las velocidades de los flujos de ingreso y egreso de fondos, son los requerimientos de capital corriente y de que asuma una mayor o menor magnitud.

- ❖ Si la velocidad del flujo de ingreso de fondos es igual a la del flujo de egreso de fondos, no parece necesario ningún capital corriente, siempre que no se produzcan desfases ni afecten factores de otra naturaleza.
- ❖ Si la velocidad del flujo de ingresos es más lenta que la del flujo de egresos, entonces es necesario que exista capital corriente.
- ❖ Si la velocidad del flujo de ingresos es más rápida que la del flujo de egresos, entonces el capital corriente puede ser negativo sin que se afecte la capacidad financiera del corto plazo al ente.

Para responder si se necesita capital corriente o no y, en su caso, cuánto, un modo eficiente es comparar las velocidades de los flujos. Surge entonces el Índice de Liquidez Teórica que permite determinar la relación que existe entre las velocidades de los flujos de fondos y los requerimientos de capital corriente consecuentes. Éste índice tiene por objeto determinar cuál debería ser el índice de liquidez corriente, según los requerimientos de capital corriente que establecen en conjunto las velocidades de circulación de los fondos de las actividades operativas.

$$\text{LT} = \frac{\text{DCOB}}{\quad}$$

PP

LT: liquidez teórica

DCOB: duración del ciclo operativo bruto

PP: plazo de pago

El valor que asume éste índice indica aproximadamente la magnitud que el índice de liquidez corriente debe alcanzar, para que sean compatibles la posición y la circulación del capital corriente.

- ❖ Si el coeficiente es mayor que 1 significa que el periodo de espera del flujo de ingreso es más largo que el flujo de egresos, por lo que se requiere capital corriente. Es necesario que haya activos corrientes por mayor importe que el total de los pasivos corrientes para compensar el mayor periodo de espera del flujo de ingresos (esto es, la mayor velocidad del flujo de egresos).
- ❖ Si el coeficiente es igual a 1, significa que el periodo de espera del flujo de ingreso es igual que el flujo de egresos, por lo que no se requiere capital corriente. Es necesario que haya activos corrientes por igual importe que el total de los pasivos corrientes, porque los periodos de espera son idénticos (esto es, las velocidades del flujos son iguales).
- ❖ Si el coeficiente es menor que 1 significa que el periodo de espera del flujo de ingreso es más corto que el flujo de egresos, por lo que el capital corriente puede ser negativo. Es necesario que haya activos corrientes por menor importe que el total de los pasivos corrientes para compensar el mayor periodo de espera del flujo de egresos (esto es, la mayor velocidad del flujo de ingresos).

ESTADOS CONTABLES DE “LAS DELICIAS”

Los Estados Contables que se presentan a continuación son los brindados por la empresa al momento de cierre del últimos tres ejercicios. Partiendo de ellos se realizará luego la proyección financiera, teniendo en cuenta que la misma se ejecutará para orientar a los futuros socios en caso de que decidan llevar a cabo la constitución de la S.R.L. Cabe destacar que los mismos fueron brindados sin sus notas completarías y que algunos de los datos suministrados son estimados, debido a que por el hecho de ser una empresa unipersonal “Las Delicias” no está obligada a llevar la mayoría de los libros contables.

ESTADOS CONTABLES AÑO 2009

Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO	31-dic-09
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	36.987,43
Créditos por Ventas	154.954,09
Bienes de Cambio	<u>657.126,96</u>
	-
Sub - Total Activo Corriente	849.068,48
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes de Uso	<u>560.411,28</u>
Sub - Total Activo No Corriente	560.411,28
Total Activo	1.409.479,76

PASIVO		31-dic-09
PASIVO CORRIENTE		
Deudas Comerciales		301.954,98
P/Cargas Fiscales		43.262,10
Deudas bancarias		396.789,56
Sociales y Previsionales		111.124,10
	Sub - Total Pasivo Corriente	853.130,74
PASIVO NO CORRIENTE		
No se Registran		
	Sub - Total Pasivo No Corriente	-
	Total Pasivo	853.130,74
Patrimonio Neto (s/Estado respectivo)		556.349,02
	Total	1.409.479,76

Estado de Resultados

		31-dic-09
Ventas		6.234.567,55
Costo de Ventas	-	4.761.245,18
Gastos Administrativos	-	198.453,77
Gastos Comerciales	-	346.789,09
Rtdo Financieros		
Gastos Financieros		
GANANCIA DEL EJERCICIO		928.079,51

Estado de Flujo de Efectivo

	31-dic-09
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	25.785,44
VARIACION DE EFFECTIVO (Aumento)	11.201,99
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	36.987,43
<u>CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFFECTIVO</u>	
<u>Actividades Operativas</u>	
Ganancia Operativa del Ejercicio	928.079,51
Depreciación Bs. de Uso	62.187,96
Variación en el Activo (Aumento)	(90.675,53)
Variación en el Pasivo (Disminución)	(35.784,33)
Variación en Bs. De Cambio (Aumento)	(132.873,04)
Disminución P.N. (Honorarios, I.G., Etc.)	(719.013,06)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. Operativas	11.921,51
<u>Actividades de Inversión</u>	
Compra de Bs. De Uso	(719,52)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. de Inversión	(719,52)
EFFECTIVO APLICADO EN LAS OPERACIONES ORDINARIAS	11.201,99
AUMENTO NETO DEL EFFECTIVO	11.201,99

ESTADOS CONTABLES AÑO 2010

Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO	31-dic-10
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	51.679,68
Créditos por Ventas	15.624,12
Bienes de Cambio	758.880,00
Sub - Total Activo Corriente	826.183,80
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes de Uso	498.151,32
Sub - Total Activo No Corriente	498.151,32
Total Activo	1.324.335,12

PASIVO	31-dic-10
PASIVO CORRIENTE	
Deudas Comerciales	303.325,68
P/Cargas Fiscales	51.914,52
Deudas bancarias	322.256,52
Sociales y Previsionales	133.348,92
Sub - Total Pasivo Corriente	810.845,64
PASIVO NO CORRIENTE	
No se Registran	-
Sub - Total Pasivo No Corriente	-
Total Pasivo	810.845,64
Patrimonio Neto (s/Estado respectivo)	513.489,48

Total 1.324.335,12

Estado de Resultados

31-dic-10	
Ventas	8.466.584,88
Costo de Ventas	(6.464.149,80)
Gastos Administrativos	(252.422,64)
Gastos Comerciales	(474.776,64)
Rtdo Financieros	
Gastos Financieros	
GANANCIA DEL EJERCICIO	1.275.235,80

Estado de Evolución del Patrimonio Neto

RUBROS	APORTE DE LOS PROPIETARIOS			RESERVA LEGAL	RESULTADOS NO ASIGNADOS	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-10	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-09
	CAPITAL SUSCRITO	AJUSTES AL CAPITAL	SUBTOTAL				
Saldos al Comienzo del Ejercicio	100.000,00		100.000,00		456.349,02	556.349,02	347.282,57
Movimiento del Ejercicio			-		(1.318.095,34)	(1.318.095,34)	(719.013,06)
Resultado del Ejercicio					-	-	-
Saldos al Cierre del Ejercicio	100.000,00	-	100.000,00	-	(861.746,32)	(761.746,32)	(371.730,49)

Estado de Flujo de Efectivo

	31-dic-10	31-dic-09
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	36.987,43	25.785,44
VARIACION DE EFFECTIVO (Aumento)	14.692,25	11.201,99
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	<u>51.679,68</u>	<u>36.987,43</u>
<u>CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFFECTIVO</u>		
<u>Actividades Operativas</u>		
Ganancia Operativa del Ejercicio	1.275.235,80	928.079,51
Depreciacion Bs. de Uso	62.259,96	62.187,96
Variacion en el Activo (Disminucion)	139.329,97	(90.675,53)
Variacion en el Pasivo (Disminucion)	(42.285,10)	(35.784,33)
Variacion en Bs. De Cambio (Aumento)	(101.753,04)	(132.873,04)
Disminucion P.N. (Honorarios, I.G., Etc.)	(1.318.095,34)	(719.013,06)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. Operativas	<u>14.692,25</u>	<u>11.921,51</u>
<u>Actividades de Inversion</u>		
Compra de Bs. De Uso	0,00	(719,52)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. de Inversion	<u>0,00</u>	<u>(719,52)</u>
EFFECTIVO APLICADOS EN LAS OPERACIONES ORDINARIAS	14.692,25	11.201,99
AUMENTO NETO DEL EFFECTIVO	<u>14.692,25</u>	<u>11.201,99</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....		

ESTADOS CONTABLES AÑO 2011

Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO	31-dic-11
ACTIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos (Nota N° 1)	95.155,56
Créditos por Ventas	269.374,08
Bienes de Cambio	860.280,00
Sub - Total Activo Corriente	1.224.809,64
ACTIVO NO CORRIENTE	
Bienes de Uso (Nota N° 5) - Anexo I	435.891,36
Sub - Total Activo No Corriente	435.891,36
Total Activo	1.660.701,00

PASIVO		31-dic-11
PASIVO CORRIENTE		
Deudas Comerciales (Nota N° 5)	212.744,52	
P/Cargas Fiscales (Nota N° 6)	66.791,76	
Sociales y Previsionales (Nota N° 7)	175.841,80	
Deudas Bancarias (Nota N° 8)	<u>244.147,80</u>	
Sub - Total Pasivo Corriente	699.525,88	
PASIVO NO CORRIENTE		
No se Registran	<u>-</u>	
Sub - Total Pasivo No Corriente	-	
Total Pasivo	<u>699.525,88</u>	
Patrimonio Neto (S/Estado Respectivo)	961.175,12	
Total	1.660.701,00	

Estado de Resultados

	31-dic-11
Ventas	11.079.678,48
Costo de Ventas	(8.503.079,04)
Gastos Administrativos (Anexo II)	(116.805,40)
Gastos Comerciales (Anexo II)	(1.668.667,84)
Rtdo Financieros	(18.531,96)
Gastos Financieros (Anexo II)	
GANANCIA DEL EJERCICIO	772.594,24

Estado de Evolución del Patrimonio Neto

RUBROS	APORTE DE LOS PROPIETARIOS			RESERVA LEGAL	RESULTADOS NO ASIGNADOS	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-11	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-10
	CAPITAL SUSCRITO	AJUSTES AL CAPITAL	SUBTOTAL				
Saldos al Comienzo del Ejercicio	100.000,00		100.000,00		413.489,48	513.489,48	556.349,02
Movimiento del Ejercicio			-		(324.908,60)	(324.908,60)	(1.318.095,34)
Resultado del Ejercicio					772.594,24	772.594,24	1.275.235,80
Saldos al Cierre del Ejercicio	100.000,00	-	100.000,00	-	861.175,12	961.175,12	513.489,48

Estado de Flujo de Efectivo

	31-dic-11	31-dic-10
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	51.679,68	36.987,43
VARIACION DE EFECTIVO (Aumento)	43.475,88	14.692,25
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	<u>95.155,56</u>	<u>51.679,68</u>
<u>CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFECTIVO</u>		
<u>Actividades Operativas</u>		
Ganancia Operativa del Ejercicio	772.594,24	1.275.235,80
Depreciacion Bs. de Uso	62.259,96	62.259,96
Variacion en el Activo (Aumento)	(253.749,96)	139.329,97
Variacion en el Pasivo (Disminucion)	(111.319,76)	(42.285,10)
Variacion en Bs. De Cambio (Aumento)	(101.400,00)	(101.753,04)
Disminucion P.N. (Honorarios, I.G., Etc.)	(324.908,60)	(1.318.095,34)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. Operativas	<u>43.475,88</u>	<u>14.692,25</u>
<u>Actividades de Inversion</u>		
Compra de Bs. De Uso	0,00	0,00
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. de Inversion	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
EFFECTIVO APLICADOS EN LAS OPERACIONES ORDINARIAS	43.475,88	14.692,25
AUMENTO NETO DEL EFECTIVO	<u>43.475,88</u>	<u>14.692,25</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....		

PROYECCIÓN FINANCIERA DE ESTADOS CONTABLES

Con los datos brindados por la empresa se realizó un análisis financiero de lo que resultó:

	2009	2010	2011
Activo Corriente	849.068,48	826.183,80	1.224.809,64
% de incremento o disminución del Activo Corriente en relación al año base	100%	97,30%	144,25%
Pasivo Corriente	853.130,74	810.845,64	699.525,36
% de incremento o disminución del Pasivo Corriente en relación al año base	100%	95,04%	82,00%
Liquidez Corriente (AC/PC)	1	1,02	1,75
Bienes de Cambio	657.126,96	758.880,00	860.280,00
Bienes de Cambio promedio	ND	708.003,48	809.580,00
Costo de Venta	4.761.245,18	6.464.149,80	8.503.079,04
% de incremento o disminución del Costo de Venta en relación al año base	100%	135,77%	178,59%
Duración de stock (BCp/CV) x 365		39,98	34,75
Créditos	154.954,09	15.624,12	269.374,08
Créditos por venta promedio	ND	85.289,11	142.499,10
Ventas + IVA debito fiscal	7.543.826,74	10.244.567,70	13.406.410,96
Plazo de Cobranzas (CVp/(V+IVADF))x 365		3,04	3,88
Duración del Ciclo Operativo Bruto (DS+PC)		43,02	38,63
Proveedores	301.954,98	303.325,68	212.744,52
Proveedores promedio	ND	302.640,33	258.035,10
Compras(CV+EF-EI)	4.628.372,14	6.565.902,84	8.604.479,04
Compras+IVA crédito fiscal	ND	7.944.742,44	10.411.419,64
Plazo de Pago (Pp/(C+IVACF))x 365		13,90	9,05
Duración del Ciclo Operativo Neto (DCOB-PP)		29,11	29,59
Liquidez Teórica (DCOB/PP)		3,09	4,27
LC/LT		0,33	0,41

Del análisis anterior surge que:

- El Ciclo Operativo Bruto, es decir el tiempo de conversión de los bienes de cambio en efectivo, es de 38,63 días.
- El Plazo de Pago es decir el proceso de comprar es de 9,05 días.
- El Ciclo Operativo Neto, es decir, el Ciclo Operativo Bruto menos el tiempo que es financiado por los proveedores es de 29,59 días.

A raíz de esto se puede observar que la empresa está sobre stockeada, ya que la mercadería se mantiene en stock 29,59 días, generando costos de almacenamiento y mantenimiento, lo que no es rentable para la misma. Esta situación provocaría al corto plazo una disminución de la liquidez corriente, pero como se puede observar se puede rescatar el hecho de que tiene un margen de tiempo para hacer frente a sus obligaciones, debido al hecho de que sus ventas las cobra a los casi 4 días de realizadas las mismas, y el pago a sus proveedores lo realiza a los 9 días de haber realizado dichas compras.

Como conclusión se realizará la proyección mediante la modificación de los flujos de la actividad operativa, con el fin de desestockear los bienes de cambio que tiene la empresa, implementando una política de ventas a mayor plazo para aumentar las mismas, y extendiendo a la vez el pago a los proveedores para que no haya un desfasaje más adelante con los plazos de cobranzas y pagos.

De acuerdo al resultado arrojado por el coeficiente de liquidez teórica: 4,27, es decir, $1 < 4,27$, se puede observar que el período de prueba del flujo de ingresos es más largo que el flujo de egresos, lo que requiere que se revierta tal situación.

Como solución a la situación antes descrita se propone:

- Continuar con la tendencia del aumento de las ventas mediante el otorgamiento de créditos a mayores plazos, apoyadas a la vez por inversiones en publicidad; y
- disminuir el stock de la empresa de 34,75 días a 24 días, mediante la extensión del plazo de cobranzas de 3,88 a 30 días, y mediante la extensión del plazo de pago a proveedores de 9,05 a 60 días.

Cabe aclarar que todo esto se realizaría en un plazo tres años, ya que en un año sería muy brusco el cambio y no se podría llevar a cabo a la práctica.

A modo informativo, el incremento de las ventas y los costos de ventas se mantendrán en la misma proporción del año 2011, es decir en un 20% aproximadamente, ayudado a la vez por publicidad que se realizaría con el objetivo de aumentar las ventas y por la implementación de ventas a un mayor plazo de pago.

El porcentaje de los gastos de administración y comercialización se calculó en base a la proporción que representan esos gastos en las ventas del 2011 (ver detalles de los gastos proyectados en Anexos).

- Gastos de Comercialización: 18 % aproximadamente.
- Gasto de Administración: 18 % aproximadamente.

Proyección: se realizará utilizando como base para los cálculos el año 2011.

AÑO 2012

Para el año 2012 se propone a la empresa extender los créditos por ventas a 10 días, y extender el plazo de pago a proveedores a 20 días.

- **Plazo de Cobranza: se estimará el monto de Créditos finales.-**

El plazo de cobranza es igual a:

$$\frac{\text{Créditos Promedio (Cp)}}{\text{Ventas Proyectadas (V)}} * 365 = \text{Plazo de Cobranza (PC)}$$

En donde los créditos promedio son:

$$\frac{\text{Saldo Final Créditos} + \text{Saldo Inicial Créditos}}{2}$$

Si se reemplaza a los créditos promedio por su fórmula, el plazo de pago quedaría de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Sfc+Sic}}{2}$$

$$\frac{2}{V} * 365 = \text{Plazo de Cobranza (PC)}$$

Desagregando la fórmula anterior, se obtiene el valor de créditos finales, teniendo en cuenta que queremos ampliar el plazo de los créditos otorgados para aumentar las ventas a 10 días:

$$\left[\frac{PC}{365} * V \right] * 2 - \text{Sic} = \text{Sfc}$$

$$\text{Sfc} = \left[\frac{10}{365} * 16.087.693,15 \right] * 2 - 269.374,08$$

$$\text{Sfc} = 612.143,55$$

Se puede observar que el saldo final de créditos para el año 2012, sería de un monto de \$612.143,55.

- **Plazo de Pago: se estimará el monto de Proveedores Finales.-**

Como se mencionó anteriormente, el plazo de pago se obtiene de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Pago a Proveedores Promedio (Pp)}}{\text{Compras Proyectadas (Cp)}} * 365 = \text{Plazo de Pago (PP)}$$

En donde las compras proyectadas se obtienen de esta manera:

Costo de Venta + Saldo final de Bienes de Cambio- Saldo inicial de Bienes de Cambio

Por otro lado el cálculo de proveedores promedio es igual a:

$$\frac{\text{Saldo Final Proveedores} + \text{Saldo Inicial Proveedores}}{2}$$

Reemplazando la forma de obtener los proveedores promedios en la fórmula de plazo de pago, se obtiene lo siguiente:

$$\frac{\frac{Sfp+Sip}{2}}{Cp} * 365 = \text{Plazo de Pago (PP)}$$

Desagregando la fórmula mencionada anteriormente, se puede obtener el monto de proveedores finales para el año 2012, teniendo en cuenta que extenderemos el plazo de pago a los proveedores a 20 días:

$$\left[\frac{PP}{365} * Cp \right] * 2 - Sip = Sfp$$

$$Sfp = \left[\frac{20}{365} * 12.208.117,46 \right] * 2 - 212.744,52$$

$Sfp = 1.125.106,19$

Simplificando, el saldo final de proveedores es de \$1.125.106,19.

- **Duración de Stock:** con los datos obtenidos anteriormente se calcula la duración de stock.

Como se mencionó anteriormente la duración de stock es igual a:

$$\frac{\text{Bienes de Cambio Promedio (BCp)}}{\text{Costo de Venta Proyectado (CV)}} * 365 = \text{Duración de Stock (DS)}$$

Por lo tanto, la duración de stock quedaría de la siguiente manera, disminuyendo más de 2 días de costos de almacenamiento y mantenimiento, comparados con el año anterior.

$$\frac{888.140,00}{10.118.046,00} * 365 = 32,04 \text{ días}$$

DS= 32,04 días

De la información procesada se obtuvo para el año 2012, los siguientes resultados:

CONCEPTOS	Año 2012
<i>Bienes de Cambio</i>	\$916.000,00
<i>Ventas</i>	\$16.087.693,15
<i>Créditos</i>	\$612.143,35
<i>Compras</i>	\$12.208.117,46
<i>Proveedores</i>	\$1.125.106,19

INDICES	VALOR
<i>Duración de Stock</i>	32,04
<i>Plazo de Cobranza</i>	10
<i>Ciclo Operativo Bruto</i>	42,04
<i>Plazo de Pago</i>	20
<i>Ciclo Operativo Neto</i>	22,04
<i>Liquidez Teórica</i>	2,10

Para finalizar con la proyección de este año, se expondrá a continuación los Estados de Situación Patrimonial, de Resultados, de Evolución del Patrimonio Neto y de Flujo de Efectivo proyectados para el 2012.

Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO	31-dic-12	PASIVO	31-dic-12
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Disponibilidades (Nota Nº 1)	752.351,14	Deudas Comerciales (Nota Nº 5)	1.125.106,19
Créditos por Ventas (Nota Nº 2)	612.143,35	P/Cargas Fiscales (Nota Nº 6)	70.213,90
Bienes de Cambio (Nota Nº 3)	<u>916.000,00</u>	Sociales y Previsionales (Nota Nº 7)	182.741,20
Sub - Total Activo Corriente	2.280.494,49	Deudas Bancarias (Nota Nº 8)	<u>161.617,80</u>
ACTIVO NO CORRIENTE		Sub - Total Pasivo Corriente	1.539.679,09
Bienes de Uso - Anexo II - (Nota Nº 4)	<u>714.031,40</u>	PASIVO NO CORRIENTE	
Sub - Total Activo No Corriente	714.031,40	No se Registran	-
		Sub - Total Pasivo No Corriente	<u>-</u>
		Total Pasivo	1.539.679,09
		Patrimonio Neto (S/Estado Respectivo)	1.454.846,80
Total Activo	<u>2.994.525,89</u>	Total	<u>2.994.525,89</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....			

Estado de Resultados comparado con el del ejercicio anterior

	31-dic-12	31-dic-11
Ventas	13.295.614,17	11.079.678,48
Costo de Ventas (Anexo III)	(10.033.633,27)	(8.503.079,04)
Gastos Administrativos (Anexo IV)	(107.104,40)	(116.805,40)
Gastos Comerciales (Anexo IV)	(1.994.957,59)	(1.668.667,84)
Gastos Financieros (Anexo IV)	<u>(22.238,35)</u>	<u>(18.531,96)</u>
GANANCIA DEL EJERCICIO	<u>1.137.680,57</u>	<u>772.594,24</u>

Véase mi Informe de fecha .../.../.....

Estado de Evolución del Patrimonio Neto

RUBROS	APORTE DE LOS PROPIETARIOS			RESERVA LEGAL	RESULTADOS NO ASIGNADOS	TOTAL DEL P. NETO 0-ene-00	TOTAL DEL P. NETO 0-ene-00
	CAPITAL SUSCRITO	AJUSTES AL CAPITAL	SUBTOTAL				
Saldos al Comienzo del Ejercicio	100.000,00	-	100.000,00	-	861.175,12	961.175,12	513.489,48
Movimiento del Ejercicio	1.000.000,00		1.000.000,00	57.000,00	(1.701.008,89)	(644.008,89)	(324.908,60)
Resultado del Ejercicio					1.137.680,57	1.137.680,57	772.594,24
Saldos al Cierre del Ejercicio	1.100.000,00	-	1.100.000,00	57.000,00	297.846,80	1.454.846,80	961.175,12

Estado de Flujo de Efectivo comparado con el del ejercicio anterior

	31-dic-12	31-dic-11
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	95.155,56	51.679,68
VARIACION DE EFFECTIVO (Aumento)	657.195,58	43.475,88
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	<u>752.351,14</u>	<u>95.155,56</u>
<u>CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFFECTIVO</u>		
<u>Actividades Operativas</u>		
Ganancia Operativa del Ejercicio	1.137.680,57	772.594,24
Depreciacion Bs. de Uso	66.859,96	62.259,96
Variacion en el Activo (Aumento)	(342.769,27)	(253.749,96)
Variacion en el Pasivo (Aumento)	840.153,21	(111.319,76)
Variacion en Bs. De Cambio (Aumento)	(55.720,00)	(101.400,00)
Disminucion P.N. (Honorarios, I.G., Etc.)	(644.008,89)	(324.908,60)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. Operativas	<u>1.002.195,58</u>	<u>43.475,88</u>
<u>Actividades de Inversion</u>		
Compra de Bs. De Uso	(345.000,00)	0,00
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. de Inversion	<u>(345.000,00)</u>	<u>0,00</u>
EFFECTIVO APLICADOS EN LAS OPERACIONES ORDINARIAS	657.195,58	43.475,88
AUMENTO NETO DEL EFFECTIVO	<u>657.195,58</u>	<u>43.475,88</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....		

Si se compara el Flujo de Fondo del año 2011 con el proyectado, se observa que tiene un incremento muy importante, ya que el rubro de disponibilidades pasó de \$95.155,56 a \$752.351,14. Con la proyección se llega a aumentar el flujo de fondos en \$657.195,58, esto es muy importante, ya que permite brindar al proveedor una mayor seguridad al momento de pago.-

AÑO 2013

Para el año 2013 se propone a la empresa extender el plazo de pago a proveedores a 40 días, y el plazo de cobranzas a 20 días, teniendo en cuenta que el flujo de fondos proyectado del año 2012 es favorable para la empresa.

- **Plazo de Cobranza: se estimará el monto de Créditos finales.-**

El plazo de cobranza es igual a:

$$\frac{\frac{Sfc+Sic}{2}}{V} * 365 = \text{Plazo de Cobranza (PC)}$$

Desagregando la fórmula anterior, se obtiene el valor de créditos finales:

$$\left[\frac{PC}{365} * V \right] * 2 - Sic = Sfc$$
$$Sfc = \left[\frac{20}{365} * 19.305.231,78 \right] * 2 - 612.143,35$$

$$Sfc = 1.503.498,48$$

Se puede observar que el saldo final de créditos para el año 2013 es de \$1.503.498,48.

- **Plazo de Pago: se estimará el monto de Proveedores Finales.-**

Como se mencionó anteriormente, el plazo de pago se obtiene de la siguiente manera:

$$\frac{\frac{Sfp+Sip}{2}}{Cp} * 365 = \text{Plazo de Pago (PP)}$$

Desagregando la fórmula mencionada anteriormente, se obtiene el monto de proveedores finales para el año 2013, teniendo en cuenta que se quiere ampliar el plazo de pago a 40 días:

$$\left[\frac{PP}{365} * Cp \right] * 2- Sip = Sfp$$

$$Sfp = \left[\frac{40}{365} * 14.649.740,95 \right] * 2- 1.125.106,19$$

Sfp = 2.086.112,30

Como se puede observar el saldo final de proveedores es de \$2.086.112,30.

- **Duración de Stock: con los datos obtenidos anteriormente se calcula la duración de stock.**

Como se mencionó anteriormente la duración de stock es igual a:

$$\frac{\text{Bienes de Cambio Promedio (BCp)}}{\text{Costo de Venta Proyectado (CV)}} * 365 = \text{Duración de Stock (DS)}$$

Por lo tanto, la duración de stock quedaría de la siguiente manera:

$$\frac{1.049.768,33}{12.141.655,21} * 365 = 31,56 \text{ días}$$

DS = 31,56 días

De la proyección para el año 2013 se obtuvieron los siguientes resultados:

CONCEPTOS	Año 2013
Bienes de Cambio	\$1.183.536,66
Ventas	\$19.305.237,78
Créditos	\$1.503.498,48
Compras	\$14.649.740,95
Proveedores	\$2.086.112,30

INDICES	VALOR
<i>Duración de Stock</i>	31,56
<i>Plazo de Cobranza</i>	20
<i>Ciclo Operativo Bruto</i>	51,56
<i>Plazo de Pago</i>	40
<i>Ciclo Operativo Neto</i>	11,55
<i>Liquidez Teórica</i>	1,29

Para finalizar con la proyección de este año, se expondrá a continuación los Estados de Situación Patrimonial, de Resultados, de Evolución del Patrimonio Neto y de Flujo de Efectivo proyectados para el 2012.

Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO	31-dic-13	PASIVO	31-dic-13
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Disponibilidades (Nota Nº 1)	912.013,22	Deudas Comerciales (Nota Nº 5)	2.086.112,30
Créditos por Ventas (Nota Nº 2)	1.503.498,48	P/Cargas Fiscales (Nota Nº 6)	75.789,40
Bienes de Cambio (Nota Nº 3)	<u>1.183.536,66</u>	Sociales y Previsionales (Nota N	197.344,28
Sub - Total Activo Corriente	3.599.048,36	Deudas Bancarias (Nota Nº 8)	<u>93.475,29</u>
ACTIVO NO CORRIENTE		Sub - Total Pasivo Corriente	2.452.721,27
Bienes de Uso - Anexo II - (Nota Nº 4)	<u>647.171,44</u>	PASIVO NO CORRIENTE	
Sub - Total Activo No Corriente	647.171,44	No se Registran	-
		Sub - Total Pasivo No Corriente	<u>-</u>
		Total Pasivo	2.452.721,27
		Patrimonio Neto (S/Estado Respectivo)	1.793.498,53
Total Activo	<u>4.246.219,80</u>	Total	<u>4.246.219,80</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....			

Estado de Resultados (comparado con el del ejercicio anterior)

	31-dic-13	31-dic-12
Ventas	15.954.737,01	13.295.614,17
Costo de Ventas (Anexo III)	(11.839.687,26)	(10.033.633,27)
Gastos Administrativos (Anexo IV)	(122.818,80)	(107.104,40)
Gastos Comerciales (Anexo IV)	(2.382.078,61)	(1.994.957,59)
Gastos Financieros (Anexo IV)	(26.686,02)	(22.238,35)
GANANCIA DEL EJERCICIO	<u>1.583.466,32</u>	<u>1.137.680,57</u>

Véase mi Informe de fecha .../.../.....

Estado de Evolución del Patrimonio Neto

RUBROS	APORTE DE LOS PROPIETARIOS			RESERVA LEGAL	RESULTADOS NO ASIGNADOS	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-13	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-12
	CAPITAL SUSCRITO	AJUSTES AL CAPITAL	SUBTOTAL				
Saldos al Comienzo del Ejercicio	1.100.000,00		1.100.000,00	57.000,00	297.846,80	1.454.846,80	961.175,12
Movimiento del Ejercicio			-	80.000,00	(1.324.814,59)	(1.244.814,59)	(644.008,89)
Resultado del Ejercicio					1.583.466,32	1.583.466,32	1.137.680,57
Saldos al Cierre del Ejercicio	1.100.000,00	-	1.100.000,00	137.000,00	556.498,53	1.793.498,53	1.454.846,80

Véase mi Informe de fecha .../.../.....

Estado de Flujo de Efectivo (comparado con el del ejercicio anterior)

	31-dic-13	31-dic-12
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	752.351,14	95.155,56
VARIACION DE EFFECTIVO (Aumento)	159.662,08	657.195,58
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	912.013,22	752.351,14
<u>CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFFECTIVO</u>		
<u>Actividades Operativas</u>		
Ganancia Operativa del Ejercicio	1.583.466,32	1.137.680,57
Depreciacion Bs. de Uso	66.859,96	66.859,96
Variacion en el Activo (Aumento)	(891.355,13)	(342.769,27)
Variacion en el Pasivo (Aumento)	913.042,18	840.153,21
Variacion en Bs. De Cambio (Aumento)	(267.536,66)	(55.720,00)
Disminucion P.N. (Honorarios, I.G., Etc.)	(1.244.814,59)	(644.008,89)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. Operativas	159.662,08	1.002.195,58
<u>Actividades de Inversion</u>		
Compra de Bs. De Uso	0,00	(345.000,00)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. de Inversion	0,00	(345.000,00)
EFFECTIVO APLICADOS EN LAS OPERACIONES ORDINARIAS	159.662,08	657.195,58
AUMENTO NETO DEL EFFECTIVO	159.662,08	657.195,58
Véase mi Informe de fecha .../.../.....		

Si se compara el Flujo de Fondo del primer año proyectado con el segundo, se observa un aumento de \$159.662,08, en relación al primer año, pese a que tanto los créditos como las deudas se dilataron con respecto a plazos. Esto quiere decir que no hay un retraso en cuanto al flujo, sino que se mantiene la tendencia de aumento, así se modifique el periodo de pago a los proveedores en un tiempo, ya que se incrementa de 20 días a 40 días, además de la implementación de la venta a más largo plazo a clientes, pasando de 10 a 20 días.-

AÑO 2014

Para el año 2014 se propone a la empresa que extienda el plazo de pago a proveedores a 60 días, y el de créditos a 30 días, teniendo en cuenta que el flujo de fondos proyectado del año 2013 es favorable para la empresa.

- **Plazo de Cobranza: se estimará el monto de Créditos finales.-**

El plazo de cobranza es igual a:

$$\frac{\frac{Sfc+Sic}{2}}{V} * 365 = \text{Plazo de Cobranza (PC)}$$

Desagregando la fórmula anterior, se obtiene el valor de créditos finales:

$$\left[\frac{PC}{365} * V \right] * 2 - Sic = Sfc$$
$$Sfc = \left[\frac{30}{365} * 23.166.278,14 \right] * 2 - 1.503.498,48$$

$$Sfc = 2.304.656,83$$

Se puede observar que el saldo final de créditos para el año 2014 es de \$2.304.656,83.

- **Plazo de Pago: se estimará el monto de Proveedores Finales.-**

Como se mencionó anteriormente, el plazo de pago se obtiene de la siguiente manera:

$$\frac{\frac{Sfp+Sip}{2}}{Cp} * 365 = \text{Plazo de Pago (PP)}$$

Desagregando la fórmula mencionada anteriormente, se obtiene el monto de proveedores finales para el año 2014, teniendo en cuenta que se quiere ampliar el plazo de pago a 60 días:

$$\left[\frac{PP}{365} * Cp \right] * 2- Sip = Sfp$$

$$Sfp = \left[\frac{60}{365} * 17.579.689,14 \right] * 2- 2.086.112,30$$

$$Sfp = 3.693.951,12$$

Como se puede observar el saldo final de proveedores es de \$3.693.951,12.

- **Duración de Stock: con los datos obtenidos anteriormente se calcula la duración de stock.**

Como se mencionó anteriormente la duración de stock es igual a:

$$\frac{\text{Bienes de Cambio Promedio (BCp)}}{\text{Costo de Venta Proyectado (CV)}} * 365 = \text{Duración de Stock (DS)}$$

Por lo tanto, la duración de stock quedaría de la siguiente manera:

$$\frac{959.98374}{14.569.986,25} * 365 = 24,05 \text{ días}$$

$$DS = 24,05 \text{ días}$$

De la proyección para el año 2014 se obtuvieron los siguientes resultados:

CONCEPTOS	Año 2014
Bienes de Cambio	\$736.430,82
Ventas	\$23.166.278,14
Créditos	\$2.304.656,83
Compras	\$17.579.689,14
Proveedores	\$3.693.951,12

INDICES	VALOR
<i>Duración de Stock</i>	24,05
<i>Plazo de Cobranza</i>	30
<i>Ciclo Operativo Bruto</i>	54,05
<i>Plazo de Pago</i>	60
<i>Ciclo Operativo Neto</i>	-5,96
<i>Liquidez Teórica</i>	0,90

Para finalizar con la proyección de este año, se expondrá a continuación los Estados de Situación Patrimonial, de Resultados, de Evolución del Patrimonio Neto y de Flujo de Efectivo proyectados para el 2012.

Estado de Situación Patrimonial

ACTIVO	31-dic-14	PASIVO	31-dic-14
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Disponibilidades (Nota Nº 1)	1.348.799,12	Deudas Comerciales (Nota Nº 5)	3.693.951,12
Créditos por Ventas (Nota Nº 2)	2.304.656,83	P/Cargas Fiscales (Nota Nº 6)	88.940,15
Bienes de Cambio (Nota Nº 3)	<u>1.741.374,41</u>	Sociales y Previsionales (Nota Nº 7)	211.248,98
Sub - Total Activo Corriente	5.394.830,36	Deudas Bancarias (Nota Nº 8)	<u>15.344,85</u>
ACTIVO NO CORRIENTE		Sub - Total Pasivo Corriente	4.009.485,10
Bienes de Uso - Anexo II - (Nota Nº 4)	<u>580.311,48</u>	PASIVO NO CORRIENTE	
Sub - Total Activo No Corriente	580.311,48	No se Registran	-
		Sub - Total Pasivo No Corriente	<u>-</u>
		Total Pasivo	4.009.485,10
		Patrimonio Neto (S/Estado Respectivo)	1.965.656,74
Total Activo	<u>5.975.141,84</u>	Total	<u>5.975.141,84</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....			

Estado de Resultados (comparado con el del ejercicio anterior)

	31-dic-14	31-dic-13
Ventas	19.145.684,41	15.954.737,01
Costo de Ventas (Anexo III)	(13.970.830,96)	(11.839.687,26)
Gastos Administrativos (Anexo IV)	(144.436,08)	(122.818,80)
Gastos Comerciales (Anexo IV)	(2.843.443,35)	(2.382.078,61)
Gastos Financieros (Anexo IV)	(32.023,23)	(26.686,02)
GANANCIA DEL EJERCICIO	<u>2.154.950,79</u>	<u>1.583.466,32</u>

Véase mi Informe de fecha .../.../.....

Estado de Evolución del Patrimonio Neto

RUBROS	APORTE DE LOS PROPIETARIOS			RESERVA LEGAL	RESULTADOS NO ASIGNADOS	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-14	TOTAL DEL P. NETO 31-dic-13
	CAPITAL SUSCRITO	AJUSTES AL CAPITAL	SUBTOTAL				
Saldos al Comienzo del Ejercicio	1.100.000,00		1.100.000,00	137.000,00	556.498,53	1.793.498,53	1.454.846,80
Movimiento del Ejercicio			-	83.000,00	(2.065.792,58)	(1.982.792,58)	(1.244.814,59)
Resultado del Ejercicio					2.154.950,79	2.154.950,79	1.583.466,32
Saldos al Cierre del Ejercicio	1.100.000,00	-	1.100.000,00	220.000,00	645.656,74	1.965.656,74	1.793.498,53

Véase mi Informe de fecha .../.../.....

Estado de Flujo de Efectivo (comparado con el del ejercicio anterior)

	31-dic-14	31-dic-13
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL INICIO DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	912.013,22	752.351,14
VARIACION DE EFFECTIVO (Aumento)	436.785,90	159.662,08
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE AL CIERRE DEL EJERCICIO (Compuesto por dinero en efectivo y bancos)	<u>1.348.799,12</u>	<u>912.013,22</u>
<u>CAUSAS DE LAS VARIACIONES DEL EFFECTIVO</u>		
<u>Actividades Operativas</u>		
Ganancia Operativa del Ejercicio	2.154.950,79	1.583.466,32
Depreciacion Bs. de Uso	66.859,96	66.859,96
Variacion en el Activo (Aumento)	(801.158,35)	(891.355,13)
Variacion en el Pasivo (Aumento)	1.556.763,83	913.042,18
Variacion en Bs. De Cambio (Aumento)	(557.837,75)	(267.536,66)
Disminucion P.N. (Honorarios, I.G., Etc.)	(1.982.792,58)	(1.244.814,59)
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. Operativas	436.785,90	159.662,08
<u>Actividades de Inversion</u>		
Compra de Bs. De Uso	0,00	0,00
Flujo Neto de Efvo. Generado P/Activ. de Inversion	<u>0,00</u>	<u>0,00</u>
EFFECTIVO APLICADOS EN LAS OPERACIONES ORDINARIAS	436.785,90	159.662,08
AUMENTO NETO DEL EFFECTIVO	<u>436.785,90</u>	<u>159.662,08</u>
Véase mi Informe de fecha .../.../.....		

Si se compara el Flujo de Fondo del año 2013 con el del 2014, se ve un importante aumento de \$436.785,90, en relación al año anterior. Esto verifica que se sigue manteniendo la tendencia de aumento, amén de que se modifique el período de cobranza, de 20 a 30 días, y teniendo en cuenta que el plazo de pago a los proveedores se extendió a 60 días.-

ANÁLISIS DE LOS ÍNDICES FINANCIEROS PROYECTADOS

CONCEPTO	2012	2013	2014
Activo Corriente	2.280.494,49	3.599.048,36	5.394.830,36
% de incremento o disminuc del Act Cte en relacion al año base	276,03%	293,85%	236,56%
Pasivo Corriente	1.539.679,09	2.452.721,17	4.009.485,10
% increm o disminuc del PC en relacion al año base	189,89%	350,63%	260,41%
Liquidez Corriente (AC/PC)	1,48	1,47	1,35
	1,82	1,95	2
Bienes de Cambio	916.000,00	1.183.536,66	736.430,82
Bienes de Cambio promedio	888.140,00	1.049.768,33	959.983,74
Costo de Venta	10.118.046,00	12.141.655,21	14.569.986,25
% increm o disminuc del Cto Vta en relacion al año base	212,51%	255,01%	306,01%
Duracion de Stock (BCp/CV) x 365	32,04	31,56	24,05
Creditos	612.143,35	1.503.498,48	2.304.656,83
Creditos por venta promedio	440.758,72	1.057.820,92	1.904.077,66
Ventas + IVA debito fiscal	16.087.693,15	19.305.231,78	23.166.278,14
Plazo de Cobranzas (CVp/(V+lva DF))x365	10,00	20,00	30,00
Duracion del Ciclo Operativo Bruto (DS+PC)	42,04	51,56	54,05
Proveedores	1.125.106,19	2.086.112,30	3.693.951,12
Proveedores promedio	668.925,36	1.605.609,25	2.890.031,71
Compras (CV+EF-EI)	10.089.353,27	12.107.223,92	14.528.668,71
Compras + IVA CF	12.208.117,46	14.649.740,95	17.579.689,14
Plazo de Pago (Pp/(C+IVA CF))x365	20,00	40,00	60,00
	20,00	40,00	60,00
Duracion del Ciclo Operativo Neto (Dcob-PP)	22,04	11,55	-5,96
Liquidez Teorica (Dcob/PP)	2,10	1,29	0,90
LC/LT	0,70	1,14	1,49

- En primer lugar, si analizamos la liquidez corriente de la empresa, podemos observar que no tuvo grandes fluctuaciones, es decir se mantiene relativamente en los mismos niveles.
- Con respecto a la duración del stock, uno de los objetivos era disminuirla, y se puede ver que esto se ha logrado, reduciendo los niveles de stock de 32 a 24 días prácticamente.
- El plazo de cobranzas, tal como se planteó en los objetivos a la hora de proyectar, fue alargándose de 10 hasta llegar a 30 días en el tercer año.
- El ciclo operativo bruto, es decir el tiempo de conversión de los bienes de cambio en efectivo, fue aumentando paulatinamente como consecuencia del mayor plazo al que se venden las mercaderías.

- El plazo de pago, como se planteó en los objetivos de la proyección, lo prorrogamos de 20 a 60 días en dos años.
- La duración del ciclo operativo neto, es decir el ciclo operativo bruto menos el tiempo que es financiado por los proveedores, o sea el período de pago, pasó de 22 días a casi -6 días en dos años, lo que es un aspecto financieramente positivo para la empresa.
- La liquidez teórica, pasó a tener finalmente un coeficiente menor a 1, esto significa que el periodo de espera del flujo de ingresos es ahora más corto que el flujo de egresos, por lo que el capital corriente puede ser negativo.

RESUMEN

En base a los datos obtenidos se observa que se logró aumentar el volumen de ventas, por medio de la implementación de ventas a mayor plazo, se logró expandir el plazo de pago a proveedores de 20 a 60 días, y también se logró disminuir el stock de la empresa, aumentando el flujo de fondo, ya que al cambiar los días en que se mantiene en stock la mercadería de 32,04 a 24,05 días, se disminuye la proporción en que el flujo de ingresos es más largo que el flujo de egresos pasando de 22,04 a -5,96 días.

En el segundo año de proyección, se observa que a raíz del aumento del flujo de fondos se puede solicitar a los proveedores un aumento en el plazo de pago de 20 a 40 días, ya que la empresa cuenta con fondos más confiables y eso les da la tranquilidad necesaria a los proveedores. Así se logra poder disminuir nuevamente la duración de stock, obteniendo una liquidez teórica de 0,90, viéndose reducida notablemente a la obtenida en el año base 2011 de 4,27.

CONCLUSIÓN FINAL

El presente trabajo sirve de experiencia para plasmar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera Contador Público, obteniendo los siguientes resultados de análisis empírico efectuado.

Este trabajo trata de visualizar si es factible y conveniente para los socios, la transformación de “Las Delicias” a “Las Delicias S.R.L.”.

Con lo desarrollado en el trabajo se aconseja a la empresa regularizarse a una Sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que:

- Se va a salvaguardar el patrimonio personal de cada socio, respondiendo sobre el aporte efectuado. Cabe destacar que se asesora regularizarse a una Sociedad de Responsabilidad Limitada y no a una Sociedad Anónima, ya que la última requiere gran cantidad de socios y negocios complejos, es por ello que en comparación con una S.R.L tiene más requisitos y resulta más onerosa su constitución.
- Además, va a poder acceder a fuentes más económicas de financiamiento, como por ejemplo la colocación de obligaciones negociables en la bolsa de valores.

Analizando la Proyección Financiera se puede observar una gran mejora, ya que del análisis de los Estados Contables de los últimos tres años de la empresa surge:

- El tiempo de conversión de los bienes de cambio en efectivo era de 38,63 días; mientras que el pago a proveedores era de un plazo de 9,05 días.
- Esto generó que la empresa se encuentre sobre stockeada, ya que la mercadería que se adquiría, permanecía en stock por 34,75 días, generando costos de almacenamiento y mantenimiento, lo que no era rentable para la empresa.

Las situaciones planteadas anteriormente le podrían haber causado en el corto plazo a la empresa una disminución de la liquidez corriente, ya que si a los 9,05 días debía abonarle a los proveedores y las ventas las cobraba a los 38,63 días, no hubiese tenido dinero disponible para enfrentar los pasivos, lo que podría haber generado un aumento en el endeudamiento.

Es por eso que al realizar la proyección se logra ver lo siguiente:

- Si se extiende el pago de proveedores de 9,05 a 60 días, se disminuye la proporción en el que el flujo de ingresos es más largo que en flujo de egresos, aumentando de esta manera el fluir de fondos.
- En el tercer año de proyección, se puede ver que a raíz del aumento del flujo de fondos generado por el primer año de proyección, la empresa puede solicitarle a los proveedores un aumento en el plazo de pago de 9,05 días a 60 días, ya que la misma cuenta con fondos más confiables y eso le genera al proveedor una mayor tranquilidad. De esta manera, se puede disminuir nuevamente la duración de stock a 24,05 días, logrando reducir notablemente la relación directa de las distancias entre los flujos de ingresos y egresos.

Con la proyección se logra aumentar el volumen de ventas, por medio de las ventas a un mayor plazo y la implementación de inversión en publicidad, como así también se logra desestocar a la empresa y evitar el aumento de endeudamiento generado por la diferencia que existía entre los flujos de egresos e ingresos.

Bibliografía

- Ley 19550 y sus modificaciones.
- Impuesto al valor agregado. Ley y Decreto Reglamentario.
- Ley de Impuesto a las Ganancias.
- Libro de Sociedades, parte especial y parte general. Autor: Antonio Daniel Fourcade.
- Código Tributario Provincial.
- Barra, Nancy y Peyrano, Miguel Ángel. Guía de estudio de Legislación y Técnica Impositiva II. IUA.
- Guía de estudio Sistemas Contables II. IUA.
- Mustafá, Cristina M. Guía de Estudio de Finanzas. IUA. Edición corregida, Diciembre 2003.
- Barrionuevo, Susana B. Guía de Estudio de Administración. IUA. Edición.
- Trballino, Héctor. Guía de Sistemas Contables III. IUA.
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary. “Administración”. Prentice Hall.
- Gambino, Alfonso Antonio. Guía de Administración II. IUA.
- Ricci Maria Beatriz, guía de estudio de comercialización I. IUA.
- www.bcra.gov.ar
- www.econlink.com.ar