

GBA *PROFESIONAL*

Delegaciones del Gran Buenos Aires de CPCEPBA
Avellaneda | Lomas de Zamora | Morón | San Isidro | San Martín
Año #18 - SEPTIEMBRE 2019 - #84

**VIOLENCIA EN LA
EMPRESA FAMILIAR**
*Un mal destructivo que
puede revertirse.*

PÁG 34

**COMISIONES
DE TRABAJO**
*¿Qué son, cómo
funcionan y qué tienen
para aportarnos?*

PÁG 38

**IMPUESTO A LAS
GANANCIAS**
*Sentencia sobre la
Fundación El Arte de
Vivir*

PÁG 24

ESTRATEGIAS
innovadoras

*Tecnología y alternativas
competitivas son los nuevos ejes
sobre los cuales crecen las empresas*

PÁG 8



Seguros de Riesgos del Trabajo

San Isidro: Av. Santa Fe 440 - Tel. (011) 4743-9626/28

Acassuso: Av. del Libertador 14302 - Tel. (011) 4793-5023/4

Martínez: Santa Fe 2558 - Tel. (011) 4798-0554/0308

Olivos: Av. Maipú 2998 - Tel. (011) 4790-2031/40

Vicente López: Av. del Libertador 1394 - Tel. (011) 4796-1744/54

Belgrano/ Núñez: San Isidro Labrador 3970 - Tel. (011) 4701-1771/4704-9696

Barrio Norte: Paraguay 1122 - Tel. (011) 4320-1650



LA SEGUNDA

ART

ASEGURADORA DE RIESGOS DEL TRABAJO S.A.



LO PRIMERO SOS VOS



www.lasegunda.com.ar

SSN SUPERINTENDENCIA DE SEGUROS DE LA NACIÓN | WWW.SSN.GOB.AR - 0800-666-8400 | N° DE INSCRIPCIÓN SSN: 0117/0317/0436/0618



SECUELAS DE *un año electoral*



Por el Dr. Pablo Simón Monticelli,
Presidente de la Delegación de Lomas.

Nos encontramos nuevamente. Ya ha pasado casi un año de la editorial anterior que me tocara escribir. Si bien no ha cambiado mucho el escenario económico, estamos atravesando un año electoral. La lucha de poder pone otra vez en jaque a las PyMEs. Declaraciones del actual gobierno y de aspirantes al mismo que, en pos de ganar una elección, generan incertidumbre económico-financiera (suba de tasas, inestabilidad monetaria, volatilidad en los mercados, etc.), que sumado a la alta presión tributaria y un escenario económico internacional inestable, hace imposible el financiamiento y perjudica más y más al sector productivo y a todos los ciudadanos.

Respecto a nuestra incumbencia profesional, no se han suscitado cambios significativos, aunque se nos agregó el Impuesto a la renta financiera. Cambio que, una vez más, ha dejado expuesto a nuestro Estado poco previsor, obligándolo una y otra vez a

otorgar prórrogas en su vencimiento. Estos cambios, en este caso en materia tributaria, nos recuerdan y obligan a estar en **continua capacitación**. Capacitación que es necesaria si queremos alcanzar la excelencia profesional. Y no solo de manera individual, sino colectiva. Acá entra en juego de manera protagónica el Consejo Profesional de Ciencias Económicas y de todos los profesionales que participamos en él. Es nuestra responsabilidad como dirigentes de la institución mantener vivo el interés de todos los matriculados en la misma y de brindarles el apoyo técnico que requieran.

Pero no seamos pesimistas, con las elecciones también se renuevan las esperanzas de que todo mejore, de lograr erradicar las, tristemente cíclicas, crisis económicas, y de que nuestra labor se pueda desarrollar sin sobresaltos y podamos establecer metas y proyecciones a largo plazo.

SUMARIO

Institucional

Editorial	3
Delegaciones del GBA	5
Nuevos Matriculados	6

Centro de estudios de estrategia NOTA DE TAPA

Estrategias innovadoras para empresas	8
---	---

Comercio exterior

La asociación estratégica del Mercosur y UE vino para quedarse	14
--	----

Costos

Hacia un nuevo concepto de costos	18
---	----

Impuestos

El caso de la fundación El Arte de Vivir	24
--	----

Procedimiento tributario, determinación de oficio	30
---	----

Mejoramiento de las utilidades

Equilibrar el triángulo	32
-------------------------------	----

Pymes

Violencia en la empresa familiar	34
--	----

Interés General

Adeoato De Gondra, un político que hizo escuela	36
---	----

Comisiones de trabajo	38
-----------------------------	----

Fiesta de fin de año

¡Novedades!	39
-------------------	----

Actividades

Avellaneda	40
Lomas de Zamora	40
Morón	41
San Martín	41
San Isidro	41

STAFF

Directores Responsables

Dr. Raúl Juan Puhl

Delegación Avellaneda

Dr. Pablo Simón Monticelli

Delegación Lomas de Zamora

Dra. Silvia Adriana Opazo

Delegación Morón

Dr. Claudio Oscar Méndez

Delegación San Isidro

Dr. Alberto Osvaldo Marchese

Delegación San Martín

Consejo de Dirección

Dres. Daniel García

y José Luis Minissale

Delegación Avellaneda

Dres. Maximiliano Kolednik

y Alejandra Sagrera

Delegación Lomas de Zamora

Dr. Pedro Damián Piva

Delegación Morón

Dra. Vanesa Chierico

Delegación San Isidro

Dra. Marisa Garone

Delegación San Martín

Coordinación

Dr. Pedro Damián Piva

Delegación Morón

Dra. Sandra Mónica Rizzo

Delegación Lomas de Zamora

Edición:

Lic. Julieta B. Cormace

Tel: 11 4415-2767

Diseño y diagramación:

Ecole Estudio de diseño

Tel: 11 4063 5711

www.estudioecole.com



DELEGACIÓN MORÓN INFORMA: Comunicamos a Uds. que hemos coordinado con el Gerente del Banco Provincia Sucursal Morón, establecer días de atención especial a los Profesionales de Ciencias Económicas que actúan como auxiliares de la Justicia, los cuales les detallamos a continuación:



**Miércoles y Jueves de 8 a 10 horas en
Caja de Abogados, sucursal Tribunales.**

DELEGACIÓN AVELLANEDA

Monseñor Paggio 42/44 Avellaneda (1870)
 Te.: 4222-4312 / 3850 | 4201 - 7655
 dlgavellaneda@cpba.com.ar

RECEPTORÍA QUILMES

Hipolito Yrigoyen 916 | Quilmes
 Tel.: 4224-0805 / 2077
 recepquilmes@cpba.com.ar

DELEGACIÓN LOMAS DE ZAMORA

Manuel Castro 535 Lomas de Zamora (1832)
 Te.: 4292-7076 | 4244-6687
 dlglomas@cpba.com.ar

DELEGACIÓN MORÓN

Av. Rivadavia 17675 Morón (1708)
 Tel.: 4628-2065 | 4629-7407 | 4483-3623
 dlgmoron@cpba.com.ar

RECEPTORÍA LA MATANZA

Entre Ríos 3026 San Justo (1754)
 Tel.: 4482-6979
 receptoriamatanza@speedy.com.ar

DELEGACIÓN SAN ISIDRO

Ituzaingo 476/78 San Isidro (1642)
 Tel.: 4743-0900
 dlgsanisidro@cpba.com.ar

DELEGACIÓN SAN MARTÍN

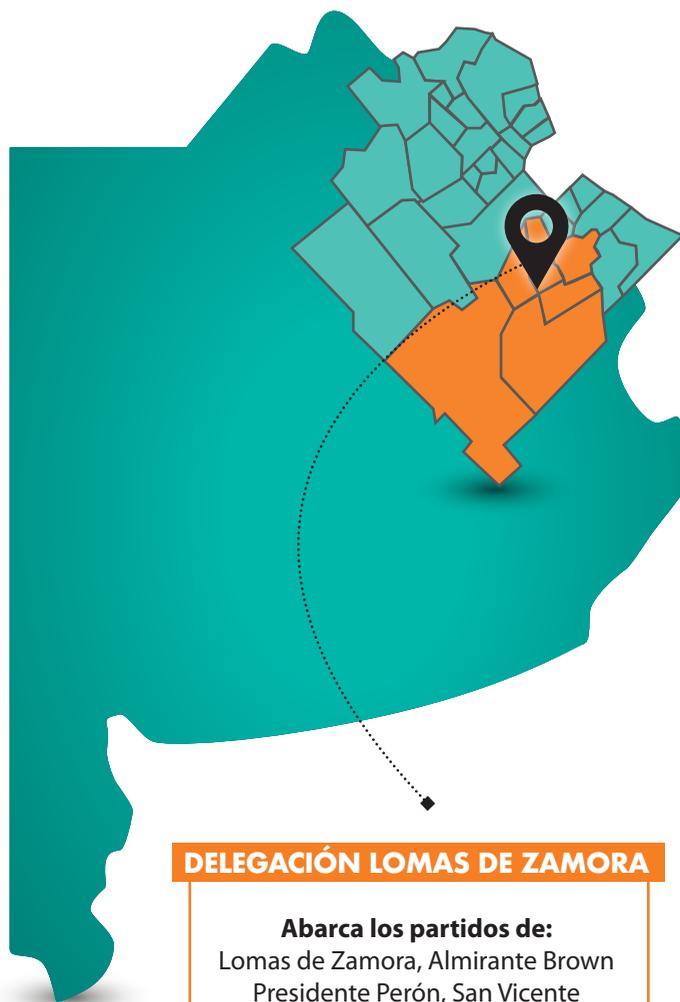
Sarmiento 1769 - San Martín
 Tel.: 4755-3647 | 4724-3896
 dlgsanmartin@cpba.com.ar

RECEPTORÍA ESCOBAR

Asbornio 370 Belén de Escobar
 Teléfono: 0348 - 4662329
 receptoria.escobar@gmail.com

RECEPTORÍA PILAR

Victor Vergani 501 Oficina 11 - Pilar
 Tel.: 0230 - 4434667
 recep pilar@gmail.com

**DELEGACIÓN LOMAS DE ZAMORA****Abarca los partidos de:**

Lomas de Zamora, Almirante Brown
 Presidente Perón, San Vicente
 Cañuelas, Ezeiza, Esteban Echeverría

Gran Buenos Aires Profesional es una publicación bimestral propiedad del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires, Presidente: Dr. Hugo R. Giménez. **SEPTIEMBRE 2019**

Delegaciones del Gran Buenos Aires.

Av. Rivadavia 17675 (B1708EID)
 Morón, Bs. As. Argentina.
Tel / fax: 011-4628-2065 / 4629-7407 / 4483-3623.
Mail: dlgmoron@cpba.com.ar
 Propiedad Intelectual N° 784414

Todos los derechos reservados. Se permite la reproducción total o parcial del material de esta publicación citando la fuente. Los textos que se publican son exclusiva responsabilidad de los autores y no expresan necesariamente el pensamiento de los editores.





BIENVENIDOS



*Consejo Profesional de Ciencias Económicas
de la Provincia de Buenos Aires*

AVELLANEDA

CONTADOR PÚBLICO

Eposito, Analia Laura
Arosteguy, Jorge Hernan
Liporace, Matias Ariel
Trotta, Maria Virginia

C.A.B.A

CONTADOR PÚBLICO

Anzoategui, Cristian Omar
Lucero, Norberto Emilio
Trabichet, Susana Raquel
Vazquez, Claudia Ines
Nicosia, Ana Cecilia
Carnelos Ortigoza, Luis Alberto
Scarlassa, Vicente Agustin

LOMAS DE ZAMORA

CONTADOR PÚBLICO

Gonzalez, Juan Victor
Valsecchi, Nicolas
Heimer, Angelica Valeria
Rodriguez, Encarnacion Maria

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

Gonzalez, Juan Victor
Heimer, Angelica Valeria

MORÓN

CONTADOR PÚBLICO

Vilanova, Leandro Javier
Herchi, Sabrina Giselle
Vera, Luis Felipe
Gonzalez, Natalia Vanesa
Saucedo, Victor Hugo
Herrera, Stephanie
Mendoza, Guillermo Antonio
Casella, Daniela Agustina
Lucero, Maria Nancy
Cordoba, Nadia Soledad
Picon Robredo, Walter Ariel

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

Vilanova, Leandro Javier

LIC. EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

Cordoba, Nadia Soledad

SAN ISIDRO

CONTADOR PÚBLICO

Cogorno, Alfredo Cayetano
Gonzalez Reartes, Florencia Silvina

SAN MARTÍN

CONTADOR PÚBLICO

Maldonado Sosa, Silvana Lorena
Toscano, Graciela Victoria
Cerdera, Silvina Alejandra
Tellez, Maria Eugenia
Pereyra, Pablo Damian

LIC. EN ADMINISTRACIÓN

Tellez, Maria Eugenia



GESTIÓN INTEGRAL PARA EMPRESAS Y ESTUDIOS CONTABLES



IIBB y CM con exportación a sus respectivos aplicativos.



Subdiario IVA Ventas y Compras. Exportación automática de IVA bajo SIAP. Generación de archivos para el Régimen Compras y Ventas (RG 3685).



Sueldos y Jornales con determinación automática de retención de 4ta categoría con las modificaciones introducidas por la Ley 27346/16.



Contabilidad general con balances. Generación de estados contables a través de Microsoft Excel.



Liquidación de Bienes Personales y Ganancias Personas Físicas.



Arquitectura Cliente/Servidor.



Cursos gratuitos nivel inicial y avanzado.

(011) 5199-0508

CATEDRAL@CATEDRALSOFT.COM.AR

WWW.CATEDRALSOFT.COM.AR

f Catedralsoftware * catedralsoft



LIBROS COMERCIALES

- Venta • Rúbricas en I.G.J, D.P.P.J. y Ministerio de Trabajo
- Encuadernación • Copiado directo y digital



Diacorb[®]
DESDE 1969 EQUIPANDO OFICINAS

Muebles de Oficina | Deco | Sillas y Sillones

Av. H. Yrigoyen 9410 ■ Lomas de Zamora ■ CP 1832 ■ 4244.4015
ventas@diacorb.com.ar ■ www.diacorb.com.ar f @ diacorb

Servi-Cont

El primer servicio para contadores de la zona norte

COPIADO DE LIBROS

RÚBRICAS | INSCRIPCIONES

Inspección Gral. de Justicia (I.G.J.)

Dirección Provincial de Personería Jurídica (D.P.P.J.)

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (M.T.S.S.)

Diego Palma 840
San Isidro

Tel.: 4723-0600
servicont@servicont.com.ar
www.servicont.com.ar



ESTRATEGIAS *innovadoras*



Por el Dr. Javier Vicuña

Tecnología, estrategias comerciales y alternativas competitivas son los nuevos ejes sobre los cuales crecen las empresas.

Las empresas agudizan sus alternativas competitivas buscando cada vez mayor innovación y teniendo a la tecnología como soporte. Dichas tecnologías van marcando nuevos estilos de vida y diversas maneras de interactuar desde un punto de vista social y comercial. Lo que analizaremos son distintas propuestas que las empresas brindan al mercado e inclusive la respuesta que genera un competidor del sector de la hotelería internacional. Los actores cambian, las ofertas cambian, veamos entonces la innovación en acción.

EL CASO AIRBNB

Airbnb inició en 2008, cuando dos diseñadores que tenían un espacio adicional decidieron hos-

pedar a tres viajeros que buscaban un lugar donde alojarse. Hoy en día, millones de anfitriones y viajeros optan por crear una cuenta gratuita en Airbnb a fin de anunciar sus espacios y reservar alojamientos únicos en cualquier parte del mundo. No importa qué tipo de alojamiento o habitación se tenga para compartir, alojar huéspedes con Airbnb resulta sencillo. La empresa asegura que se tendrá control total de la disponibilidad, precio, reglas de la casa y de cómo interactuar con los huéspedes. Para garantizar la seguridad, la de su alojamiento y sus pertenencias, se cubren todas las reservaciones con una protección de daños a la propiedad y un seguro contra accidentes con valor de 1 millón de dólares.

AIRBNB EN NÚMEROS

- El equipo global de atención a la comunidad está disponible 24 horas, los 7 días de la semana en 11 idiomas para ayudar a resolver asuntos relacionados con reservaciones, pagos y reembolsos.
- Más de 6 millones de anuncios en todo el mundo.
- 100.000 ciudades con alojamientos de Airbnb.
- Más de 191 países y regiones con anuncios presentes en Airbnb.
- Cuenta con oficinas en 34 ciudades de todo el mundo.
- Hay más de 14.000 casitas, más de 400 castillos y más de 2400 de casas en árboles publicados.
- 500 millones de huéspedes desde que inició las actividades, 2 millones por noche de promedio.

La empresa ofrece los siguientes servicios y garantías: *“Evaluaciones bilaterales justas: para ayudar a fortalecer la confianza y la reputación en Airbnb, los huéspedes y anfitriones se evalúan mutuamente después de completar cada reservación. Antes de alojar a un huésped, se puede echar un vistazo a sus evaluaciones de*

otros anfitriones. Comunicación sencilla con el huésped: si deseas hacer alguna pregunta o dejar claras tus expectativas antes de una estancia, puedes conocer mejor a tus huéspedes por adelantado a través de nuestra herramienta de mensajería segura. Requisitos para reservar: Puedes solicitar que todos los huéspedes proporcionen su documento de identificación a Airbnb antes de reservar tu espacio. También tendrás la oportunidad de revisar las reservaciones por adelantado o agregar controles adicionales sobre quién puede reservar. Como verificación adicional, se evalúa el riesgo de todas las reservaciones de Airbnb y se cancela cualquiera que parezca sospechosa”.

Está claro que así como Trivago, Hotelnights, Agoda, Booking, Al mundo, Despegar, Rastreador, Monmondo, Expedia, Kayac, Trabber, Atrapalo, Tripadvisor, Avantage, concentran la oferta hotelera entre otros, Airbnb pone bastante nervioso al sector, e incluso a las tradicionales inmobiliarias.





WHERE TO EXPLORE NEXT?

IMAGE: MARRIOTT



Si no puedes con ellos, úneteles, parece ser la respuesta estratégica de una cadena hotelera internacional de alto nivel, el contraataque de **Marriott**. El programa ofrece más de 2.000 casas y apartamentos Premium, de lujo, ubicados en más de 100 destinos en los Estados Unidos, Europa, el Caribe y América Latina. *“Homes & Villas by Marriott International refleja nuestro continuo compromiso con la innovación a medida que evolucionan las necesidades de los consumidores”,* dijo Diana Plazas, vicepresidente de Marriott International. En la página web: homes-and-villas.marriott.com, se puede conocer la oferta que Marriot ofrece para competir con Airbnb, hay alquileres desde US\$5500 por noche hasta US\$100 por noche.

Las infraestructuras son de lujo, cuentan con espectaculares vistas, piscinas, terrazas, incluso, algunas dan acceso a complejos turísticos o parques de golf exclusivos. La oferta de lujo de la cadena en el Caribe y América Latina representa aproximadamente el 12% de la huella de lujo global, según sus datos hasta abril de 2019.

“Además, los huéspedes de Marriott’s Home & Villas podrán ganar y canjear puntos del programa Bonvoy”, explicó Plazas. El nuevo programa de lealtad de la compañía, Marriott Bonvoy, brinda beneficios y experiencias únicas gracias a su franco crecimiento en el Caribe y América Latina. El año pasado, el programa de lealtad cerró con más de 4.1 millones de socios de Marriott Bonvoy en la región, con México, Brasil y Argentina entre los países que lideran la lista de mayor número de socios. Marriott Bonvoy Moments, a través de marriottbonvoy.com/moments, contará con más de 120.000 experiencias en 1.000 destinos disponibles

para comprar o canjear mediante puntos. Los socios pueden reservar y ganar o canjear en 29 marcas participantes y más de 6.700 propiedades en 129 países y territorios. A nivel global el programa de lealtad tiene 125 millones de socios.

LÍNEAS AÉREAS LOW COST BUSCAN AHORA HACER CRECER SU NEGOCIO INTERNACIONAL

El ingreso de las low cost al mercado local generó un cambio palpable: no solamente se proyecta para 2019 un crecimiento del 13% de la cantidad de pasajeros transportados sino que las tarifas tuvieron una interesante baja como consecuencia de una mayor competencia. Ahora las líneas aéreas de bajo costo, que empezaron a volar en el país en enero de 2018, han transportado hasta junio del presente año 2,2 millones de pasajeros. Comienzan a mirar fronteras afuera el



Si no puedes con ellos, úneteles

.....

Low cost, alquiler y delivery son alternativas que están revolucionando el mercado

segundo paso de sus planes estratégicos. Brasil, Uruguay, Paraguay, Perú, Bolivia, Estados Unidos, España, Italia y Francia aparecen entre los destinos preferidos. Por caso, **Flybondi** ya vuela a Asunción de Paraguay desde El Palomar. “En seis meses de operación tuvo un nivel de aceptación muy bueno. De hecho, iniciamos con cuatro frecuencias semanales y en poco tiempo agregamos una quinta para dar respuesta a la demanda”, indica Lucía Ginzo, Directora de Comunicaciones Corporativas. Además, desde 2018 la empresa vuela la ruta a Punta del Este, aunque sólo en la temporada de verano. El convenio con EE.UU. permite una cantidad de frecuencias ilimitadas entre los dos países y recientemente lanzó su tercer destino internacional: Brasil. A partir de octubre comenzarán a volar a Río de Janeiro, tres veces por semana.

Norwegian, que ya opera siete frecuencias semanales a Gatwick (Londres), es otra de las low cost que busca abrir mercados en el exterior. Fuentes de la compañía aseguran que entre sus planes figura llegar a más ciudades europeas aunque todavía no tienen fechas de inicio de operaciones. Por otra parte, recientemente, la empresa noruega inició el trámite ante la Administración Nacional de Aviación Civil (ANAC) para comenzar a operar vuelos regulares hacia Estados Unidos, luego de la firma del Acuerdo de Servicios Aéreo entre ambos países. Las pequeñas aéreas privadas están creciendo gracias a la expansión de los viajes corporativos **JetSmart**, propiedad del fondo de inversión estadounidense. Estas tres empresas han concentrado un 19% de la demanda, ganándoles terreno a las líneas aéreas tradicionales, al inicio de la era low cost Aerolíneas Argentinas tenía el 73% y bajó al 63%.

LOW COST PARA TODOS LOS GUSTOS.

En alimentos preparados, la tendencia se evidencia en la expansión de cadenas con formatos de autoservicio o kiosco: locales chicos con poco personal, sin delivery y contadas opciones. **Costumbres Argentinas** tiene hoy 55 tiendas en Capital y GBA y prevé abrir otras 15 antes de fin de año y llegar a las 100 para 2020. **Kiosco de Empanadas**, la low cost de Morita, pasó de 56 locales en 2017 a 75 hoy. En cuanto a movilidad empresas como **Awto** o **My Keego**, permiten desde 2018 viajar hasta a mitad de precio alquilando autos por minuto.



LA MODA DE ALQUILER CRECE EN EEUU.

Adiós a aquel vestido de fiesta comprado para usarlo apenas dos veces, o a la blusa flúo que acumula polvo en el fondo del armario: las empresas que alquilan ropa a cambio de un abono mensual crecen en Estados Unidos, y perturban la moda tradicional. *"Alquiler: esa es la palabra clave en este momento en el comercio minorista"* de la vestimenta, asegura Kayla Marci, analista del bufete de datos sobre el comercio minorista Edited. Hace 10 años comenzó a usarse para casamientos o fiestas, pero el mercado de alquiler de vestimenta se ha transformado, y ahora supera los 1.000 millones de dólares de facturación en el mundo, según un estudio del bufete Grand View Research, publicado en abril.

Jacqueline Jackson, ejecutiva de la industria de los cosméticos, se convirtió en fan el día en que se dio cuenta de que el precio del abono mensual a **Rent The Runway**, el gigante del mercado estadounidense, le costaba menos que alquilar el vestido que quería para ir a un casamiento. Como muchos de sus competidores, Rent The Runway (RTR), con más de 11.000 abonados, propone una fórmula de 89 dólares a cambio de ropa de diseñadores que muchas veces valen varios cientos de dólares cada una, entre ellas de Victoria Beckham, Proenza Schouler o Phillip Lim. Valorizada hoy en 1.000 millones de dólares, RTR pro-

pone igualmente una fórmula ilimitada a 159 dólares, mientras que la nueva empresa Armoire, una start-up nacida en Seattle que ya tiene miles de clientes, cuesta 149 dólares por mes.

Una vez utilizadas, las piezas deben ser devueltas vía el servicio de correo UPS o depositadas en una de las tiendas físicas de Rent The Runway, que se ocupa de limpiarlas. Las clientas también pueden comprar las prendas. Las empresas solo se ocupan por ahora de ropa femenina, recogen información de sus clientes y utilizan la inteligencia artificial y algoritmos para proponer a los abonados piezas que son susceptibles de gustarles o que tienen en cuenta sus medidas. *"Vamos a mostrarles cosas que sabemos que les van a gustar, pero podemos empujarlos suavemente fuera de su zona de confort"*, explica Lili Morton, responsable de desarrollo de la marca de Armoire.

La otra ventaja del alquiler de ropa es su dimensión de mayor duración, menos consumista y de menor impacto en el medio ambiente. Una tendencia que hasta llevó a Ikea a lanzarse progresivamente al alquiler de muebles, algo ya propuesto por la start-up estadounidense Fernish. *"Pienso que la gente ama la idea de comprar menos 'fast fashion'"*, explica Jackson. *"Está bueno tener menos ropa de mala calidad en tu armario y poder gastar dinero para vestir cosas de calidad"*.



Según varias fuentes, cada pieza es utilizada un promedio de 15 veces antes de salir de circuito. Armoire hizo un acuerdo con la asociación Dress for Success, que provee vestimenta gratuita a mujeres de bajos ingresos. Para algunas marcas de diseñadores, el alquiler es un medio para llegar a un nuevo público, una ventaja adicional. Pero para las empresas de venta de vestimenta en general, no es nada menos que un rival. A medida que el sector despega, varias plataformas se adentran en el segmento de bajo coste, sobre todo Haverdash (59 dólares por mes). Y las marcas físicas les siguen el paso, sobre todo American Eagle, Ann Taylor o recientemente Urban Outfitters, que alquilan ahora su propia ropa.

“Estas plataformas perturban la industria de la moda y cambian nuestra manera de comprar”, dice Kayla Marci, del bufete Edited. Desde que se abonó, Jackson compra “menos cosas y más básicos. Alquilar, es un poco compartir. No es solo comprar, comprar, comprar”.

Amazon lanza tienda de belleza. Las acciones de algunos de los grupos de belleza y cosméticos más grandes de Estados Unidos perdieron su atractivo recientemente, después de que Amazon revelara una nueva iniciativa en el sector. Ulta Beauty, el minorista especializado en belleza, además de Sally Beauty y Revlon, dos de los mayores fabricantes de cosméticos para el mercado masivo del país, anotaron caídas desde 3% y hasta más de 14%. El traspíe se produjo luego de que Amazon lanzara oficialmente su propia tienda de productos de belleza para profesionales. Los movimientos anteriores del gigante minorista en línea para expandirse en categorías como comestibles y ropa ya han causado estragos en las empresas de esos sectores.

Si bien, en los últimos años, Amazon ya había manifestado su interés por entrar al espacio de la belleza, había centrado sus esfuerzos en el segmento premium del mercado y se ha asociado con las llamadas marcas de “prestigio” para vender algunos de sus productos en línea. En contraste, Amazon Professional Beauty Store, está dirigida al mercado masivo y ofrece una ventanilla única para estilistas, peluqueros y esteticistas profesionales para que compren sus suministros. *“Muchos estilistas profesionales trabajan de forma independiente y compran una variedad de productos de belleza específicos para las necesidades de sus clientes, que a menudo viajan a varias tiendas de cosmetología”,* dijo Amazon en una publicación del blog. *“Las tiendas pueden ser propiedad de grandes marcas y, por lo tanto, tener pocos productos de la competencia, sin comparación de precios. Amazon puede abordar estos puntos débiles de los estilistas con su gran número de socios vendedores y una entrega rápida y conveniente directamente a su negocio”.*

.....

Alquiler de casas, departamentos, líneas aéreas de bajo precio, comida, alquiler de ropa, todas grandes e innovadoras apuestas.

Las apps de delivery. Se abre una aplicación en el celular y se indica el plato deseado, o una lista de compras. En segundos un algoritmo le asigna la misión al cadete mejor ubicado que se sube a su bicicleta para que le llegue el pedido al cliente en menos de media hora. La División Insights de Kantar realizó una encuesta que determinó que en Capital y GBA, el 93% ya conocen las apps de delivery, un 33% las usó alguna vez y que un 19% se volvió cliente habitual. Las plataformas líderes son tres. **Glovo** había arrancado en enero de 2018 y ya hizo más de 5 millones de entregas con una flota de 6000 cadetes. **Rappi**, cuenta con 2 millones de usuarios registrados, 7000 repartidores y 3800 comercios que venden a través de su app. **Pedidos Ya** es la última en salir al mercado y todavía está dando sus primeros pasos, veloces pasos. Según un estudio reciente del CIPPEC, BID, Lab y la OIT, titulado “Economía de plataformas y empleo”, en el país los trabajadores de plataformas digitales son ya el 1% de los ocupados del país: más de 160000 usuarios registrados. El gran problema de estas empresas es la precariedad de su gente y lo que esto conlleva.

Alquiler de casas, departamentos, reacción de hoteles tradicionales, líneas aéreas de bajo precio, comida, alquiler de autos y de ropa, un gigante del comercio electrónico y los productos de belleza, todas estas empresas tienen algo en común, la búsqueda constante de alternativas, siguiendo la vieja fórmula de crear clientes, seduciendo y brindando nuevos servicios, generando en definitiva estrategias innovadoras.



Por el Dr. Ariel Martín Rolando

ASOCIACIÓN ESTRATÉGICA (MERCOSUR – UE) *vino para quedarse.*

Analicemos riesgos y beneficios de las políticas de estado que fomentan la integración.

Estimados colegas, en este encuentro nos ocuparemos de un tema no menor, yo diría que central, dentro de las políticas de cualquier Estado moderno globalizado. Hablaremos de las integraciones regionales entre bloques y en particular de afrontar un tratado estratégico de integración entre el Mercosur y la Unión Europea, que como notaremos, es un nuevo vínculo institucional mucho más amplio que el económico.

Como siempre apuntamos a definiciones simples pero que son elementales para un correcto diagnóstico situacional. Un tratado internacional es una norma jurídica de naturaleza internacional, vinculante y obligatoria para los Estados que lo suscriben. Y pasaron más de 20 años de intermitentes negociaciones entre el Mercosur y la Unión Europea (UE) para lograr cerrar un acuerdo definitivo para crear, entre otras cosas, una zona de libre comercio. **Es un acuerdo sin precedentes para ambos bloques y uno de los más importantes en la historia a nivel global**, pues crea un mercado de bienes y servicios de 800 millones de consumidores y casi

una cuarta parte del PBI mundial.

Un acuerdo comercial no es un acceso irrestricto a nuevos mercados, es indiscutible que la productividad y la competencia serán acaparadas por los más poderosos relegando las posiciones poco favorables para los menos afortunados, pero el crecimiento y desarrollo sostenible no se pueden lograr en soledad, sólo es posible con más y mejor integración internacional y más y mejor comercio.

Muchos productos tendrán que adaptarse y aumentar rápidamente su productividad, deberemos proteger al que hoy es débil con proyección futura, para que dejen de serlo, ya que es imposible mantenerlos eternamente.

Los perdedores se harán oír, los ganadores nunca vociferan sus ganancias, se contentan con el silencio. Un ejemplo de ello es la industria farmacéutica, que no aparece en este acuerdo, pero posee un poder sobre la política argentina y de la región, descomunal.

El acuerdo con la UE se inscribe en el marco de otros

.....

Un avance estratégico para lograr una economía competitiva y dinámica

diálogos y negociaciones en curso que buscan también abrir nuevos mercados para nuestros productos, posicionando a su vez al Mercosur como una plataforma que se proyecte hacia la región y hacia el resto del mundo, es un avance estratégico para lograr una economía competitiva y dinámica y, con esto, promover **grandes objetivos** como impulsar la economía, generar empleo de calidad y reducir la pobreza, aunque como cualquier compleja empresa política y económica, la integración regional no está exenta de **riesgos** ya que no existe la panacea del libre comercio como solucionador inteligente de la inserción en la economía mundial.

Los bloques remediarían los problemas propios del intercambio económico mediante un diálogo directo y las complicadas negociaciones multilaterales serían parte del pasado.

El surgimiento de un mundo dividido en dos o tres bloques también conlleva naturalmente el riesgo de confrontación: un mundo bipolar puede ser estable, pero de ningún modo inmune a tensiones y conflictos



¿CÓMO SE ENCUENTRAN NUESTRAS BALANZAS COMERCIALES EN LA ACTUA- LIDAD COMO BLOQUE Y DÓNDE QUERE- MOS LLEGAR?

ARGENTINA

En 2018, las exportaciones ascendieron a 5,5 miles de millones de dólares, alrededor de la mitad del monto importado (10,7 miles de millones de dólares). Como resultado el déficit fue de 5,2 miles de millones de dólares. El comercio con la UE ha sido deficitario para Argentina desde 2012.



VENTA, COPIADO Y RÚBRICA DE LIBROS CONTABLES

Cangallo 78
(B183 C4MB) Temperley
Tel/Fax 4243-4285

- + Alquiler de impresoras láser y multifunción
- + Venta de insumos para impresoras láser
- + Gestiones societarias en IGJ y DPPJ
- + Acarreo de libros (sin cargo)
- + Digitalización de documentos



Oportunidades con el acuerdo:

Desde 2014 Argentina ya no es parte del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) afectando a las ventas de biodiesel, aceite de soja, langostinos, uvas frescas, naranjas, mandarinas, aceite de girasol, carne caballa, pescado, calabaza y tabaco. Entre 2012 y 2013 el valor exportado a la UE por estos bienes había sido del orden del 18% de los envíos totales (alrededor de 2 mil millones de dólares).

El acuerdo establece nuevas preferencias arancelarias para varios de estos productos, así como otros beneficios, por ejemplo, para vinos. Además de la eliminación del arancel se reconocieron 140 indicaciones geográficas y expresiones como “reserva” y “gran reserva” e importantes regulaciones nacionales (prácticas enológicas, etiquetado, entre otras). Otros beneficios destacados para el país se dan en pesca y frutas cítricas.

BRASIL

Antes del acuerdo sólo 24% de las exportaciones de Brasil (medido en líneas arancelarias) entraban sin arancel a la UE, con el acuerdo entrarán más del 90% de las exportaciones del Mercosur liberalizadas.

Se eliminan los aranceles en productos como jugo de naranja, frutas (melones, sandías, naranjas, limones, entre otros), café soluble, pescado, crustáceos y aceites vegetales.

Se obtiene acceso preferencial a carne bovina, de cerdo y pollo, azúcar, etanol, arroz, huevos y miel.

Estimaciones de impacto: un incremento del PIB de 23 mil millones de dólares en 15 años, pudiendo llegar a 32 mil millones de dólares si son consideradas las reducciones de las barreras no-tarifarias y el incremento esperado en la productividad total de los factores de producción. El aumento de las inversiones en Brasil, en el mismo período, será del orden de 113 mil millones de dólares. Con relación al comercio bilateral, las exportaciones brasileñas a la UE representarán casi 100.000 millones de dólares de ganancias hasta 2035.

PARAGUAY:

En 2018 Paraguay exportó 640 millones de dólares a la UE e importó 1.436 millones de dólares, resultando en un déficit de 795 millones de dólares. La balanza comercial había resultado superavitaria para Paraguay entre 2007 y 2016 y se revirtió en 2017 por el fuerte incremento en las importaciones de petróleo.

La soja (porotos y torta) representan casi la totalidad de los envíos de Paraguay a la UE.

.....

El acuerdo contempla las asimetrías entre los países del bloque especialmente a partir de un esquema de liberalización gradual

Oportunidades con el acuerdo:

Una parte importante de las expectativas de ganancias de acceso a mercado para Paraguay se centra en las cuotas de carnes y azúcar.

A su vez, a partir del 1º de enero de 2019 dejó de estar beneficiado por las preferencias del SGP (Sistema Generalizado de Preferencias) de UE y empezó a pagar los aranceles completos. Si bien el peso de los productos exportados bajo SGP era bajo, se trata de productos no tradicionales y por tanto importantes en términos de diversificación exportadora para el país como los jugos de frutas. El incremento del arancel por salir del SGP y empezar a pagar los aranceles NMF para los 30 principales productos de exportación hacia la UE será en promedio de 11,3%.

El aceite, manufacturas de cuero y jugos de frutas son los productos más afectados por la salida del SGP y explicaron el 8% de las exportaciones del país entre 2016 y 2018.

URUGUAY

En 2018 Uruguay exportó 777 millones de dólares a la UE e importó 1.054 millones de dólares, resultando en un déficit de 278 millones de dólares. Desde 2010 que el comercio con la UE es deficitario para Uruguay.

Oportunidades con el acuerdo:

La inclusión de nuevas cuotas de exportación en el acuerdo comercial impactará en el desempeño expor-

tador uruguayo, que además se beneficiará de la administración compartida de los contingentes. Uruguay es un exportador bien posicionado de carne bovina lo que le permite acceder a mercados exigentes.

La Unión Europea es el segundo destino donde Uruguay paga mayores montos en concepto de aranceles. Casi el 40% de los aranceles que se pagaron en 2016 fue por el ingreso de productos del país en la UE. Si bien el promedio arancelario en ese destino es de alrededor del 6%, existen crestas en lácteos y algunos subproductos cárnicos. Esta situación mejoraría sustancialmente con el acuerdo.

La carne bovina explicó el 84% de los aranceles pagados en 2016 a la UE, donde accede a través de cuotas de ingreso. Lo restante se explica especialmente por los cueros que se exportan para la industria automotriz de la UE, el arroz, la miel, las frutas cítricas y las lanas y tejidos. Varios de estos productos están dentro de los cronogramas de liberalización o reducción de aranceles en el acuerdo comercial.

En promedio (2007-2010) 35% de las exportaciones de Uruguay a la UE era bajo SGP y eran principalmente cítricos, carnes y pescados. En 2014 fue excluido por lo que desde entonces el acceso a preferencias en la UE depende de las preferencias del acuerdo en el marco del Mercosur.

BENEFICIOS GENERALES DEL ACUERDO EN NUMEROS PALPABLES

El acuerdo contempla las asimetrías entre los países del bloque especialmente a partir de un esquema de liberalización gradual, sobre todo de los sectores más vulnerables del MERCOSUR, con hasta 15 años de plazo para la eliminación total de aranceles. Estos tiempos otorgan un período clave para que los complejos productivos del MERCOSUR puedan adaptarse a las nuevas reglas y hacer frente a la mayor competencia externa.

Bienes industriales

La UE liberaliza cerca del 100% de su comercio. El Mercosur lo hace en un 90%.

La UE ofrece la liberalización completa e inmediata de aranceles para el 80% de las exportaciones del Mercosur de productos industriales a la UE.

El acuerdo favorece el comercio intra-industrial al reducir los aranceles para insumos y bienes de capital.

Bienes agroindustriales

El 63% de las exportaciones argentinas a la UE son bienes agrícolas.

La UE liberaliza el 99% de las importaciones agrícolas del Mercosur: para el 81,7% eliminará los aranceles de importación. En tanto, para el 17,7% restante ofrecerá cuotas o preferencias fijas. Sólo se excluyen algo más de 100 productos.

BENEFICIOS PARA LAS PYMES

Un 92% de las empresas que exportan manufacturas en Argentina son micro, pequeñas o medianas exportadoras.

El acuerdo contempla beneficios específicos para las PYMES que impulsan su presencia activa en el comercio birregional y mundial: a través de programas que facilitan su integración en cadenas globales de valor, asistencia técnica, participación en compras *gubernamentales*, *joint ventures*, *partenhips*, *bussines networks*, transferencia de *know how* y asistencia financiera.

En temas no arancelarios, se incorporan disposiciones sobre medidas sanitarias y fitosanitarias y obstáculos técnicos para dar mayor previsibilidad y transparencia al comercio.

No es posible hacer un pronóstico exacto tanto del futuro como de la evolución ulterior del orden económico multilateral. Lo que sí se advierte y puede generar cierto escepticismo son las enormes diferencias entre ambos bloques, el abismo entre países ricos y pobres es demasiado profundo. Sin embargo, al Mercosur le cabe una importante misión que cumplir y es la de profundización el diálogo regional. Es aquí donde pueden producirse circunstancias de importancia para futuros procesos. Los escenarios aquí expuestos constituyen **un desafío ventajoso pero también un peligro** que no debe ser menospreciado. En el futuro dependerá mucho de su credibilidad. Este acuerdo encara uno de los desafíos más grandes de su historia. El Mercosur está enfrentado particularmente con el dilema de cómo adaptar acuerdos regionales a sus propias normas y cómo incidir con un efecto regulador y corrector en los proyectos de integración. Apostemos sin miedos a generar lazos y no a construir murallas.



HACIA UN NUEVO *concepto del costo*

Por el Dr. Marcelo Gustavo Podmoguilnye

Filosofemos sobre el aspecto subjetivo del análisis y la implicancia en la vida de las empresas en las que trabajamos.

Si nos aventuráramos a filosofar sobre lo ya escrito, estudiado y desarrollado por distintos autores en vinculación con el fenómeno costos podríamos realizarnos algunos replanteos, los cuales pueden ser disparadores de nuevas ideas y visiones.

Lo que motiva la reflexión y los cuestionamientos permanentes en el campo doctrinario de los costos, es que, justamente, desde lo ya estudiado hasta el momento, se desprende claramente que los costos, su estudio y su análisis, están ligados profundamente a los avatares de los hechos económicos reales que se suceden.

A su vez, se ha destacado, que el desempeño del analista sujeto que realiza el análisis e interpreta los hechos económicos reales, depende muchísimo de:

- Su sentido común
- Su intuición, creatividad y criterios propios

- Su capacidad de observación
- Su base cognitiva, la cual interactúa de manera permanente con su mente y su observación del hecho real concreto.

Otro detalle, que hace necesario este replanteo, es el uso de la información. El motivo para el cual será utilizada se constituye hoy en día en un elemento determinante y clave en la apreciación de cualquier especialista de costos a la hora de realizar sus consideraciones al respecto. El nuevo entorno, exige, un abanico de usos cada vez más amplio, la demanda informativa se acelera en el sentido que los usos informativos son cada vez más, y están totalmente vinculados con la gestión empresarial, y por tanto necesitan de procesos decisorios concretos. Además deberá generarse esta información en períodos de tiempo cada vez más acotados, o diríamos casi de manera inmediata.

De todo lo expuesto se desprende algo que desde la Teoría General del Costo queda perfectamente manifestado, y es la RELATIVIDAD del COSTO, algo sobre lo que se ha hablado mucho, pero que al entender del autor, hoy merece ser puesto en un lugar preponderante a la hora de abordar el desarrollo de los sistemas de costos. La idea de diferentes costos para diferentes finalidades es algo que debería plantearse como premisa en todos los sistemas de información de las organizaciones, ya que será la única forma en que la gestión podrá acompañar al entorno dinámico en el cual se suceden los hechos económicos reales. La relatividad se multiplica aún más, por lo ya expresado en párrafos anteriores, en vinculación con el rol que el analista desempeña en la interpretación, y que sin duda, agregan una carga de subjetividad manifiesta a su tarea.

Por tanto, la relatividad del costo, el comportamiento de los sujetos analistas, sus criterios propios, la información en que basan sus razonamientos, sus consideraciones a la hora de realizar interpretaciones de lo real y convertirlos en realidad, están íntimamente ligados con fenómenos estudiados en el ámbito filosófico, y cuya combinación con la doctrina y la base de conocimiento que nos proporciona la Teoría General del Costo probablemente aporte elementos que enriquezcan nuestra forma de desarrollar conceptos doctrinarios, a veces cargados de un fuerte contenido técnico, que podría llegar a complicar la visión del sujeto que recibe los mismos.

Si bien dicha teoría se enrola dentro de las que conocemos como descriptivas y no de las prescriptivas, los analistas que reciben estos conocimientos tienen sus propios criterios de interpretación y de apreciación de los mismos, y así, el hecho real que es el planteo de la teoría se convierte en una madeja de interpretaciones en las que cada uno saca sus propias conclusiones y termina desarrollando sistemas de información y técnicas que impactan directamente en las acciones que realizan aquellos que dirigen las empresas,

Alguien, a esta altura, podría decir, que no es responsabilidad de los que desarrollan la Teoría General del Costo, las consecuencias, que las diversas interpretaciones de lo allí expuesto reciben por parte de los que estudian los conocimientos impartidos. Sin embargo, no es algo que se pueda afirmar de manera contundente.

Las teorías, cualesquiera que sean, siempre tienen algún impacto en los patrones de conducta de las personas, por tanto deberíamos agudizar nuestros sentidos todos aquellos que estamos involucrados en el desarrollo de las mismas, y por sobre todo, los que participamos como docentes en la capacitación de futuros profesionales, los que sin duda alguna se encontrarán en un entorno aún más dinámico y desestruc-

turado que el que estamos viviendo en la actualidad. El considerar al costo, desde el punto de vista económico, como “la vinculación coherente/racional entre los objetivos productivos y los factores necesarios para su obtención”, es probablemente, hoy en día, desde el punto de vista técnico, algo irrefutable. Sin embargo, es propósito del presente artículo desarrollar un concepto desde un punto de vista diferente, sobre todo en referencia a las acciones que realizan los sujetos analistas a la hora de desarrollar técnicas que intenten lograr el concepto técnico/económico del costo. En este sentido, **es importante prestarle especial atención al proceso de interpretación** que estos sujetos realizan al observar un hecho real y manifestarlo luego como realidad. La construcción de significados subjetivos es relevante. Es por este motivo que, antes de expresar cualquier concepto de costos, se establecen previamente algunos conceptos filosóficos que se consideran esenciales:

1. LO REAL ... Y LA REALIDAD

Lo real se refiere en filosofía a lo que es auténtico, la inalterable verdad en relación al ser y la dimensión externa de la experiencia, también relacionada con lo absoluto, mientras que la realidad está basada en la percepción sensorial y el orden material. Es esta una primera aproximación al concepto, de lo que se entiende por “lo real”.

Para un niño, o para las personas que no hayan sometido su experiencia y su pensamiento a una reflexión de tipo científica o filosófica, “lo real” es “eso que está ahí fuera”, es decir lo que está en el mundo exterior. La depuración del concepto “lo real” supone la depuración del lenguaje que constituye de alguna forma la percepción e intelección de ese mundo exterior en nuestra mente y su relación con el ser.

Una de las primeras aproximaciones al tema de “lo real” la realiza Kant cuando distingue el fenómeno de “la cosa en sí”. El autor considera que lo percibido como fenómeno se encuentra sometido a condiciones subjetivas de la sensibilidad externa e interna (espacio y tiempo), y la comprensión por el entendimiento condicionada a conceptos y categorizaciones propias de la mente humana que impiden muchas veces el acceso al conocimiento de “lo real” como “la cosa en sí”.

Lacan, en cambio, distingue “lo real” de “la realidad”. La realidad es lo que el sujeto percibe y entiende de “lo real”. La realidad, para este autor, es principalmente “sentido común”, teniendo en cuenta que dicho sentido común puede ser cierto o desacertado. Como ejemplo, podemos citar que el sentido común durante mucho tiempo le indicaba al ser humano que el sol giraba en torno de la tierra.

.....

La diversidad de interpretaciones tendrá sus implicancias en la gestión e impactará en los cursos de acción y resultados de las empresas.

A esto, Lacan le llama “la realidad”. Es decir a la percepción del sujeto sobre los hechos reales concretos. La realidad puede ir coincidiendo con “lo real”, en la medida que avanza el intelecto y la consciencia, pero mientras tanto será sólo lo detectado de un modo u otro por dicho sujeto.

En la dinámica de los sistemas, lo real es aquello que expresa sus propiedades de forma discreta, es decir, aquello que necesita de nuestra atención para que lo conceptualicemos, siendo el proceso de conceptualización un proceso de aprendizaje que nos instruirá en como beneficiarnos de sus propiedades expresadas por dicha realidad.

El pensamiento actual, toma a “la realidad” como el sistema complejo en el que se actualizan e interaccionan todos los sistemas que le constituyen. El considerado sujeto y el considerado objeto de la filosofía tradicional pertenecen al mismo sistema de realidad.

Las percepciones e interpretaciones de lo real, sobre las que construimos nuestras evidencias, no nos permiten afirmar que una sea la verdadera y las demás “falsas”, como suele considerar la conciencia no crítica o las explicaciones feroces.

Hoy se considera realidad al sistema complejo que habla de “lo real” como mundo y siempre dentro de un marco de ciertos conceptos, conjuntos de creencias, compromisos y aspectos culturales. Se trata de analizar estas posiciones, evitando extremismos y abundando en puntos de vista libres de prejuicios, lo que conduce a posturas empiristas, es decir no radicales ni ortodoxas,

pero apoyadas en estructuras conceptuales siempre en continua revisión.

LA RAZÓN DE LA EXISTENCIA DE LO REAL Y DE LA REALIDAD

Expresamos ahora algunas corrientes filosóficas que aportan ideas sobre las percepciones que los sujetos hacemos de “lo real” y que pasan a ser “la realidad” captada y transmitida.

• **EL REALISMO DEL SENTIDO COMÚN:** *los sujetos se dejan llevar por la visión realista del sentido común. Esta corriente da por supuesto que los objetos físicos que captamos son:*

- o Tal y como los percibimos
- o Existen y existirán aunque nadie los percibiera
- o Los órganos de la percepción son el ciento por ciento fiables. Nos aportan una apreciación realista del mundo que nos rodea

• **EL REALISMO REPRESENTATIVO:** *modifica al realismo del sentido común planteando que:*

- o Toda percepción es una representación interna del mundo exterior
- o Ofrece respuesta a las objeciones que presenta el argumento de la ilusión
- o Introduce los conceptos de cualidades primarias y cualidades secundarias para explicar los fenómenos relacionados con la percepción. (John Locke 1632-1704).
- o La percepción depende del observador

• **EL IDEALISMO:** *para algunos ofrece la solución a los inconvenientes surgidos del realismo representativo, y sus reflexiones principales son:*

- o Nuestra experiencia del mundo se basa en la captación sensorial y solo conocemos representaciones mentales.
- o Nada nos autoriza a decir que existe un mundo exterior a nosotros, porque este no es cognoscible
- o SER es SER PERCIBIDO
- o Lo que vemos es como una película que se proyecta en nuestra mente. Fuera de ella no hay un mundo real.
- o Para el idealista lo real existe en la medida en que puede ser percibido. No captamos cosas reales sino percepciones de lo real. Las percepciones existen en nuestra mente, por tanto nadie podría demostrar que existe algo real externo a nuestra mente.

Tanto el idealismo como el realismo representativo son criticables, y pueden parecer en muchos casos hasta inconsistentes. El realismo representativo plantea la percepción del conocimiento en un solo escenario. Lo plantea como si estuviéramos viendo una película y como si

pudiéramos captar las cosas reales en un solo sentido. Por otro lado, el idealismo se centra en un supuesto de no existencia de lo real si no es a través de nosotros mismos y de nuestras representaciones mentales.

La pregunta que nos podemos hacer a través de estas reflexiones es: **¿Por qué es tan distinta la imagen que las “ciencias” nos dan del mundo exterior, en contraposición con la percepción que nosotros tenemos del mismo?**

Probablemente las reflexiones planteadas por el realismo representativo y el idealismo, sean válidas en la vida personal de los sujetos, pero... ¿existe un paralelismo entre la vida personal de los sujetos y la vida de las empresas y organizaciones en las cuales desempeñamos nuestro rol profesional? En algunos aspectos sí, en otros no. En la vida de las personas, muchas veces existen factores emocionales, sentimientos que suelen impactar en sus decisiones, en sus análisis y simulaciones de hechos concretos. En el desempeño profesional está todo más acotado a hechos concretos, y a realidades percibidas, pero no mucho más. Ser profesional es sin dudas más fácil que la vida misma.

A pesar de las corrientes, creemos desde el presente trabajo en la EXISTENCIA de “LO REAL” y de “LA REALIDAD”. Y tal vez, haciendo una especie de mezcla de todo lo que expresan estas formas de pensamiento y haciendo una abstracción al campo de acción de los profesionales de los costos y la gestión, podríamos concluir que:

- LA REALIDAD, es el conjunto de las cosas, **tal cual son percibidas por el ser humano**. Es decir, la realidad es entonces, fenomenológica.
- LO REAL, por su parte, es el **conjunto de las cosas independientemente de que sean percibidas por el ser humano**.

ENTONCES... TEORÍA DEL COSTO... ¿O QUÉ?

Luego de haber expuesto las distintas corrientes filosóficas vinculadas con “lo real” y su interpretación por parte de los sujetos, dando paso así a “la realidad”, y haciendo especial mención al libre albedrío de las personas en sus interpretaciones, podríamos hacernos cuestionamientos genéricos como ser: ¿Son necesarias las Teorías del Aprendizaje? ¿Sería necesaria una Teoría General del Costo? Antes de abordar una respuesta, se hace necesario definir a qué apuntamos cuando se desarrolla una teoría. Generalmente, cuando se va dando forma a una Teoría, su desarrollo se provoca y se basa en hechos observados. La realidad que surge de la observación e interpretación de hechos reales. El tema es que en las teorías actuales, se tiende, tal vez sin proponérselo, a fijar determinadas pautas de conducta, aunque generales, pero que apelan y van hacia hechos reales que ocurren en otro lugar, bajo circunstancias específicas, en otro nivel de observación y en dimensiones diferentes. En síntesis, eventos, hechos que se presentan en otra realidad.

Por otra parte, hoy, la realidad se dinamiza de tal manera que el término teoría va sufriendo de alguna mala reputación en ciertos ámbitos.

De lo expuesto, podemos concluir que cuando decimos “realidad” aceptamos que se trata de algo fenomenológico, es decir, se compone de un conjunto de cosas tal cual son aceptadas y percibidas por el ser humano, mientras que lo “real” es simplemente el conjunto de cosas pero independientemente de cómo sean percibidas por el ser humano. Por lo tanto, asumimos que la **“realidad” está impregnada y limitada en interpretación por la cultura del momento**.

Por otra parte, la cultura de hoy nos plantea hechos reales, pero además dentro de este ámbito se desarrollan realidades de una manera dinámica y cambiante, que hasta podría dar la impresión de que el espacio de actuación de las Teorías se acota, y por supuesto no existiría la posibilidad de desarrollar Teorías que quieran actuar como “patrones de conducta”.

La conducta y la realidad. ¡Todo un tema! La conducta por sí misma solo puede ser comprendida yendo más allá de las realidades y de los hechos reales. Esto nos plantea ciertas preguntas antes de seguir adelante hacia el concepto filosófico del costo, como ser:

- ¿Desbarataría todo lo expuesto la necesidad de una Teoría General de los Costos?
- ¿Qué características debería tener una Teoría para no afectar los patrones de conducta de los individuos, de manera que no atenten contra su libre albedrío?
- ¿Deberíamos cambiar algo en nuestras metodologías de enseñanza, a los efectos de poder asegurarnos cierto éxito en los procesos de aprendizaje que encaramos cada vez que comenzamos un curso, una clase?
- ¿Cuán lejos estamos de los desafíos que nos plantea el dinamismo de lo real, y de las realidades que generamos a través de nuestras interpretaciones? Un cuestionamiento esencial a realizarse hoy, sobre todo en el marco de las decisiones empresariales.

Todos estos cuestionamientos van de la mano. No existe una respuesta individual para cada una de ellas, sino que en base a una idea central, podemos ir sacando conclusiones respecto a estas preguntas.

Este tema, de alguna manera, ya ha sido abordado también por el Prof. Enrique Nicolás Cartier, en su trabajo *¿Teoría General del Costo?*, presentado en el XXXI Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos, en Tucumán, en el año 2008. En este trabajo se menciona la existencia de dos tipos de teorías, las prescriptivas y las descriptivas.

Las primeras, es decir las prescriptivas, son aquellas que precisamente tienden a fijar líneas o patrones de conducta en los individuos. Si la Teoría General del Costos fuera prescriptiva sería una especie de método normativo que definiría y trataría de explicar la forma en que se deben hacer los costos. Dentro de su desarrollo se

tomaría en cuenta un desarrollo de los pasos a seguir para practicar técnicas de costeo y qué aspectos claves deberían tenerse en cuenta.

Según lo expuesto por el Prof. Cartier en su trabajo, la Teoría General del Costo no entraría, definitivamente, dentro de las teorías caracterizadas como prescriptivas. Sin embargo, de la simple observación de dicha teoría se podrían generar ciertas confusiones al respecto. Cuando nos referimos a "simple" se quiere expresar un análisis del tipo "liviano", es decir sin profundizar en los contenidos que estamos analizando.

Las teorías descriptivas se ocupan de describir cómo se hacen determinadas cosas, las cuales sufren frecuentemente la influencia de factores subjetivos tales como la personalidad de sujeto que realiza las cosas, la presión de determinada situación, el entorno del sistema económico, etc.

Por tanto, si ubicamos a la Teoría General del Costo dentro de las denominadas "descriptivas", la misma se dedicaría a describir cómo se analiza el fenómeno económico de los costos, teniendo en cuenta la influencia de los factores subjetivos señalados en el párrafo anterior. Al ubicar a la Teoría General del Costo en esta categoría también aceptamos que es un modelo de observación de "lo real". Este modelo incorpora interpretaciones, o directamente podríamos decir que es un conjunto de interpretaciones cuyos resultados resultan ser "la realidad", la que percibimos y la que nos interesa percibir.

Las teorías descriptivas contienen principalmente conocimiento, es decir descripciones y a veces explicaciones sobre el objeto del estudio. Así mismo, este tipo de teorías deben ser confrontadas o validadas de manera permanente, y se sostienen en tanto sean capaces de explicar los nuevos hechos que nos propone el mundo "real" (en este caso el de las unidades de producción). Si no los puede explicar, la teoría, irremediablemente se cae. Por el contrario, si observamos que la teoría los puede explicar, la misma se reafirma. Aquí está la clave y el desafío de la Teoría General del Costo, y por este motivo es que la misma se encuentra en constante desarrollo y replanteo por parte de los especialistas involucrados.

Es necesaria una Teoría de este tipo, que lo que hace, finalmente, es poner en las manos de quienes aprenden, una herramienta que les ayude y asista en la interpretación de "lo REAL", para que dicha interpretación sea coherente. Si la Teoría General del Costo fuera prescriptiva o normativa, impactaría directamente en los patrones de conducta de los individuos y se desmoronaría ante el entorno dinámico que estamos planteando en este trabajo.

HACIA UN CONCEPTO DEL COSTO, MENOS ECONÓMICO Y MÁS FILOSÓFICO

Sin embargo, y sin ánimo de atentar contra esta teoría, se propone la necesidad de reformular el concepto de costos, el cual desde el punto de vista económico ha

sido desarrollado por la Teoría General del Costo como "la vinculación o el vínculo, racional/coherente entre los objetivos productivos y los factores necesarios para alcanzarlos". Este concepto económico propone en realidad una descripción de ¿cómo hacer costos?, basado esencialmente en:

- el desarrollo de la función de la producción como herramienta para la interpretación de un hecho real concreto, el proceso productivo,
- el proceso de acumulación de los costos en el cual los factores agotan su potencialidad productiva.
- y la intervención de tres elementos claves en esta vinculación, los factores, las acciones que los consumen y los objetivos productivos que se logran como consecuencia de la interacción de las acciones.

Esta formulación que se propone no encierra en sí misma ir en contra del concepto económico, el cual plantea más una metodología para hacer costos que un concepto en sí mismo, sino más bien plantear un concepto que se aleje de los aspectos técnicos y tenga en cuenta lo expresado en los párrafos anteriores, poniendo relevancia en:

- La observación por parte del analista sujeto del hecho real concreto que se sucede en los procesos productivos de las organizaciones
- Las interpretaciones posibles que este sujeto o grupo de sujetos realiza, convirtiendo ese hecho real en una realidad
- Esa realidad se convierte en realidad, vale la redundancia en este caso, para los demás integrantes de la organización, provocando interpretaciones adicionales de cada uno de los intervinientes, es decir un sinnúmero de realidades adicionales.
- El impacto que estas realidades tienen en la gestión empresarial.

De más está decir que muy probablemente no se trate de un concepto "nuevo", por eso es que fue colocado entre comillas en el título de la presente sección del trabajo. Tal vez sea un regreso a las fuentes, ya que como la misma Teoría General del Costo indica, el concepto de costos tiene una vinculación manifiesta con el concepto de valor, el cual pone de relieve la percepción que realizan los sujetos respecto a la capacidad de ciertos bienes o servicios para satisfacer sus necesidades, como así también plantea claramente la relatividad de los costos, señalando como una de las causas de esa relatividad a las distintas percepciones que los sujetos realizan sobre las relaciones causales y funcionales que podemos encontrar en los procesos de acumulación de los costos.

Las percepciones que los sujetos realizan tienen en el desarrollo de la Teoría General del Costo un rol preponderante y, si bien en el concepto económico del costo el mismo se encuentra implícitamente contenido, creo que merece una mención especial el aspecto subjetivo en un concepto general del costo.

Antes de enunciar dicho concepto, cabe señalar que el límite entre lo real y la realidad está establecido por algunas variables que se desprenden después de tanto filosofar, pidiendo perdón a los filósofos, ya que esta no es nuestra especialidad.

- El momento y el lugar de la observación. El factor tiempo y el factor espacio son claves en las representaciones mentales que conducen a la interpretación de los hechos reales
- En las empresas, los hechos reales que observamos en los distintos procesos de generación de valor son provocados por los sujetos que la dirigen. Es decir, estas personas han creado algo real como consecuencia de sus propias percepciones de otros hechos reales. Es decir, hechos reales que devienen de realidades propias de los que dirigen las organizaciones. Esto no tiene el ánimo de confundir al lector sino de poner relevancia en la subjetividad manifiesta que podemos encontrar en todas las conceptualizaciones que quisiéramos hacer sobre la gestión y los costos.
- Aspectos culturales globales y los propios de cada región donde se desarrollan estos procesos, impactan directamente en las percepciones que realizan los seres humanos sobre los hechos reales.

Hechas estas aclaraciones, podemos enunciar un concepto de costo, el cual podría ser entendido como: **la interpretación subjetiva (la realidad) que un analista o un grupo de analistas realiza sobre el uso de los recursos en los procesos de las organizaciones (lo real)**. Es decir, partiendo de hechos reales, los cuales se pueden observar en todos los procesos que se desarrollan en las organizaciones, productivos, comerciales, financieros, administrativos; aceptar que los mismos al pasar por la observación de los sujetos se convierten en realidades para cada uno de ellos, pero a la vez, serán realidad para aquellos que reciban información como consecuencia de estas interpretaciones, los empresarios, los directivos; asumiendo, a través de este concepto, que esta posible diversidad de interpretaciones tendrá sus implicancias en la gestión y por tanto impactará en los cursos de acción y en los resultados de las empresas y organizaciones.

Este concepto no va en contra del concepto económico del costo, ni de la Teoría General del Costo, sino solamente propone afirmar desde el vamos el concepto de relativo y el aspecto subjetivo que forma parte del análisis de los costos.

Pidiendo disculpas a los verdaderos filósofos y por qué no a los psicólogos por esta intromisión en su disciplina, y luego de todo lo expresado en los puntos de desarrollo del presente capítulo, podríamos concluir a modo de

.....

Por un concepto que se aleje de los aspectos estrictamente técnicos

cierre de la presente obra que:

- Es por demás necesario entender la diferencia entre lo REAL y la REALIDAD percibida a los efectos de comprender los procesos mentales que se dan en los analistas a la hora de interpretar hechos económicos brindando información a empresarios y directivos para gestionar sus organizaciones.
- Es importante poner en evidencia, en el concepto de COSTOS, que los mismos surgen de las realidades percibidas por los analistas y que a la vez son transmitidas, como tal, a los dirigentes de las empresas.
- Se revalida con este concepto la TEORÍA GENERAL DEL COSTO, dándole explícitamente un lugar de preponderancia a las interpretaciones SUBJETIVAS de los analistas y a la RELATIVIDAD de los costos. Queda de manifiesto que el poner en manos de quienes aprenden una herramienta para interpretar "lo REAL", tiene una gran utilidad y es esencial para quienes quieran hacerlo de manera coherente y aplicando el realismo del sentido común. En esto, el carácter descriptivo de la Teoría es fundamental.
- Se hace necesario transmitir a nuestros estudiantes, no sólo conocimientos técnicos vinculados con nuestra especialidad, sino también brindarles herramientas para que sean, en el futuro, capaces de realizar estas interpretaciones, pero a la vez dejando espacio para el desarrollo de su libre albedrío, del cual seguramente se logrará un contexto propicio para la innovación y la creatividad, lo que dejará el lugar para la aparición de nuevos conceptos que alimentarán la doctrina de los costos.
- Y un párrafo para la reflexión, el cual surge de tomarse el atrevimiento de filosofar un poco: **lo real existe, ¿quién puede negarlo?, las realidades también existen**, como propias dentro de cada uno de nosotros, tanto que ni nosotros mismos podemos negarlo.

Impuesto a las Ganancias



LOS VAIVENES DEL CASO DE LA *Fundación El Arte de Vivir*

Por el Dr. Alfredo T F Destuniano

La exención del impuesto y el desarrollo de la actividad comercial del líder religioso Ravi Shankar Ratnam.

La presente colaboración se origina en la sentencia recaída en los autos **“Fundación El Arte de Vivir c/EN-AFIP-DGI s/DGI”**, dictada por la Sala III de la Cámara Nacional Contencioso Administrativo Federal el 04/07/2019.

La fundación El Arte de Vivir (en adelante La Fundación) se constituyó el 28/7/04. La IGJ autorizó su funcionamiento el 30/11/05. A partir de marzo de 2006 la AFIP le reconoció el carácter de sujeto exento en los términos del artículo 20 inciso f) de la ley 20.628 (t.o.). En razón de esto último, luego se benefició a la Fundación con el otorgamiento centralizado de certificados de exención N° ..., en los términos de la RG (AFIP) 2681 de 2009. El objeto principal de La fundación es difundir las ideas de su líder religioso Ravi Shankar Ratnam¹.

En esta Litis se discutió la resolución de la AFIP DGI por

la cual no se había hecho lugar a la solicitud de La Fundación de encontrarse alcanzada por los beneficios del artículo 20 inciso f) de la LIG, dejándose sin efecto el certificado de empadronamiento en trámite N° ... y el certificado de reconocimiento de exención N° ...

En la instancia anterior, el Juzgado Nacional de Primera Instancia en lo Contencioso Administrativo Federal N° 4, resolvió rechazar la demanda interpuesta por La Fundación.

Contra dicho pronunciamiento se alzó presentando el recurso de apelación que llegó a la Sala III, la cual, con el voto unánime de sus miembros, resolvió rechazar el recurso de apelación interpuesto con costas.

Me propongo repasar los argumentos esgrimidos por las partes, al momento de sostener sus posiciones, y los dichos del juzgador.

¹ Ravi Shankar Ratnam (Thanjavur, 13/05/56) es un gurú (maestro espiritual) indio, líder humanitario y embajador de paz. Sus seguidores lo llaman Sri Sri Ravi Shankar («Sri Sri» es un título honorífico hinduista), Guruyí o Gurudev. En 1981 fundó la organización humanitaria El Arte de Vivir, que ofrece cursos de respiración y desarrollo personal, y se ha difundido en muchos países del mundo. En 1997 fundó la Asociación Internacional para los Valores Humanos con sede en Ginebra (Suiza). Desde el año 2002, dicha organización figura con rango de consultor especial en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas. En 2011 la UNESCO lo nombró como uno de los oradores más destacados del siglo. En 2010 fue nombrado por la revista Forbes como la quinta persona más influyente de la India. En 2011 apoyó el movimiento anticorrupción de la India. Fuente: [https://es.wikipedia.org/wiki/Ravi_Shankar_\(gur%C3%BA\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ravi_Shankar_(gur%C3%BA))

Me detengo aquí para retomar algunas reflexiones sobre la interpretación de la norma y, en particular de las exenciones impositivas.

No es una novedad que el Derecho Tributario, en nuestro País, es un mundo de tinieblas, que parecería regido por una monarquía regida por "la reina inseguridad jurídica" y "el rey improvisación", un matrimonio despiadado gobernado por Belzebú.

El maestro español Fernando Sáinz de Bujanda, en su obra *"Teoría Jurídica de la exención Tributaria"*, explicaba que la exención tributaria es una técnica impositiva que puede afectar a todos los elementos estructurales de la relación impositiva - al presupuesto de hecho, la base imponible, los tipos de gravamen, los sujetos o las cuotas - pudiendo provocar un efecto desgravatorio, total o parcial, en beneficio de ciertas personas o de determinados supuestos fácticos².

La CSJ ha dicho que la primera regla de interpretación de las leyes es dar pleno efecto a la intención del legislador³.

Ahora bien... ¿Cuál es el sentido y alcance de la norma exonerativa?

Respecto de las excepciones impositivas, nuestro más Alto Tribunal sostuvo que deben resultar de la letra de la ley, de la indudable intención del legislador o de la necesaria implicación de las normas que las establezcan, y que fuera de esos casos corresponde la interpretación estricta de las cláusulas respectiva⁴.

Entonces, nos enfrentamos a un problema complejo, que consiste en interpretar la norma exonerativa dando pleno efecto a la intención del legislador - quien padece de una avanzada incontinencia legislativa -, pero considerando la necesaria implicación de la norma que la establece - cuando sabemos de la deficiente técnica legislativa que se emplea - .

Así las cosas, el error interpretativo está en la puerta de casa. Puede estar en cabeza del responsable tributario o del propio Fisco. El juzgador también se puede equivocar.

¿LAS EXENCIONES IMPOSITIVAS SON AUTOMÁTICAS?

Marina C., Lamagrande nos habla acerca de otra dificultad no menor: la división entre automáticas y no automáticas⁵.

En el análisis efectuado por la autora, rescato cuatro reglas:

- El reconocimiento que hace el Fisco sobre la procedencia de la exención es de carácter declarativo, y no constitutivo, y el pedido de dicho reconocimiento

El Derecho Tributario, en nuestro País, es un mundo de tinieblas.

procede toda vez que la exención no es automática. La Procuración General de la Nación, con fecha 05/03/2010, sostuvo que los certificados de exención constituyen un simple acto de reconocimiento sobre la situación de ciertas personas frente al tributo⁶;

- La exención se torna operativa con el reconocimiento. A esto le agrego que será de carácter retroactivo a la fecha que corresponda;
- La revocación del acto administrativo de reconocimiento de la exención tiene efecto retroactivo al momento en que tuvieron lugar los hechos que originaron el decaimiento.
- El sujeto que goza de la exención deberá presentar la declaración jurada anual con impuesto cero.

² Sáinz de Bujanda, Fernando, *"Teoría jurídica de la exención tributaria. Informe para un coloquio"* en Hacienda y Derecho, vol. III, IEP, Madrid, 1963.

³ Fallos 302:973.

⁴ Fisco Nacional-DGI c/Asociación de Empleados de Comercio de Rosario", 19/12/1991.

⁵ Lamagrande Marina C., *"En torno a las exenciones subjetivas contenidas en el artículo 20 de la ley del Impuesto a las Ganancias"*, Rev. Impuestos, Ed. La Ley, Enero 2012, N° 01, p. 10 y sigtes.

⁶ Círculo Odontológico de Comodoro Rivadavia c/ AFIP DGI s/concencioso administrativo", 5/3/2010. Dictamen de la Procuración.

ANÁLISIS DEL FALLO OBJETO DEL PRESENTE.

¿Qué sostuvieron las partes? ¿Qué dijo el juzgador?
El Fisco sostuvo lo siguiente:

- Del plexo normativo aplicable - tanto en su anterior redacción, como la resultante de la modificación operada en el segundo párrafo del inciso f) del art. 20 por la L. 24730 se extrae la imposibilidad de que la Fundación pueda llevar a cabo actividades industriales y/o comerciales y gozar de la exención impositiva.
- La Fundación realizó mejoras en los inmuebles, las cuales resultan incompatibles con el artículo 20 inciso f) de la ley del gravamen, debido a que, de conformidad con éste, las ganancias deben destinarse a los fines de la creación del ente, vedándose la posibilidad de distribuir directa o indirectamente entre sus socios.
- El estatuto social de La Fundación, dispone que: "...los bienes remanentes pasarán al dominio de una entidad civil de bien común sin fin de lucro, con personería jurídica reconocida y exenta de impuestos por la Administración Federal de Ingresos Públicos...". Resalta que no contempla que los bienes remanentes pasen a una entidad reconocida exenta por el Organismo Fiscal.
- Los estados contables de la actora muestran que obtuvo ingresos por la venta de libros y material de conocimiento, detallando los guarismos correspondientes a los ejercicios 2008 a 2011, con sus porcentuales de incremento.
- Aludió a los bienes de cambio y a los recursos y gastos en tales ejercicios, con especial énfasis en la venta de libros y materiales de conocimiento.
- En el ejercicio 2011 existe, en el activo, una cuenta en dólares estadounidenses.
- Del estatuto de La Fundación se desprende que su finalidad es el bien público, sirviendo a la sociedad a través del fortalecimiento y crecimiento del individuo; no obstante, del estudio de su actividad surgieron diferencias entre el objeto determinado y la realidad económica.
- Las resoluciones administrativas cuya declaración de nulidad peticionaba La Fundación provienen de un organismo estatal, por lo que gozan de presunción de legitimidad, exigibilidad, ejecutoriedad, estabilidad e impugnabilidad.
- Negó que la prueba producida en autos lograra desvirtuar los fundamentos que dan sustento a la resolución impugnada.

.....

Sentencia sobre la Fundación El Arte de Vivir

LA FUNDACIÓN ALEGÓ LAS SIGUIENTES CUESTIONES:

- o La controversia no es análoga a alguna otra que se hubiere resuelto con la sentencia apelada, por cuanto no guarda el debido rigor argumental o lógico. La sentencia apelada tomó al pie de la letra el alegato de la AFIP, desatendió los agravios esgrimidos por la parte, lesionando la garantía del debido proceso y de la tutela judicial efectiva. El objeto de la discusión es el mérito de los motivos invocados por la AFIP para revocar el acto administrativo que había concedido el certificado de reconocimiento de la exención.
- o Expresa que, desde la visita a n/ País de su máximo referente espiritual, en el año 2012, la Administración Tributaria comenzó a practicarle fiscalizaciones de las cuales derivaron una serie de medidas. Entre ellas, se le practicaron ajustes en el IVA y en el Impuesto a la Ganancias, los cuales se estaban discutiendo en la órbita del Tribunal Fiscal de la Nación.
- o A instancias de la AFIP se promovió la causa penal N° CPE 1298/2012/CA1, ante el Juzgado Nacional en lo Penal Tributario N° 2, contra el presidente del Consejo de Administración por el presunto delito de evasión fiscal, la cual concluyó con su total sobreseimiento. Dicho pronunciamiento mereció la confirmación de todas las instancias judiciales, incluyendo la Corte Suprema de Justicia
- o Aseveró que las actividades comerciales e industriales a que se refiere el segundo párrafo del artículo 20, inciso f) de la ley 20.628 (t.o.), son aquellas que, aun cuando el producido que generan se destina a los fines de su actividad, su realización no es necesaria e imprescindible para concretar el objeto social. Sobre

este particular, reseña el informe final de inspección confeccionado por los inspectores actuantes.

o El hecho de que existan ingresos por ventas no es en sí mismo un impedimento para el reconocimiento o la prórroga de la condición de sujeto exento; en todo caso, ello lo sería si dicha actividad comercial desnaturalizara sus fines, por no resultar afín al objeto de la entidad, o por su excesiva magnitud relativa.

o Pone de resalto la sanción de la ley 27.430 y la modificación introducida en el Dec. 1344/98 por conducto del Dec. 1170/18, es una norma interpretativa aplicable no sólo a los períodos futuros, sino también a los anteriores a su entrada en vigencia.

Con anterioridad a la reforma introducida por la Ley 27430, segundo párrafo del inciso en cuestión contenía un párrafo que decía: *“La exención a que se refiere el primer párrafo no será de aplicación en el caso de fundaciones y asociaciones o entidades civiles de carácter gremial que desarrollen actividades industriales y/o comerciales.”*

Con la reforma dicho segundo párrafo pasó a ser el siguiente: *“La exención a que se refiere el primer párrafo no será de aplicación en el caso de fundaciones y asociaciones o entidades civiles de carácter gremial que desarrollen actividades industriales y/o comerciales, excepto cuando las actividades industriales o comerciales tengan relación con el objeto de tales entes y los ingresos que generen no superen el porcentaje, que determine la reglamentación, sobre los ingresos totales. En caso de superar el porcentaje establecido, la exención no será aplicable a los resultados provenientes de estas actividades.”* El subrayado me pertenece.

Con fecha 26/12/18 el PEN dictó el Dec. N° 1170, incorporando el artículo 35.2 al reglamento del Impuesto a las Ganancias, fijando en un 30% sobre los ingresos totales aquél umbral.

o Desconoce que en el caso se esté en presencia de una hipótesis de desnaturalización de la finalidad de la fundación. La sentencia en crisis pasó por alto que los ingresos provenientes de la venta de material bibliográfico y de conocimiento no llegó a superar el siete por ciento (7%) de los ingresos totales de la entidad.

o Para revocar la exención, las actividades comerciales desplegadas deberían ser de tal magnitud que desnaturalicen los fines de la entidad.

o La AFIP no se encontraría facultada para rechazar la solicitud de exención, o revocar la ya otorgada, en el entendimiento de que la potestad de calificar a las actividades como de “bien público” recae sobre la IGJ.

o Invocó el artículo 34 del decreto 1344/98, que trata de las exenciones de las entidades de beneficio público ⁷.

o Sumó jurisprudencia de la Sala III.

El juzgador entendió lo siguiente:

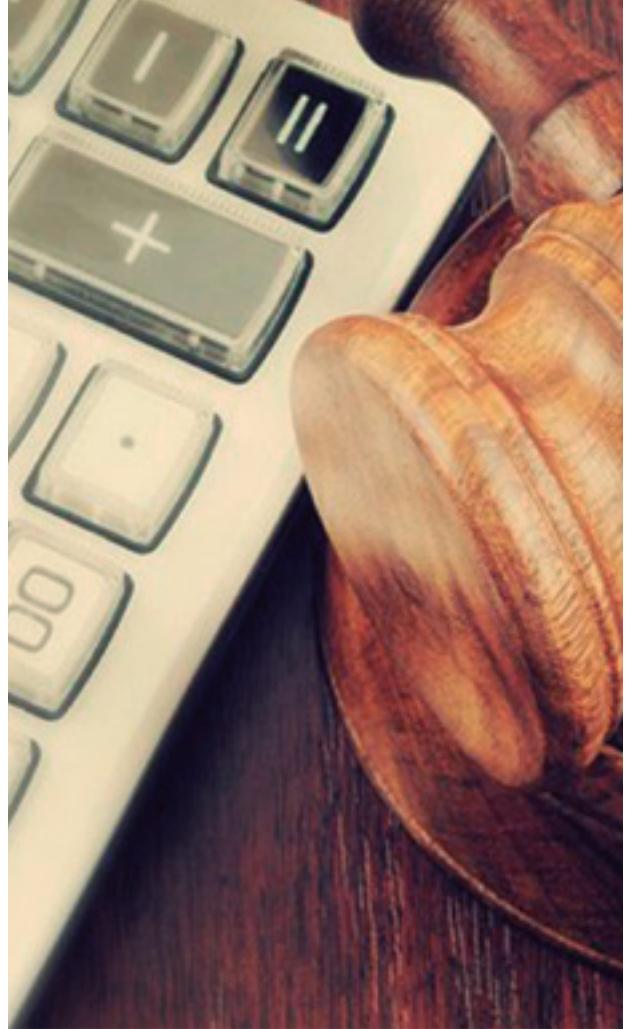
- Que no se encuentra obligado a seguir a la actora en todas y cada una de las cuestiones y argumentaciones que propuso a consideración, sino tan sólo aquéllas que sean conducentes para decidir el caso y que basten para dar sustento a un pronunciamiento válido ⁸;
- Respecto de los agravios de la actora relativos a las facultades de la AFIP para dejar sin efecto la exención, sostuvo que la habilitación del organismo recaudador para ejercer sus facultades de fiscalización y verificación, e incluso de determinación de oficio, a un sujeto beneficiado con una exención, fue reconocida por la CSJ en la causa “U.T.G.R.A. Unión de Trabajadores Gastronómicos de la República Argentina c/DGI s/acción de amparo”, del 16/9/99. Lo expuesto me conduce a desestimar el agravio vertido por la actora;
- Respecto de la actividad de venta de libros y material de conocimiento, como dirimente para la denegación de la exención impositiva se impone aclarar que, con la sanción de la ley 27.430 -el 27/12/17-, se incorporó un nuevo párrafo al mentado inciso f), con vigencia para los ejercicios fiscales que se iniciaron a partir del 1/1/18 (art. 86). La Fundación no podía realizar actividades comerciales y como resulta de la prueba instrumental acompañada por la demandante se encuentran los libros vendidos durante los años 2009 -2011, identi-

⁷ ARTICULO 34.- *La exención que establece el artículo 20, incisos b), d), e), f), g), m) y r) de la ley, se otorgará a pedido de los interesados, quienes con tal fin presentarán los estatutos o normas que rijan su funcionamiento y todo otro elemento de juicio que exija la ADMINISTRACION FEDERAL DE INGRESOS PUBLICOS, entidad autárquica en el ámbito del MINISTERIO DE ECONOMIA Y OBRAS Y SERVICIOS PUBLICOS. Cualquier modificación posterior deberá ponerse en su conocimiento dentro del mes siguiente a aquel en el cual hubiera tenido lugar. Las entidades a las que se haya acordado la exención, no estarán sujetas a la retención del gravamen.”*

⁸ Conf. Fallos: 258:304, 262:222, 265:301, 272:225, 278:271, 291:390, 297:140; 301:970; esta Sala, “ACIJ c/ EN- ley 24240- M° Planificación s/ proceso de conocimiento”, del 29/5/08; “MULTICANAL S.A. y otro c/ EN- SCI DLC (Actas 2600/09 y otras) s/ amparo ley 16.986”, del 21/5/09; “Ciudadanos Libres Calidad Institucional Asoc Civil c/ EN-Dto 67/10 s/ medida cautelar (autónoma)”, del 21/10/10; “CPACFINC MED (2-III-11) c/ BCRA- Comunicación “A” 5147 y otro s/ proceso de conocimiento”, del 18/4/11; “Nardelli Moreira Aldo Alberto c/ EN- DNM Disp 1207/11 -Legajo 13975- (S02:9068/11) s/ medida cautelar (autónoma)”, del 25/8/11, “Rodríguez Rubén Omar c/ DGI s/ Recurso directo de organismo externo”, del 7/8/14, “Laham, Alberto Elías c/DGI s/Recurso directo de organismo externo”, del 7/5/15, entre otros.



El pronunciamiento amerita su revisión por parte de nuestro más Alto Tribunal.



cados cada uno de ellos como Anexo XIII. Los mismos -que tengo a la vista- coinciden con "SABIDURÍA para el Nuevo Milenio"; "Celebrando el Silencio"; "La naturaleza de Dios"; "Umbral al Infinito"; "Buda manifestación de silencio"; "DESPIERTA y ve quién eres"; "El Secreto DE LOS SECRETOS"; "A DIOS le encanta divertirse"; "CELEBRANDO EL AMOR"; "Narada Bhakti Sutras. AFORISMOS DEL AMOR"; "EL MAESTRO" y "Eternal Knowledge". El juzgador en el considerando VIII- dice: "Según puedo advertir, la actividad se incardina en la de tipo "industrial o comercial que previó el legislador como excluyente del beneficio fiscal."

Es muy interesante que utilice el término 'incardina'. La incardinación es el vínculo jurídico que se establece entre un clérigo y una Iglesia particular o una prelatura personal, o bien un instituto de vida consagrada o sociedad que goce de la facultad de incardinar, por el que se concreta el vínculo de dependencia jerárquica y la responsabilidad y el derecho al sustentamiento del clérigo, junto a los demás derechos y obligaciones respectivos⁹.

• Luego manifiesta que no fue explicado como la venta de los libros se vincula con los objetivos y propósitos de La Fundación. Tal sería el caso - cita como hipótesis- en el cual los asistentes a los cursos precisen de la tenencia y/ o lectura del material que La

Fundación comercializa.

• Concluye afirmando que tomando como pauta hermenéutica el agregado introducido por la ley 27.430 al segundo párrafo del inciso f) - como lo propicia la recurrente -, el resultado no varía. El mismo dispone que las actividades industriales o comerciales deben tener relación con el objeto del ente, y además que los ingresos no superen determinado porcentual de los ingresos totales. En la especie, como se ha visto, se incumple con la primera de esas premisas.

A modo de conclusión, pienso que este pronunciamiento amerita su revisión por parte de nuestro más Alto Tribunal.

Considero que la propia hipótesis sugerida por el juzgador da la razón a La Fundación, dado que, si el objeto principal es difundir las enseñanzas del líder religioso, los textos permiten que sus seguidores tomen ese conocimiento independientemente de su concurrencia a cursos o no. Caso contrario se podría llegar a la no deseada situación de que una persona discapacitada sin movilidad se vería impedida de profundizar su creencia religiosa por carecer de textos que la difundan.-

⁹ <http://www.lexicon-canonicum.org/materias/derecho-canonicode-la-persona/incardinacion/>

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

Maestría en Administración de Negocios

Director: Dr. Domingo José Mazza
Coordinador: Dr. Carlos Luis Gowland

Resolución de Acreditación ante CONEAU N° 11484/13

Maestría en Gestión de Sistemas de Salud

Director: Dr. Ricardo Ernesto Bellagio
Coordinador: Dr. Carlos Alberto Sagardoy

Resolución de Acreditación ante CONEAU N° 1161/15

Especialización en Sindicatura Concursal

Directora: Dra. Liliana Edit Cichero
Coordinador: Dr. Raúl Di Santo

Resolución de Acreditación ante CONEAU N° NO-2016-01532869-APN-CONEAU#ME

Articula con Maestría en Insolvencia Empresaria

Asignaturas homologadas por la Federación de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires

Maestría en Insolvencia Empresaria

Director: Dr. Héctor Osvaldo Blanco Kühne
Coordinador: Dr. Mario Osvaldo Risso

Resolución de Acreditación ante CONEAU N° 455/11

Reconocimiento de equivalencias de la Carrera de Posgrado Especialización en Sindicatura Concursal

UM
UNIVERSIDAD
DE MORÓN

Oficina de Graduados y Administración de Posgrados
Informes e Inscripción: Cabildo 134 - Morón
posgrado@unimoron.edu.ar - Tel: 567-2000 int. 282/266
www.unimoron.edu.ar

PROCEDIMIENTO TRIBUTARIO



DETERMINACIÓN DE OFICIO

verosimilitud de las operaciones



Por el Dr. Eduardo Horacio Porcelli

“... a nadie se hace feliz cambiándole aún toda la riqueza del mundo por una humillación que afecte a la dignidad, que es el tesoro tal vez más precioso y cada vez máspreciado por los hombres.” (Eva María Duarte “Evita”, 07/05/1919 – 26/07/1952, de su libro “La Razón de mi vida”- Editorial Peuser 1951 – pág. 73).

En el número anterior de la presente publicación me referí a un interesante fallo¹ del Tribunal Fiscal de la Nación donde se resolvió la procedencia de la determinación de oficio efectuada por el Fisco Nacional en virtud del uso de facturas apócrifas consideradas con dicha característica en virtud de la característica de los proveedores, considerados apócrifos y la falta de probanza de las supuestas operaciones que pretendían respaldar.

La misma Sala “A” del Tribunal reitera en el presente caso su indeclinable doctrina con fecha 25 de febrero de 2019 en la causa “Romano, Francisco Javier”, pero en virtud de argumentos diferentes a los utilizados en el caso comentado con anterioridad.

EL CASO

El fallo se corresponde con una sentencia del Tribunal Fiscal de la Nación – Sala A del 25/02/2019: “ROMANO, FRANCISCO JAVIER s/recurso de apelación”, expediente N° 35.292-I.

La controversia estriba en que el contribuyente sos-

tiene que las operaciones efectuadas con determinados proveedores eran reales, en virtud de que los mismos no se encontraban en base alguna de la AFIP como usinas de emisión de facturas apócrifas.

El Fisco por su parte alega que independientemente de lo sostenido por el contribuyente los proveedores en trato negaron haberle efectuado las operaciones que se registraron en los libros de éste.

Expone el vocal instructor, “que el tema objeto de los presentes Autos se relaciona con la veracidad y validez de los comprobantes registrados en los libros de la actora por las operaciones con los proveedores... Es decir, aquí no se ha tratado de apócrifo a los contribuyentes que figuran como emisores de tales facturas, sino que sólo se cuestiona el valor probatorio de dichos documentos para respaldar la real existencia de las compras que se detallan en ellos.”

Que a continuación el vocal instructor efectúa un análisis de la prueba colectada por el Fisco que obra en el expediente administrativo, de donde surge:

Con relación a uno de los proveedores:

- Que los comprobantes registrados por el contribuyente de uno de los dos sujetos (proveedores) que supuestamente emitieran los comprobantes objeto de la impugnación surge que éste desarrolla una actividad diferente de la descrita en los comprobantes. En estos se hace referencia a la actividad de reparaciones eléctricas y construcción y montaje de sistemas eléctricos

¹ Revista “Gran Buenos Aires Profesional”; 07/2019 Año 19 N° 83 - “Facturas Apócrifas – Un Fallo Instructivo”. Causa: Megamodel S.A. – TFN Sala A – 18/12/2018.

y electromecánicos; mientras que la informada por el proveedor se corresponde con la impresión de publicidad, volantes, tarjetas, folletos y autoadhesivos.

- Que las facturas registradas por la actora se encuentran asentadas en el Libro IVA Ventas del proveedor figurando las mismas como anuladas.
- Que por otra parte, éste, afirma que no ha realizado operación alguna con la actora.
- Que, por último, en los cheques utilizados para cancelar las facturas no figura el proveedor y no fueron cobrados por éste.

Con relación a otro de los proveedores:

- Que el mismo expresó que no tuvo relación alguna con la actora.
- Que las facturas de trato se encuentran registradas en los libros de éste a nombre de otras personas diferentes a la actora.

Que citando jurisprudencia del propio Tribunal (“Barrere y Asociados Soc. de Hecho”) “...para que se pueda reconocer al contribuyente el crédito fiscal y el cómputo de los gastos en el impuesto a las ganancias, éste debe probar, entre otras cosas, la real existencia de las compras efectuadas...”

Que, con mención del artículo 12 de la Ley de IVA, enumera los requisitos necesarios para poder usufructuar los créditos fiscales que surgen de la factura, haciendo hincapié en que las operaciones que originan crédito fiscal hubieran generado para el vendedor, importador, locador o prestador el débito fiscal respectivo.

Que, por otra parte, ante la aparición de un comprobante de gasto falso el Fisco se encuentra habilitado para impugnar la erogación, justamente porque no refleja el verdadero concepto de salida, y por tanto el contribuyente se verá impedido de efectuar la deducción de dicho gasto en el impuesto a las ganancias no pudiendo computar el crédito fiscal de dicha compra en el impuesto al valor agregado.

Que estando las impugnaciones debidamente fundadas por el Fisco, es obligatorio para el contribuyente probar la verosimilitud de las operaciones, por el contrario, en el caso, las medidas probatorias dirigidas a demostrar la existencia de los cheques empleados para cancelar los comprobantes y la impresión de las

No basta el cumplimiento de las formalidades

facturas emitidas por uno de los proveedores, son insuficientes y de ninguna manera hacen al “*thema probandum*” ni alcanzan para probar la existencia de las operaciones impugnadas.

Que cabe agregar que el Fisco fiscalizó a las empresas que figuraban en el Libro IVA ventas de uno de los proveedores, corroborando que las mismas se encontraban asentadas en los registros de los compradores y sus datos son coincidentes; y en el otro la presentación de originales y copias de las facturas anuladas, la falta de explicación de la emisión de tres cheques a su nombre por parte de la actora y la falta de prueba sobre los dichos del apelante, llevan a la convicción de la inexistencia del presunto servicio prestado.

Que habiendo los restantes vocales votado en igual sentido que el vocal instructor se dictamina confirmar las Resoluciones apeladas en cuanto determinan los impuestos a las ganancias, al valor agregado y a las ganancias salidas no documentadas.

Que con respecto a las multas se confirman las correspondientes al impuesto a las ganancias y al valor agregado y se revoca la correspondiente a salidas no documentadas por considerar que ante la inexistencia de declaración jurada para su ingreso no corresponde su aplicación.

COLOFÓN

Lo interesante del decisorio del Tribunal Fiscal estriba en la falta de imputación de los comprobantes y/o proveedores como apócrifos, pues ante la falta de probanza de la verosimilitud de las operaciones no corresponde el uso de los créditos fiscales que surgen de los mismos.

Es obvio que no basta el cumplimiento de las formalidades en cuanto al registro y asentamiento de las operaciones, sino que a los efectos fiscales es obligatorio que los mismos respalden la verdadera ocurrencia de éstas.

Dr. Eduardo Horacio PORCELLI

Contador Público (U.B.A.)

Dra. Carla PORCELLI

Abogada



ASESORAMIENTO A PROFESIONALES

- RECURSOS ADMINISTRATIVOS Y JUDICIALES
- DETERMINACIONES DE OFICIO
- MULTAS Y SANCIONES
- CLAUSURAS
- CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO FEDERAL Y PROVINCIAL
- EJECUCIONES FISCALES

- Tribunal Fiscal de la Nación
- Tribunal Fiscal de la Prov. de Bs. As.

- Dirección General Impositiva
- Direcciones Generales de Rentas
- Prov. de Buenos Aires
- Ciudad de Bs. As.
- Municipalidades



Uruguay 160 3° “D” – Morón

Tel: 4628 – 7981 / 8158

E-mail: p.porcelli160@gmail.com | eporcelli.160@gmail.com



EQUILIBRAR EL TRIÁNGULO de las Utilidades



Por el Dr. José Antonio Veiga
Director de la Consultora Analixix

Tres acciones para ser eficaces y exitosos.

La plataforma de lanzamiento del resultado económico la encontramos integrada y sustentada por tres conjuntos de acciones que agrupamos en:

- **Investigación de Mercado.** Esta es la guía para nuestra búsqueda del mejor y más efectivo diálogo comercial. Requiere, para ser efectiva, una observación focalizada de lo que se necesitará incorporar para mantenerlo.
- **Desarrollo Productos / Servicios.** En principio, complementa la acción de desarrollo observando al mercado con intención de descubrir qué necesita o precisa, en síntesis, qué demanda. Esta búsqueda también tiene inicio interno, agudizando el ingenio y profundizando desde nuestra perspectiva alternativas o novedades que podríamos ofrecer para cubrir ausencias o generar necesidades. Estas, una vez superados los procedimientos internos, finalmente serán validadas por el propio mercado con su aceptación o rechazo. Quizá, y desde una mirada muy general, este proceso cumple aquel principio declamado por el economista francés Juan Bautista Say: *LA OFERTA GENERA DEMANDA*.
- **Agilidad operativa.** Los dos arietes previamente mencionados deben ser posteriormente enlazados, en lo que configura una visión dinámica y activa del concepto

empresa, por lo que denominamos agilidad operativa. Este proceso tiene como misión satisfacer la necesidad generada, en el tiempo y forma que corresponde, con la provisión del producto / servicio.

TRIÁNGULO DE LAS UTILIDADES



Tratemos en conjunto los dos mencionados en primer término para profundizar su necesaria complementación... y también la confrontación que entre ambos se genera.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Somos una empresa de venta; nos gusta definirnos de esa manera. Nosotros no sólo descubrimos la necesidad, sino que la potenciamos, vendiendo todo aquello que tengamos. En realidad, el producto es el eslabón que nos permite mostrar nuestra capacidad total para enlazarlos con el mercado, sin representar en nuestro esquema el rol principal.

Claro está que nuestra fuerte orientación es la **cifra de venta**; ésta no sólo nos orienta desde el inicio sino que es el principal motivo de medición de nuestra efectividad en la gestión. Es el número clave.

Ocurre, o podría ocurrir, que muchas veces mientras se festeja en la parte comercial el nivel alcanzado, en otro sector de la empresa puede estar sufriendose una situación de agobio financiero, mientras en otro, quizá, encontramos un desorden que se traduce en mayores gastos, por deberse cumplir pautas operativas exigentes, por solo medirse y perseguirse esa mágica cifra (*la entrega es en el momento que el cliente decida; el tiempo para tener el producto... el más competitivo...*).

Respetando y poniendo en la más alta valoración esta búsqueda, que es decisiva a los efectos del crecimiento de la empresa y su permanencia con vida en el mercado, y, respetando también aquello de que **LA VENTA NO ES TODO PERO TODO EL RESTO ES NADA SI NO HAY VENTA**, nos permitimos, con mucho cuidado, afirmar que:

TENER ÉXITO NO ES IGUAL A TENER RESULTADO

Esta premisa es buena tenerla en cuenta, no como freno al ímpetu generador de operaciones, sino para que éste encuentre el camino en el cual la cifra obtenida es válida en términos económicos.

Muchas veces no tenemos en cuenta que un 2% de bonificación adicional en algún precio significa + de un 20 % de impacto económico negativo en la estructura de resultados o quizás más.

La *venta es la red* que utilizamos para pescar la utilidad que necesitamos. Esta es la que nos alimenta. La cifra de venta, fundamental presencia, reiteramos, sólo cumple su objetivo cuando aporta el beneficio esperado.

DESARROLLO NUEVOS PRODUCTOS / SERVICIOS

Veamos la cuestión desde la otra vereda: nosotros somos una empresa de desarrollo, lo nuestro es la parte técnica de la cual nos sentimos muy seguros e, inclusive, generamos una especie de clima de superioridad en nuestro interior, suponiendo que nuestras propuestas, solo y sin mayor esfuerzo, deberían ser aceptadas por el mercado, por la perfección que las mismas encierran.

.....

La verdad no aceptada por el mercado, y la insistencia con ella, provoca aislamiento y confrontación.

A esto se agrega que, desde el inicio, estamos tan seguros de cada nueva propuesta, que en caso que el mercado se mostrara lento para aceptarla y/o no lo hiciera con el entusiasmo que imaginamos, no dedicamos la totalidad de los esfuerzos a encontrar los medios para conseguirlo, sino que alguna parte de ellos se diluyen pensando; no saben... pero ya se van a dar cuenta. Frente a esto también debemos poner un límite a esta mirada, solo propia, diciendo que:

TENER RAZÓN NO ES IGUAL A TENER RESULTADO

Desde el punto de vista de la necesidad que la empresa debe satisfacer, deben considerarse sinónimos las necesidades del consumidor y los gustos que la complementan. La verdad no aceptada por el mercado, aunque sea verdad, y la insistencia con ella, no facilita diálogo sino que provoca aislamiento y confrontación.

AGILIDAD OPERATIVA

En este punto es fundamental asegurar y comprometer la acción comercial para que ofrezca, como parte de su venta, las condiciones que la empresa puede cumplir, en forma normal y dentro del orden previsto.

Claro está que frente a una operación de cuantía debemos estar dispuestos a aceptar exigencias mayores, porque la excepción debe estar contemplada en nuestra organización. Pero recordando que hay sólo un espacio operativo: Organización + Excepción. Cuando este último avanza, el desorden se impone.

Como síntesis:

- *Seamos exitosos para encontrar el resultado económico*
- *Que nuestra razón nos guie a la zona de máxima utilidad*
- *Seamos eficaces... estemos presentes... que triunfe el orden.*



VIOLENCIA EN LA *empresa familiar*



Por el Lic. Néstor Rabinovich,
asesoramiento empresario.

www.rabinovichasesor.com.ar / rabinovichnestor@gmail.com

Un mal destructivo que puede cambiar teniendo algunas reglas como eje.

El hijo gesticula descalificando palabras del padre. Hace comentarios que aluden directamente a lo que él dice, de modo poco amable.

El padre se levanta y lo arrincona contra la pared, frena a segundos de hacer una demostración física, con un brazo en alto. El hijo dice "pasó todo límite".

Un hermano se dirige a su hermana, con términos despectivos, para justificar su visión de las cosas, y agrega cuestiones sobre su condición de mujer. La hermana no volverá a ninguna reunión.

Un hermano refiere al otro, respecto de sus diferencias, basándose en la elección sexual de cada uno.

Un marido explica la baja performance empresarial, dirigiéndose a su mujer de maneras poco elegantes.

Recibe igual devolución. El tema en discusión queda en la nada.

Un hermano amenaza con irse si otro no cambia sus actitudes.

Un socio considera que de la otra parte retiran dinero de manera poco clara, y lo expone delante de todos agresivamente.

Uno grita al otro, no va a participar más en reuniones, que decidan lo que quieran, no los aguanta más.

Con facilidad, las palabras con que unos se dirigen a otros se enmarcan en actos violentos. Las miradas, los tonos de voz, los gestos, confirman de modo elocuente el estado emocional negativo.

Como una olla hirviendo, salpican y queman lo que hay

a su alrededor. Lo que los circunda es una familia, una historia, valores, lucha de fundadores y nuevas generaciones por hacer crecer una visión compartida.

Una historia que se pone en peligro ante la crispación y los nervios sin control.

¿Cómo encarar la vida de la familia y los negocios cuando las cosas se ponen difíciles? ¿Cómo evitar caer en estados de “emoción violenta”?

Regla 1: silencio mata comunicación. Es un mito arraigado considerar que mejor no hablar para evitar problemas. Ante el silencio se agudizan las dificultades. Por lo tanto, comunicarse es lo mejor para resolver los temas.

Regla 2: dónde y cuándo. Es importante definir de antemano el lugar y momento en que se va a conversar. De lo contrario hacemos un conventillo.

Regla 3: liderar y gobernar. Se requiere identificar un líder que es quien llevará adelante las conversaciones, tanto en su organización como manejo. La “governabilidad” ayuda a encauzar las pasiones.

Regla 4: parar a tiempo. Significa saber detenerse cuando estamos por decir una palabra que sabemos hiriente. O cuando el tono de voz sube. Gritar o enojarse sin límite acrecienta el problema.

Regla 5: más soluciones, menos reproche. Supone el esfuerzo de concentrarnos en buscar salidas, y no enfocarnos en supuestos culpables.

Regla 6: no hay buenos y malos. Cada uno tiene su propia visión, sus propias anteojeras. No hay verdades últimas. Se requiere paciencia para comprender que cada parte tiene algo de razón.

Regla 7: consensuar. Implica la búsqueda de acuerdos mínimos que ayuden a salir adelante. Empezar por los consensos más fáciles, e ir de a poco por los de mayor complejidad.

Regla 8: yo siento. Es básico que cada uno al expresarse lo haga en primera persona. Tanto en lo que respecta a sentimientos propios, como lo que nos despiertan las palabras de los otros.

Regla 9: el legado. Es fundamental tener claro la idea de un legado futuro, que trasciende el momento actual. Gracias a lo cual comprendemos en qué medida atentamos contra el futuro por una situación del momento.

Regla 10: privacidad. Se necesita encontrar espacios privados donde decir cosas, de modo de no hacer público algo que es específico entre ciertas personas.

Regla 11: inteligencia emocional. Manejo de las propias emociones. Descalificar, gritar, no agrega soluciones, si no que profundiza el problema. Expresarlas del modo adecuado favorece el crecimiento.

Regla 12: familia y empresa. Significa que toda fami-

Revertirla es un trabajo arduo pero positivo para todos

lia empresaria debe trabajar para preservar armonía familiar y rentabilidad. Con lo cual es necesario que pensemos cómo impacta cada reacción en la vida de la familia y la empresa.

Regla 13: prevenir. Siempre hay señales acerca de cuándo algo puede estallar. Por lo tanto, si queremos dar continuidad al proyecto, aprendamos a visualizar las señales para prevenir.

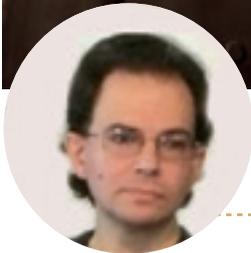
Regla 14: somos distintos. Es reconocer las particularidades, de modo de comprendernos mejor, y no hacer cosas que sabemos hace reaccionar mal a otros.

Regla 15: no prejuizar. En muchas circunstancias el prejuicio obnubila la razón. Respondemos de acuerdo a dichos prejuicios. Por lo tanto tenemos que lograr ponerlos en un costado para generar una comunicación genuina.

Regla 16: protocolos. Es fijar reglas compartidas. Es definir límites de lo que se puede hacer. Normas de cómo abordar conflictos. Y fijar sanciones para excesos inaceptables.

¿Demasiadas reglas? Elija las cinco más relevantes. Pero si no les prestamos atención, es factible que la violencia inunde la gestión cotidiana. Para que la familia empresaria crezca en su sueño, sea rentable y promueva armonía familiar, se requiere de un conjunto de reglas compartidas que permitan que en ese crecimiento no se produzcan heridas insalvables.

Un trabajo arduo en el tiempo, con resultados positivos para todos.



Por el Profesor
Raúl Omar Chizzolini

Hombre culto y de buenos modales, Adeoato de Gondra provenía de una familia de filiación unitaria. En los tiempos de la autonomía provincial santiagueña, año 1820, y lejos de embanderarse en una causa perdida, el joven Gondra se acercó al caudillo Felipe Ibarra de quién logró su amistad generosa y que apadrinó su casamiento. Ibarra depositó su confianza en Gondra y le facilitó una diputación en la legislatura santiagueña. El triunfo del golpe unitario de 1828 y el consecuente avance del General Paz sobre Córdoba inspiraron en Adeoato su regreso a las filas en las que militó su familia. El unitarismo triunfante le ofrecía mejores posibilidades políticas, por lo cual adhirió a la Liga del Interior creada por Paz. Cuando el “manco” de Sipe-Sipe cayó en desgracia, sobrevino su prisión y Adeoato de Gondra regresó al federalismo corriendo a los brazos de su padrino Ibarra. Lloroso y arrepentido, **nuestro personaje pidió disculpas por su error juvenil**. La hegemonía rosista lo encontró, afortunadamente, militando en las filas federales como un ferviente admirador de Juan Manuel de Rosas. No escatimó loas al Restaurador, ni agravios contra el unitarismo que por tradición familiar lo había cobijado. En una función del Teatro Argentino, corría el año 1851, Adeoato de Gondra exclamó: “*En nombre de dos provincias de la Confederación pido a la honorable concurrencia otro viva al Gran Rosas y hago los más ardientes votos para que los argentinos pongamos pronto el pie sobre el pescuezo del alevoso empera-*

ADEOATO DE GONDRA, *un político que hizo escuela*

Con sus vaivenes sentó precedentes en el comportamiento partidista que muchos han tomado como hábito hasta nuestros tiempos.

*Sus días terminaron
sin pena ni gloria.
Pero dejó un legado
inspirador*



dor brasileño y su aliado el loco, infame, traidor, vendido Urquiza”. Ese mismo año, publica un aviso en el periódico rosista La Gaceta Mercantil: “Viva la confederación Argentina, mueran los salvajes unitarios (de allí venía). Muera el loco, traidor, salvaje unitario Urquiza”. Una larga y cotidiana correspondencia aduladora hacia el restaurador tuvo lugar hasta Caseros. Caído Rosas, cambió el destinatario de sus cartas. En adelante será Urquiza un “benemérito, ilustre y magnánimo vencedor”. Rosas quedó reducido a la categoría de prófugo, extraviado, feroz y loco. “La moderación del ilustre General Urquiza después del triunfo, su magnanimidad y su programa político le han cautivado para siempre la simpatía de todos los hombres de este país”. Así logró una banca en el Congreso Constituyente de 1853, por la provincia de San Luis que jamás había pisado. Destituido de ese cargo, pasó a la rebelde Buenos Aires, cuyas autoridades merecieron sus elogios: “Magnánimos gobernantes del gran Estado de Buenos Aires”. **Sus días terminaron sin pena ni gloria**. Pero Adeoato de Gondra dejó un legado inspirador: el travestismo político.-



1° JORNADA PROVINCIAL DEL PEQUEÑO Y MEDIANO ESTUDIO PROFESIONAL

Ciencias Económicas

CONSEJO | SAN MARTIN | BUENOS AIRES



"UNA VISIÓN SUPERADORA DEL ESTUDIO PROFESIONAL"

**27
SEP**

VIERNES
8:30 hs. a 19:00 hs.

TEMARIO

- Marketing aplicado al mejoramiento de los servicios profesionales.
- Como Gestionar la profesión con equilibrio emocional.
- Organización del tiempo y tareas profesionales.
- Sistemas para la organización del estudio profesional.
- Seguridad en informática. Como prevenir ciberataques y virus.
- Nuevas tecnologías aplicadas a la profesión. Redes y Foros.
- El profesional en ciencias económicas como colaborador en la generación de Pymes exitosas (Experiencias de Estudios Profesionales exitosos).

OBJETIVO DE LA JORNADA

Propiciar la generación de un espacio de reflexión acerca de las problemáticas que genera el accionar profesional, propiciando una mejora continua para afrontar los nuevos desafíos que plantea el asesoramiento a Pymes.

Ciencias Económicas

CONSEJO | SAN MARTIN | BUENOS AIRES



Sarmiento 1769 - San Martín
Buenos Aires Argentina



www.cpba.com.ar



4753-2642 4754-2708
4755-3647 4724-3896



dlgsanmartin@cpba.com.ar

BENEFICIOS

por donde se las mire

¿Qué son, cómo funcionan y qué tienen para aportarnos?



Por la Dra. Carina Mónica Cabrera
Contadora Pública

Nuestro Consejo y sus delegaciones ofrecen un espacio destinado a reuniones de Comisiones de Trabajo. Las mismas perduran, se modifican e incluso se inician otras de acuerdo a las manifestaciones de los profesionales.

Me pregunto: ¿Acaso todos sabremos qué son dichas comisiones? Inevitablemente recuerdo mis primeros acercamientos al Consejo: NO TENÍA NI LA MENOR IDEA DE QUÉ SE TRATABA.

Mi curiosidad me llevó a asistir a varias de las comisiones que ofrece la Delegación de Lomas de Zamora. Algunas de ellas se enumeran a continuación:

- Jóvenes Graduados
- Cooperativas, Mutuales y Otros Entes de Interés Comunitario
- Contabilidad
- Impuestos
- Sociedades

En dicha experiencia pude observar que **cada comisión tiene una dinámica propia y completamente diferente a las demás.**

Conceptualmente, podría decirse que más allá de sus diferencias, **las comisiones son reuniones de profesionales matriculados con intereses sobre temas en común, en las cuales podemos compartir las novedades, informarnos de manera conjunta, charlar sobre las dificultades que fuimos encontrando en nuestras experiencias, hacer propuestas, entre otras cosas. Éstas, se encuentran necesariamente coordinadas por los colegas responsables de dichos encuentros.**

Cabe mencionar que **entrando la página web del consejo: HYPERLINK "http://www.cpba.com.ar" www.cpba.com.ar o realizando la consulta en las**

Juntos somos más capaces



delegaciones (en la sección de ACTIVIDADES se encuentra el detalle de las mismas), podemos encontrar muchas comisiones más y de temas tan variados que abordan lo cultural, lo profesional, lo social y hasta las actividades deportivas y recreativas.

En mi opinión, las Comisiones nos ofrecen BENEFICIOS:

- **A los profesionales** que asisten, ya que encuentran un espacio para relacionarse con colegas que comparten los mismos intereses recibiendo un conocimiento que ningún curso puede dar: el transmitido en la charla de café, el propio de las experiencias y la práctica habitual.

- **A nuestro Consejo**, dado que la participación activa de sus matriculados es el motor que impulsa a la Institución a cumplir con su designio.

- **Al personal administrativo** que a diario cumple funciones en el CPCE atendiendo a los profesionales, en tanto que estos últimos llegan con información más actualizada al momento de realizar los trámites, lo cual permite una comunicación fluida, la realización del trabajo de manera más eficiente y ágil.

El desconocimiento, a mi entender, algunas veces suele generar desinterés o rechazo a participar. Por ende, me permito sugerir que, **quienes quieran conocer y buscar su espacio de interés en alguna comisión se acerquen y participen, ya que es un servicio hecho por y para profesionales matriculados y asimismo, no requiere ningún pago adicional.**

¡DESPIDAMOS *el año juntos!*



¿CUÁNDO?

30 DE NOVIEMBRE



¿DÓNDE?

EN GARDEN SAN ISIDRO,
AU CAMINO DEL BUEN AYRE 1609
BOULOGNE, BUENOS AIRES

Shows, buena música, catering de primer nivel,
barra de tragos, diversión iy mucho más!

¡Ya falta menos para

Nuestra Próxima Mega Fiesta!



*Podés adquirir
tus entradas en
cualquiera de las
Delegaciones del GBA.*

ACTIVIDADES PROFESIONALES

Delegación AVELLANEDA

- 1 Revista GBA PROFESIONAL** Dr. Daniel García, Dr. José Luis Minissale
- 2 Cultura y deportes** Dr. Joaquin Ministro Chumbinho, Dra. Laura Belis
- 3 Impuestos** Dr. Raúl Antonio Klag, Dr. Marcelo Fernandez, Dr. Roberto Gedeón
- 4 Jóvenes graduados** Dr. Juan Franco Fulleri
- 5 Justicia, sindicatura y pericias** (En dlg. Avellaneda) Dra. Ines Do Santos, Dr. Daniel Garcia Dr. Enrique Moure
- 6 Justicia, sindicatura y pericias** (En receptoría Quilmes) Dr. Miguel Ángel Lipka
- 7 Cooperativas y pymes** Dr. José Luis Minissale, Dr. Enrique Moure, Dr. Carlos Garcia Vazquez, Dr. Juan Carlos Oliveto do Santos, Dr. Eduardo Alberto Kloss
- 8 Contabilidad y auditoría** Dr. Raúl Puhl, Dra. Laura Belis
- 9 Relaciones institucionales** Dr. Carlos García Vazquez, Dr. Roberto Gedeon
- 10 Cursos** Dr. Roberto Gedeon, Dr. Marcelo Fernandez, Dra. Edith Sandra Roni
 - Consultar y confirmar si la reunión se hace en Avellaneda ó Quilmes
 - Días y horarios de reunión consultar previamente en la Delegación

Delegación LOMAS DE ZAMORA

- 1 Cooperativas, mutuales y otros entes de interés comunitario** Reuniones: tercer martes de cada mes 19hs. Responsable: Dr. Maximiliano Jorge Álvarez
- 2 Acción Fiscalizadora** Reuniones: primer miércoles de cada mes 19:30 hs. Responsable: Dr. Maximiliano Andrés Kolednik
- 3 Actuación judicial** Reuniones: cuarto miércoles de cada mes a las 19:30 horas
Responsable: Dra. Adriana Elena Donato
- 4 Contabilidad** Reuniones: tercer miércoles de cada mes 19 a 20:30 hs.
Responsables: Dr. Hugo Alberto Aquino – Dra. Cynthia Eva Linard
- 5 Cultura** Reuniones: segundo miércoles de cada mes de 18 a 19 hs. Responsables: Dr. Hugo Alberto Aquino, Dr. Alberto Veiras
- 6 Cursos** Responsable: Dra. Mariela Alejandra Sagrera
- 7 Deportes** Reuniones: cuarto miércoles de cada mes 19:30 hs. Responsable: Dr. Luis Fernando Araujo
- 8 Impuesto** Reuniones: Todos los Martes a las 19:30 horas Responsable: Dr. Néstor José Episcopo
- 9 Jóvenes graduados** Reuniones: primer lunes de cada mes 19:30 hs.
Responsables: Dres. María Paula Recio, Corina Daniela Capizzano y Nicolás Ezequiel Salvia
- 10 PyMES** Reuniones: segundo miércoles de cada mes a las 19:00 horas Responsable: Dr. Pablo Luis Sallies
- 11 Administración Pública** Reuniones: cuarto jueves de cada mes 19 hs. Responsable: Dra. Laura Cecilia Gómez
- 12 Sociedades** Reuniones: Segundo miércoles de cada mes a las 18:00 hs. Responsable: Dra. Lucila Alicia Scínica
- 13 Comisión de Boletín** Reuniones: segundo martes de cada mes 19:30 hs. Responsables: Dra. Sandra Mónica Rizzo y Dra. Mariela Alejandra Sagrera

Delegación MORÓN

1 Economía Pte. Dr. Domingo J. Mazza/ Sec. Dr. Antonio Bagnato - 2do. sábado de cada mes 11:00 a 12:30 hs en Sede Universidad de Morón.

2 Prof. Cs. Econ. Ámbito Municipal Pte. Dra. Adriana Nadal/ Vicepte. Dr. Eduardo D. Aseff/ Sec. Dra. Mariela Bien - 3er. jueves de cada mes a las 16:30 hs en los Municipios.

3 Impuestos y Recursos de la Seguridad Social Pte. Dra. Aldana G. Brosio/ Vicepte. Dr. Eduardo H. Porcelli/ Sec. Dra. Silvana Svork/ Colaborador Especial Dr. Martin A. Iturbide - Todos los lunes de 18 a 20 hs.

4 Actuación Judicial Pte. Dra. Norma A. Suarez / Sec. Dra. Maria C. Rodríguez - 4tos jueves de cada mes 17:30 hs.

5 Prof. Que Actúan en la Función Pública Pte. Dr. Jorge E. Bouvet/ Sec. Dr. Rodolfo F. Farberoff - 2dos. lunes de cada mes 16 hs.

6 Seguridad Social Pte. Dra. Beatriz A. Charrut / Sec. Dra. Silvana Skvor - Todos los miércoles de 10 a 12 y de 13 a 15 hs.

7 Jóvenes Graduados Dra. Mariela Soledad Salica / Dra. Adriana Noelia González - Último miércoles de cada mes 18 hs.

8 Cursos Responsables: Dra. Giselle Sirota / Dr. Pedro Damián Piva

9 Actuación profesional Coordinadores: Dra. Silvia Osso / Dra. Elizabeth Shuldais / Dr. Leonardo Perrone
1er jueves de 17 a 19 hs y 3er jueves de 9 a 11 hs de cada mes.

Delegación SAN ISIDRO

1 Relaciones públicas y eventos sub-comisión fiestas y eventos Dr. Claudio Mendez / Dr. Vilma Vaello

2 Mesa enlace con Universidades Dra. Elba Bengoechea

3 Comisión de Apoyo AL C.A.F. Dr. Montaldo Norberto / Dr. Leonardo Escoffier 1º lunes – 18hs.

4 Mesa Enlace con Municipios Dr. Pablo Facchini / dr. Claudio Mendez

5 Judiciales y Mediación Dr. Vilma Vaello / Dra. Elba Bengoechea 1º lunes – 18hs.

6 Acción Social Dra. Vilma Vaello 1º lunes – 18hs.

7 Jóvenes Dr. Julio Cesar Méndez / Dra. Vanesa Chierico 1º lunes – 18hs.

8 Curso Dr. Leonardo Escoffier/ Dr. Juan José Román Muñoz 4º jueves – 18hs.

9 Ejercicio Profesional Dr. Adrián Errecalde 4º jueves – 19hs.

10 Impuesto, Contabilidad y Auditoría Dr. Juan Carlos Barrionuevo / Dr. Marcelo Martín /
Dr. Jorge Las Heras 4º jueves – 19hs.

11 PyMES Dr. Leonardo Escoffier / Dra. Alejandra Palermo 4º jueves – 19hs.

12 Deportes Dr. Juan Carlos Barrionuevo / Dr. Gustavo Arena Todos los martes – 20 Hs. (Club Liniers)

Delegación SAN MARTÍN

1 Impuestos Reuniones Lunes 17:30 Hs.- Responsable: Dr. Ramiro Albanesi

2 Actuación Judicial Pericial y Concursal Reuniones último viernes de cada mes 13:30 Hs.-
Responsable: Dr. Claudio P Gómez – Dr. Pedro de Miguel

3 Eventos Reuniones: consultar en Delegación - Responsable: Dr. Gonzalo Soler – Dra. María Valeria Vallina

4 Jóvenes Graduados Reuniones: consultar en Delegación - Responsable: Dr. Mario Garcia

5 Foro Noroeste Reuniones: primer viernes del mes - Responsable: Dr. Juan Manuel Rio - Dr. Gabriel Daich
Dra. Marisa Garone

6 Deportes Y Sociales Reuniones: consultar en Delegación - Responsable: Dr. Jorge Abriata

7 Cursos Reuniones: consultar en Delegación - Responsable: Dr. Gonzalo Soler – Dra. Marcela Soledad Sormunen

8 Contabilidad, Auditoría Reuniones: consultar en Delegación - Responsable: Dra. Laura Accifonte – Dr. Julián Tesa



PROFESIONAL

¡ANUNCIÁ EN GBA!

DELEGACIÓN AVELLANEDA

Tel: 4222 4312 / 3850

dlgavellaneda@cpba.com.ar

DELEGACIÓN SAN ISIDRO

Tel: 4743 0900

dlgavellaneda@cpba.com.ar

DELEGACIÓN MORÓN

Tel: 4628 2065 / 4629 7407

dlgmoron@cpba.com.ar

DELEGACIÓN LOMAS DE ZAMORA

Tel: 4292 7076 / 4244 6687

dlglomas@cpba.com.ar

DELEGACIÓN SAN MARTÍN

Tel: 4755 3647 / 4724 3896

dlgsanmartin@cpba.com.ar

ESTUDIO JURÍDICO MARINELLI Y ASOCIADOS



Dr. José Luis Marinelli

Abogado especialista en
Negocios Societarios (U.N.A)

Sarmiento 1574 piso 3 of. A y D
Ciudad Autónoma de Bs. As.

Teléfonos: 4383 8626 / 4384 5621

E-mail: juridico@estudiomarinelli.com.ar
estudiomarinelli@estudiomarinelli.com.ar

ATENCIÓN

NUEVAS RESOLUCIONES EN I.G.J.

Constitución e inscripción de S.A. y S.R.L. en Capital Federal y Provincia de Buenos Aires.

No pierda su cliente por falta de tiempo, le ofrecemos completar su estudio contable e impositivo con asesoramiento legal especializado en sociedades.

Tramites Urgentes

- Asesoramiento y Gestiones
- Art. 60, Aumentos de Capital y Reformas
- Conflictos societarios y contratos
- Derecho Civil y Laboral



www.estudiomarinelli.com.ar



Ciencias Económicas

CONSEJO | CAJA | BUENOS AIRES



www.cpba.com.ar