

GBA PROFESIONAL

Delegaciones del Gran Buenos Aires de CPCEPBA
Avellaneda | Lomas de Zamora | Morón | San Isidro | San Martín
Año #18 - MAYO 2019 - #82

AJUSTE POR INFLACIÓN

*Todo lo que usted
quería saber y nunca se
animó a preguntar.*

PÁG 18

CHINA-MERCOSUR

*Socios para el
desarrollo*

PÁG 14

MONOTRIBUTO
*Recategorización
y discrecionalidad
al tope.*

PÁG 28

EL COSTO y la gestión

*En escenarios de
incertidumbre*

PÁG 20



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



ESTUDIO PROFESIONAL

ayer, hoy y mañana

Por el Dr. Alberto Osvaldo Marchese
Presidente de la Delegación San Martín.

Estimado colega, sufriente interpretador de normas fiscales y contables, que trabaja medio día (de 8 de la mañana a 8 de la noche), y se preocupa el otro medio día. ¿Cuánto tiempo le dedica a sus hobbies y familia? ¿Cuánto tiempo le dedica a planear cómo salir de la espiral de vencimientos, nuevas normas e intimaciones? ¿Cuánto tiempo le dedica a pensar cómo va a estar posicionado su Estudio dentro de 5 años? Seguramente, estos temas hoy están subsumidos por el día a día.

Le proponemos **salir de la vorágine cotidiana** y mirar al hoy y el mañana. Para ello, necesita capacitarse en nuevas herramientas profesionales. ¿Pensó en temas como la "asociatividad con otras profesiones", el "marketing digital y el uso de las redes sociales", el "estudio en la nube y la seguridad informática", la "responsabilidad social empresaria (RSE) y el Balance Social", la "administración del tiempo profesional y personal"?

Si ya lo hizo, entonces se está preparando para transitar los próximos años a la **vanguardia profesional**, si no, debería dedicarle unos minutos a la reflexión aún

a costa de postergar un vencimiento.

Desaparecerá paulatinamente el "liquidador de impuestos, sueldos, cargas sociales y balance para la AFIP" y vendrá el "asesor en gestión de negocios", actualizado tecnológicamente, con capacidad para resolver cuestiones interprofesionales y con tiempo para su desarrollo personal y familiar.

Otras profesiones interrelacionadas con nuestro saber, como la Justicia (informatización de causas) y la Docencia (aprendizaje virtual), ya han encarado el cambio.

¿Nos preparamos entonces para el futuro?

Lo esperamos en el Consejo Profesional, tenemos el ámbito propicio para interactuar con otros profesionales, para capacitarse en nuevas temáticas a través de Jornadas y Congresos, para ofrecerle actividades extraprofesionales, y siempre con la disposición a escucharlo, comprenderlo y tratar de guiarlo en la solución de problemas.

Hoy hay que poner los cimientos para el Estudio de mañana. Se acabaron las excusas. La solución está en cada uno, sólo hay que empezar.

SUMARIO

Institucional

Editorial	3
Delegaciones del GBA	5
Nuevos Matriculados	8

Centro de estudios de estrategia

El plan estratégico mundial de China	10
--	----

Comercio exterior **¡NUEVA SECCIÓN!**

China-Mercosur. Socios para el desarrollo	14
---	----

Cooperativas

Novedades en la presentación de Documentación Asamblearia para Cooperativas	16
---	----

Contabilidad **¡NUEVA SECCIÓN!**

Ajuste por inflación. Todo lo que debería saber	18
---	----

Costos **NOTA DE TAPA**

El costo y la gestión en escenarios de incertidumbre	20
--	----

Impuestos

Monotributo. Recategorización de oficio.	28
Procedimiento Posnet	32

Mejoramiento de las utilidades

La máxima utilidad	36
--------------------------	----

Fiesta de fin de año

Y la banda sigue tocando	38
--------------------------------	----

Interés General

Francisco Pascasio Moreno "El Perito"	40
---	----

Actividades

Avellaneda	41
Lomas de Zamora	41
Morón	41
San Martín	42
San Isidro	42

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

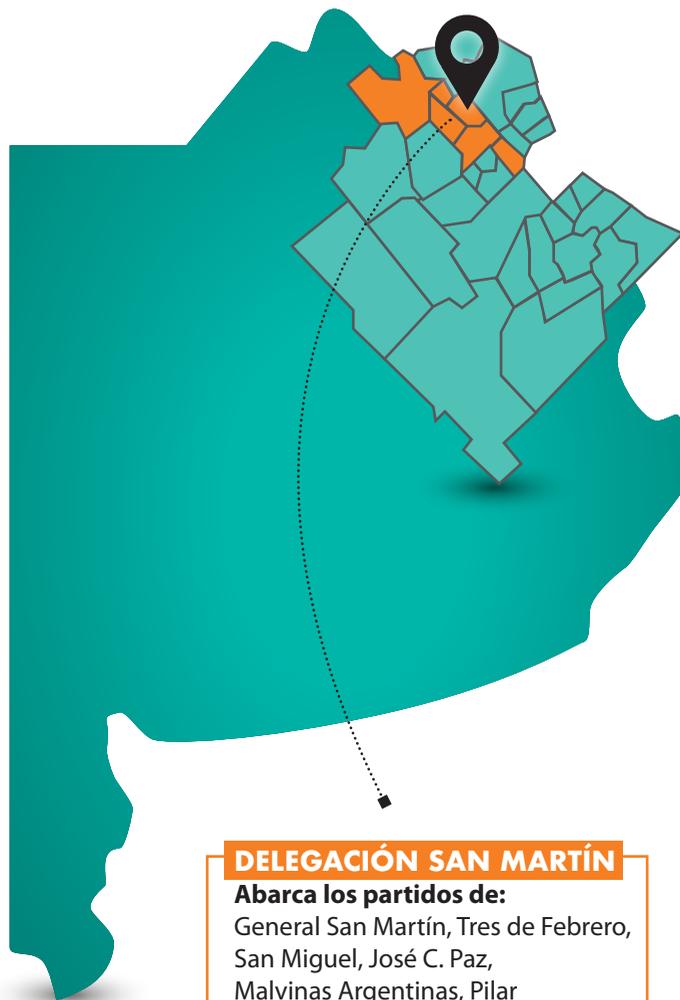
Sarmiento 1769 - San Martín
Tel.: 4755-3647 | 4724-3896
dlgsanmartin@cpba.com.ar

RECEPTORÍA ESCOBAR

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

RECEPTORÍA PILAR

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

**DELEGACIÓN SAN MARTÍN****Abarca los partidos de:**

General San Martín, Tres de Febrero,
San Miguel, José C. Paz,
Malvinas Argentinas, Pilar
Exaltación de la Cruz y Escobar.

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. **MAYO 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.

Congreso Provincial de Síndicos Concursales

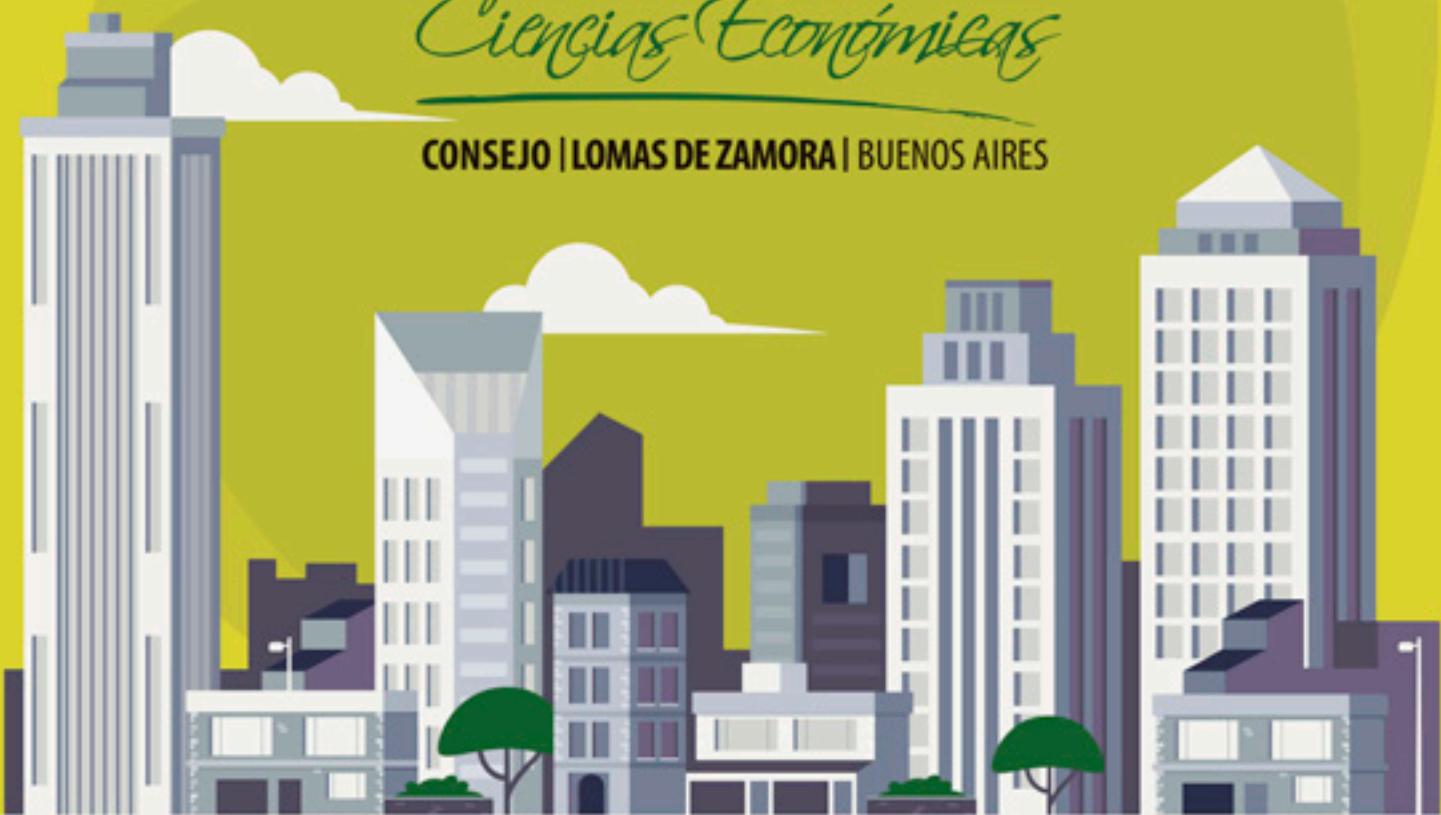
NOVENA EDICIÓN

COSTO: 31/5 \$3000, 31/7 \$4000 y 26/8 \$5000

29, 30 y 31
de agosto

Ciencias Económicas

CONSEJO | LOMAS DE ZAMORA | BUENOS AIRES



Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires
DELEGACIÓN LOMAS DE ZAMORA



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



baires comercial

VENTA, COPIADO Y RÚBRICA DE LIBROS CONTABLES

Gangallo 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



consultas@bairescontable.com.ar - www.bairescontable.com.ar

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



BIENVENIDOS



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

AVELLANEDA CONTADOR PÚBLICO

Mobrici, Fabian Ruben
Figola, Florencia Micaela
Barcena, Ignacio Jaime
Tritta, Pablo Ezequiel
Vazquez, Julian Federico
Konopka, Carolina Oriana
Rodriguez, Gaston Ariel
Gabrielli, Analia

C.A.B.A CONTADOR PÚBLICO

Cataldo, Maria Elisa
Condori, Silvia Giselle
Pol, Fernando Augusto
Garcia Vilariño, Juan Manuel
Jordan Arias, Santiago
Cabral, Susana Silvina
Di Lello, Julian Pablo
Otero, Maximiliano Jose
Garcia, Vanina Lorena
Moyano, Marcos
Dalmaso, Emiliano Pedro
Bonoli, Nicolas Eugenio
Blanco, Maria Virginia
Sosa, Julio Maria
Padroni, Luciana
Loreiro, Laura Marina

LIC. EN ADMINISTRACIÓN
Castro, Erika Andrea

LOMAS DE ZAMORA CONTADOR PÚBLICO

Paravagna, Ana Lia
Ferreyra, Roberto Fabian
Ojeda, Roque Raúl
Masanes, Mirian Liliana
Maciel, Claudia Noemi
Gonzales, Valeria Jesica
Delgado, Ramon Felipe
Nicora, Cecilia Alejandra
Mior, Stella Maris
Cabrera, Carolina Mariana
Tellechea, Yamila Fabiana
Albanese, Ricardo Rodolfo
Müller, Sebastian

LIC. EN ADMINISTRACIÓN
D'Alessio, Matias Sebastian

MORON CONTADOR PÚBLICO

Barcelo, Maria Soledad
Llanos, Karen Denise
Terrazas Salvatierra, Roxana
Faraldi, Vanina Silvia
Kneeteman, Patricia Alejandra
Lopez, Sabrina Natalia
Frugotti, Alejandro Gaston
Gonzalez, Miguel Angel

SAN ISIDRO CONTADOR PÚBLICO

Valverde, Julieta
Scacchi, Sergio Damian
Segura, Leonardo Fabian
Molina, Leonardo Javier

LIC. EN ADMINISTRACIÓN
Colombo, Maria Fernanda

SAN MARTÍN
CONTADOR PÚBLICO
Di Belli, Martin Mariano
Correa, Emiliano Alberto
Rodriguez, Melisa Carolina

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



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

LA RUTA DE LA SEDA EN EL SIGLO XXI



Fuente: Xinhua, Logos, Wei Dezheng Juana y Folio De C.F. Asia.



EL PLAN ESTRATÉGICO

Mundial de China

La nueva ruta de la seda, la reconfiguración comercial del gigante asiático y el impacto intercontinental.

Por el Magister Javier Vicuña
 Director del Centro de Estudios de
 Estrategia Facultad de Cs. Económicas UNLZ
 vicuna.javier@gmail.com

La ruta de la seda es en realidad una red de caminos comerciales que conectaron desde el siglo I a.C. las diversas regiones de Asia con Europa. Su nombre, acuñado por el geógrafo alemán Ferdinand Freiherr von Richthofen, hace referencia a la mercadería más prestigiosa que circulaba entre ambos continentes, pero también se comerciaba con metales preciosos, telas de lana o lino, ámbar, marfil, especias, etc. Esta ruta goza de muy buena salud actualmente ya que el comercio entre los países asiáticos y Europa sigue siendo enorme. Eurasia se está uniendo rápidamente en un mercado que cubre más del 65% de la población, el 75% de los recursos energéticos y el 40% del PBI mundial. Las mercaderías siguen recorriendo el mismo camino, pero hoy en día el tránsito ferroviario es más rápido que el marítimo. Un puerto en Portugal, el de Sines. Una ruta de tren en Madrid. Un gasoducto en Kazajistán. Una urbanización en Malasia. Todos son proyectos integrados en la Nueva Ruta de la Seda o iniciativa de la Franja y la Ruta, Yi day yi lu, en mandarín, BRI por sus siglas en inglés; **es el Plan Estratégico Mundial**

de China repartida por los cinco continentes que puede costar un billón de dólares. El mismo tiene ramificaciones geopolíticas y económicas, y es criticado por algunos como un instrumento para dominar el mundo, y alabado por otros como un plan Marshall del siglo XXI que ayudará a desarrollar regiones olvidadas. China le da una importancia supina a tal punto que el año pasado ha sido incluido en la Constitución del Partido Comunista. En sus comienzos cuando el presidente chino Xi Jinping presentó la idea en 2013, la propuesta se ceñía a los países vecinos y su propósito era principalmente la infraestructura. Actualmente, según Pekín, están adheridos más de 100 países en todo el mundo -en occidente hablan de 65, y abarca casi cualquier área-. Tiene componentes comerciales, financieros, de seguridad y culturales. También incluye normas y estándares, aduanas, tribunales, comercio electrónico. Para China, los beneficios son importantes: ampliar vías hacia el oeste le permite desarrollar sus regiones occidentales más empobrecidas, estimula sus sectores industriales en momentos en los que su economía

entra en una etapa de menor crecimiento, facilita que otros países adopten sus estándares tecnológicos, por ejemplo la telefonía 5G, y en general expande su presencia e influencia internacional. Para los países beneficiarios, las ventajas son también obvias.

Asia necesitará cerca de 1,7 billones de dólares en inversiones en infraestructura hasta 2030 para mantener su crecimiento, según el Banco Asiático de Desarrollo. Las inversiones de China llegan sin preguntas sobre derechos humanos o la naturaleza del Gobierno en el poder. Entre otras cuestiones, es porque ellos mismos no podrían contestar esas preguntas y en el gigante asiático se ejerce la dictadura de un partido.

Hasta el momento aseguran haber invertido 53.000 millones de euros. Desde occidente dicen que la cifra sería la mitad. El punto es que el número de proyectos supera el millar. Algunos países, especialmente los que tienen acceso difícil a los mercados internacionales, han aceptado con entusiasmo la chequera china.

Claro está que hay críticas de distintos países, especialmente de EEUU, ya que con éste en el fondo lo que se juega es la supremacía mundial. En el mes de marzo el presidente chino visitó Italia obteniendo una **gran victoria geopolítica al firmar un acuerdo marco que incorpora a Italia en la megainiciativa**. Italia es la primera de las siete potencias capitalistas del G7 (los otros 6 son, EEUU, Japón, Alemania, Francia, Gran Bretaña y Canadá) que sube a bordo de la Nueva Ruta de la Seda. También es el primer país fundador de la Unión Europea que da el gran paso.

Otros países han firmado la adhesión a la Ruta de la Seda: Portugal, Malta, Bulgaria, Grecia, Croacia, República Checa, Hungría, Estonia, Lituania, Letonia, Eslovaquia y Eslovenia. Pero Italia representa un caso aparte por su importancia estratégica y por ser el segundo país manufacturero europeo, detrás de Alemania. La presión norteamericana, que incluyó claras amenazas, más la hostilidad de los socios europeos, obligó a los italianos a redimensionar el Memorándum. Uno de los temas excluidos fue el de telecomunicaciones, por el temor a que los ita-

lianos abrieran a China las puertas del sistema 5G de internet veloz a través de la empresa Huawei. Los acuerdos firmados representan inversiones por 7000 millones de euros que podrían llegar a 20.000. El grupo Ansaldo y el grupo Danieli suscribieron acuerdos con contrapartes chinas para fabricar turbinas y una planta siderúrgica en Azerbaiyán por valor de 1100 millones. La petrolera italiana ENI buscará nuevas reservas de petróleo en ese país. Estos son algunos ejemplos.

Lo extraño del caso es que las inversiones de Pekín en Gran Bretaña, Alemania y Francia son mucho mayores que en la península. Donald Trump sostiene que China quiere apoderarse de Italia, "un país endeudado, estratégico, débil". Más allá de demostrar nuevamente sus dotes de alta diplomacia, léase cual rinoceronte en un bazar, esta ha sido una de las clásicas políticas exteriores de su propio país. En Bruselas, Tokio, Berlín, París se subraya la necesidad de demostrar que esos proyectos **no perjudican al medioambiente, son viables, beneficiosos para sus destinatarios y el país receptor puede pagarlos**.

El caso de Sri Lanka es emblemático en relación a las críticas. Este país ha recibido créditos chinos por valor de 9.000 millones de euros, lo que lo convierte en el tercer receptor de fondos de la BRI, solo por detrás de Pakistán y Rusia. Su fuerte endeudamiento

.....

*Lo que se juega
es la supremacía
mundial.*

CATEDRAL Software

**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

to, no solo con Pekín, le ha llevado a ceder a una empresa china el uso de su puerto de Hambantota y ha colocado en una situación de debilidad al gobierno. En 2016, Filipinas desestimó el fallo a su favor de una corte internacional en su disputa territorial con Pekín en el mar del Sur de China y su entonces nuevo presidente, Rodrigo Duterte, anunció un giro hacia la gran potencia asiática. A cambio recibió 14 memorandos con promesas de jugosas inversiones. Pero de estas, apenas se han materializado algún pequeño avance.

China replica que sus proyectos generan empleo en los países y favorecen el empleo, y que sus créditos no son los causantes de los problemas de deuda de los países en problemas. Xi también ha rechazado las acusaciones que afirman que su plan tenga fines geoestratégicos ni militares, ni tiene objeto lograr la hegemonía de China. "No es un club de China" comentó el presidente. Es muy difícil creer estas palabras del mandatario, sí en cuanto a lo militar, si bien su poderío bélico se ha incrementado y lo seguirá haciendo, tiene en claro que EEUU es el que manda en este terreno y no quiere disputarle ese liderazgo, pero en el resto de las áreas es posible a Xi le crezca la nariz. La dinámica del magaproyecto incluye inevitablemente el dominio de rutas terrestres, marítimas y ferroviarias, de puertos y de empresas con altas tecnologías que pueden ser transferidas bajo el control del régimen comunista de Pekín.

PROYECTOS QUE ESTÁN MARCHANDO

El escritor experto Wade Shepard ha recopilado en Forbes los cinco proyectos que asegura van a cambiar el comercio de esta zona del mundo.

1. El puerto del Pireo. El mayor puerto marítimo de Grecia. Ante los problemas económicos del país se ha visto obligado a ponerlo a la venta. Cosco, la naviera estatal china compró en 2016 el 51% del puerto. En el primer año de operación, las ganancias se dispararon y la facturación aumentó un 53%.

2. Horgos. Esta ciudad, también conocida como Huoerquosi o Khorgos, ha sido un histórico nodo logístico en la frontera entre China y Kazajistán. El plan del gobierno chino es transformar el cruce fronterizo en un centro internacional ferroviario, energético y logístico para establecer nuevos lazos de transporte y comercio entre China, Asia Central y Europa. Se ha levantado algo que se conoce como Centro Internacional para la Cooperación de Fronteras, básicamente un gigantesco Duty Free de 3,43 kilómetros cuadrados.

3. El nuevo puerto de Bakú. Bakú es la capital de Azerbaiyán, fue uno de los mayores centros petrolíferos de la antigua Unión Soviética, hoy destaca por un enorme puerto, capaz de transportar dos millones de toneladas de carga general y seca a granel por año. Su mayor ventaja es su posición geográfica en el cruce del corredor central de la nueva ruta de la seda. El puerto cuenta con un nuevo ferrocarril Bakú-Tbilisi-Kars y el emergente corredor norte-sur de transporte, que conecta India con Rusia a través de Irán.

4. El corredor económico Chino-Pakistán. China ha presupuestado 50.000 millones de dólares para potenciar la conexión con Pakistán. La iniciativa busca conectar el puerto chino de Gwadar con el norte de Pakistán por carretera y ferrocarril, además de llevar energía a la zona. Además de esto se están desplegando nuevos proyectos de energía por un valor estimado de 33.000 millones de dólares, para combatir la escasez de energía endémica de Pakistán.

5. Desarrollo del centro y oeste de China. Este enorme país ha tenido siempre un problema de distribución de la población que históricamente se ha concentrado en el este del país. Una de las razones por las que China promueve el desarrollo de una nueva ruta de la seda es porque ayudará al desarrollo del oeste del país. Desde que comenzó la política de expansión hacia el oeste en la década del 2000, China ha construido más de 60.000 kilómetros de nuevas autopistas, más de 25.000 kilómetros de líneas ferroviarias de alta velocidad y más de 100 nuevos aeropuertos. Esta revolucionaria red de infraestructura ha insuflado una nueva vida a las ciudades del interior. Números que impresionan. Perdón a los colegas pero, estoy muy tentado de convencer a los dirigentes chinos de agregar a la ruta de la seda a la ruta provincial 58 que divide Echeverría y Ezeiza, no pido ni 1000, ni 100, solo 10 kilómetros, es más, al mejor estilo argentino está a medio hacer por lo cual es muy poquito lo que pido. Veamos qué tienen pensado para nuestra región.

AMÉRICA LATINA, PARTE DE LA NUEVA RUTA DE LA SEDA

Para China los países de América Latina y el Caribe forman parte de la extensión natural de la Ruta de la Seda Marítima. Así quedó reflejado en la declaración final de la segunda reunión del Foro que reunió al gabinete asiático





.....

Uno de los aspectos centrales de la estrategia china es la internacionalización de su moneda.

y a la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAS) en Santiago de Chile en enero de 2018.

Aunque el proyecto original hacía referencia a la conectividad de los continentes asiáticos, europeo y africano, en este última cumbre se abrió a los países de la región. Hay que destacar que en el plano financiero, uno de los aspectos centrales de la estrategia china es la internacionalización de su moneda, el rinminbi, clave para su ascenso al rango de potencia global.

Para la región es una oportunidad para aumentar la financiación bilateral desde China y reducir al mismo tiempo la dependencia de los commodities y permitir una focalización en el estímulo de la productividad y el agregado de valor a sus productos. China estaría dispuesta a financiar una porción mayor de los proyectos. Xi Jinping ha planteado un esquema de colaboración con la región, bajo el concepto "1+3+6". El 1 es un único plan de cooperación, 3 a los motores de esa relación: el comercio, la inversión, y las finanzas. Y el 6 son las áreas estratégicas a las que apunta el país asiático: infraestructura, energía y recursos, cultura, industria manufacturera, innovación científica y tecnología, tecnología informática.

Veamos algunos ejemplos.

Uno de los primeros en levantar las manos fue Juan Carlos Varela de Panamá, que no dudó en romper relaciones históricas con Taiwán. Casualmente se han iniciado las obras del nuevo puerto de contenedores en la isla Mar-

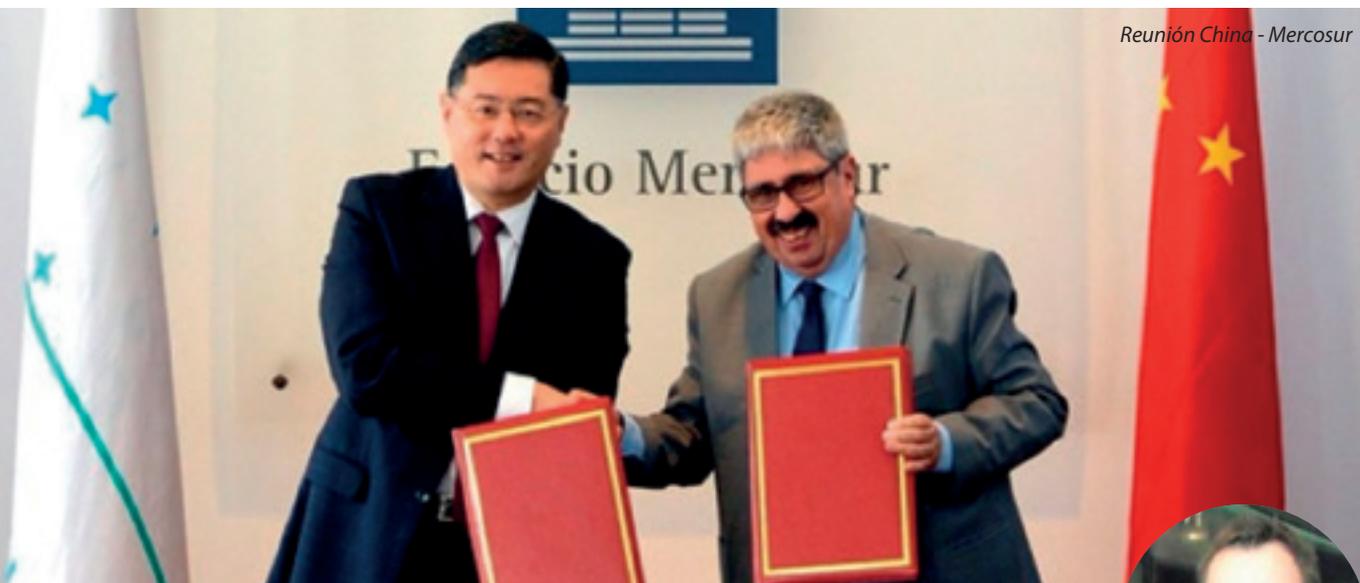
garita, en la provincia panameña de Colón, un enorme proyecto que permitirá atender buques conocidos como neo-panamax, y super post-panamax, con una inversión de 1100 millones de dólares a cargo del grupo chino Landbridge. Otro de los proyectos es el Corredor Ferroviario Bioceánico Central (CFBC), que unirá el puerto brasileño de Santos, en el océano Atlántico con la terminal portuaria de Ilo, en la costa peruana del Pacífico. Con un total de 3755 kilómetros se estima reducir de 67 a 42 días los tiempos de transporte de mercaderías de Brasil a China. El tercer proyecto es el futuro Túnel Internacional de Agua Negra, una vía de interconexión binacional entre la provincia de San Juan y la región chilena de Coquimbo. La obra de 13,9 kilómetros permitirá el paso de autos y camiones de carga todo el año.

LA BASE ESTÁ

Este gran plan aquí presentado no es solo una mera enunciación de ideas, de ilusiones, de promesas de los dirigentes nacionales de un país como estamos tan acostumbrados los argentinos. Las cosas se piensan, se planifican, se ejecutan, y van surgiendo nuevos planes y empieza nuevamente el **círculo virtuoso**.

Pero claro está no se han largado a tamaña empresa sin estar sólidamente asentados, con pies de plomo. China ha crecido 9,5% anual en las cuatro últimas décadas y su PBI ascendió a 66% del norteamericano (US\$ 20,6 billones) en tanto era 10% en 1978, actualmente su PBI es de US\$ 13,7 billones. El año pasado 66.533 compañías extranjeras comenzaron a operar en la República Popular, con una inversión de US\$ 132.000 millones de dólares. Son más de 940.000 las firmas extranjeras que producen en China y venden al mundo, lo que se dice un comunismo muy particular. **Xi Jinping acumula hoy tanto poder como Mao Tse Tung es su momento**, ya que tiene un mandato de gobernar por el resto de su vida que le dio hace un año el 19 Congreso del partido único.

El año que viene se celebrará la segunda Cumbre de la Ruta de la Seda. Si a la primera realizada en 2017 acudieron delegaciones de 110 países y 29 jefes de Estado, Pekín no se conformará con menos y querrá ver cómo ha evolucionado y cómo lo seguirá haciendo este gigantesco Plan Estratégico Mundial.



CHINA - MERCOSUR, *socios para el desarrollo*

Por el Dr. Ariel Martín Rolando

China ¿es un socio para el desarrollo del Mercosur en términos de expansión de corrientes comerciales, pero no solo en productos primarios, sino también atendiendo las tensiones internas que se generan por la competitividad de sus exportaciones industriales?

El retorno al diálogo como bloque, luego de casi 15 años de silencio, invita al entendimiento de la partes y a repensar el juego de las negociaciones, para darle continuidad y construir una agenda positiva, con el objetivo de promover la cooperación, identificando áreas de mutuo interés y que promuevan el comercio y las inversiones respectivas.

Con esta aseveración estaríamos adelantando anticipadamente nuestra respuesta al interrogante inicial. Uruguay ha barajado, durante su anterior administración pro tempore del Mercosur, la posibilidad de buscar un acuerdo de libre comercio bilateral con China, pero lo cierto es que no se dieron pasos concretos en ese sentido, ante la reticencia del Mercosur.

En aquella declaración se señalaba que las partes intercambiarían información sobre su situación económica y evaluarían el comercio de bienes y el flujo de inversiones. Se comprometieron a seguir compartiendo información sobre normas y a dar pasos para facilitar el comercio. Pactaron también que se intercambiarían datos sobre las conversaciones comerciales que ambas partes llevan adelante con otros actores.

En los últimos quince años, como sabemos, **la presencia China en América del Sur ha crecido notablemente**. De una posición marginal en la que se encontraba en el año 2000, pasó a colocarse como **el principal destino de las exportaciones brasileñas** y, si se toma en cuenta a la Unión Europea en su con-

junto, es el segundo proveedor de importaciones tanto para la Argentina como para Brasil; lógicamente inserto en un fenómeno global de crecimiento de la influencia de los intercambios comerciales con el continente asiático a largo plazo, asociado a su industrialización y demanda de bienes primarios.

En lo referente a las relaciones entre el Mercosur y China, parte del debate académico de los últimos años estuvo centrado en los impactos, tanto positivos como negativos, derivados de la profundización de las relaciones comerciales y de inversión entre los dos actores. Muchos académicos demostraron que gran parte de la reprimarización de las exportaciones del Mercosur tiene que ver con **la voracidad con la cual China demanda los productos primarios exportados competitivamente por la región sudamericana**, lo que en definitiva, ha permitido sostener las elevadas tasas de crecimiento económico del país asiático, pero también el buen desempeño económico de América Latina en los últimos años.

Es inteligente saber identificar algunos cambios en lo que tiene que ver con las oportunidades comerciales con Asia en general y con China en particular, donde el **nuevo patrón de consumo** es a expensas de una nueva clase media que ha permitido vislumbrar nuevas corrientes comerciales en bienes agrícolas o agroindustriales con mayor proceso, o en otros bienes no tradicionales de origen industrial.



Parte del debate académico de los últimos años estuvo centrado en los impactos, derivados de la profundización de las relaciones comerciales y de inversión.

Las relaciones bilaterales de los países del Mercosur con China difieren sustancialmente, ya sea desde el punto de vista político como económico, lo que dificulta alcanzar posiciones comunes y puede afectar la profundización de las relaciones en clave regional. Por ejemplo, los impactos por la penetración de los productos industriales originarios de China golpean con distinta magnitud dependiendo de las distintas características de las economías nacionales de los socios del Mercosur (producción interna), pero ha afectado muy especialmente los intercambios regionales, que tienen un componente intraindustrial a diferencia de lo que ocurre con las colocaciones de extrazona de los socios (basadas en productos primarios y agroindustriales).

Mientras este comercio regional se retrajo, otros actores, y particularmente China, fueron ganando mercado tanto en las importaciones brasileñas como argentinas, reemplazando justamente, y principalmente, a los proveedores regionales.

En este sentido, es menester analizar sectorialmente cuál ha sido este derrotero y, en función de ello, repensar estrategias posibles para fortalecer el MERCOSUR y sus marcos regulatorios para que dicha esperanza, en caso de que llegue la recuperación económica, tenga bases sólidas sobre las cuáles fundarse. Asimismo, las oportunidades comerciales identificadas en el gigante mercado asiático son estratégicas para algunos miembros, pero una vez más, distintas entre ellos. En efecto, existen mayores oportunidades de diversificación del comercio y de negocios en aquellos miembros que cuentan con una estructura productiva más sofisticada, pero cabe preguntarse si las mismas lograrán cambiar el patrón comercial que explica la relación actual entre los dos actores y que en parte está siendo cuestionada.

Una de las características del comercio bilateral entre China y el Mercosur tiene que ver con la diversificación, ya que debido al tipo de bien comercializado entre ambos, el número de productos colocados por el país asiático en la región sudamericana es mucho mayor, además de crecer de forma más pronunciada. Por el contrario, el crecimiento del número de productos importados por China ha crecido levemente, frente a un crecimiento exponencial de las importaciones en dólares.

Replicando el análisis por el número de empresas involucradas en las operaciones, tomando el caso de Uruguay, si bien es extrapolable al resto del Mercosur, en las operaciones de importación **desde China participan un número de empresas varias veces superior al de las exportaciones**, lo que naturalmente también tiene que ver con el bien comercializado, donde el fenómeno de la reprimarización tiene asociado mayores niveles de concentración de riqueza en manos de pocos empresarios (Bartésaghi y Mangana, 2013), si bien es cierto que debe medirse apropiadamente el efecto derrame de esta actividad económica.

A nivel de producto, el comercio entre el Mercosur y China suele definirse como complementario, lo que implica que el país asiático exporta principalmente bienes industrializados con alto proceso y contenido tecnológico (los tres principales productos de exportación fueron máquinas mecánicas y eléctricas,

vehículos y sus partes e instrumentos médicos, que en los tres casos ganaron participación en las exportaciones de China hacia el Mercosur entre los años 2001 - 2012), mientras que importa principalmente productos agrícolas (minerales, combustibles y semillas). Este tipo de comercio con escaso comercio intraindustrial confirma el bajo encadenamiento productivo de los países del Mercosur con China, si se lo compara con los flujos comerciales que el país asiático tiene con las potencias desarrolladas o con los países del sudeste asiático (ASEAN).

El avance de la participación china, entonces, se da tomando porciones de mercado, tanto de proveedores regionales como extra-regionales. Dado nuestro interés, evaluaremos en qué medida este reemplazo se dio en principio sobre las exportaciones argentinas a Brasil y viceversa.

Argentina, a diferencia de otros países de la región tiene, tanto en la opinión pública como en sus decisores políticos, un acuerdo importante sobre la necesidad del sostenimiento de la integración, y particularmente de las relaciones con Brasil, para un desarrollo pleno de su economía.

El Mercosur, una vez más en crisis, parece de todas formas volver a tener una oportunidad de refundarse, creciendo sobre lo construido. En un mundo cambiante, donde en menos de un año se pasó del *súmmum* del Acuerdo Transpacífico al Brexit, de la gestión Donald Trump y el replanteo del NAFTA, la región vuelve a demandar su lugar como espacio posible de desarrollo sostenible para nuestros países. Vale la pena volver a discutir esa posibilidad.

¿China es o no un socio para el desarrollo del Mercosur?, parece ser más una responsabilidad del Mercosur que de China. Ya sea de forma coordinada o unilateral, el bloque deberá redefinir su estrategia de inserción internacional para afrontar los profundos cambios productivos registrados en la última década, para lo cual todos los países del Mercosur deben dar algunas señales, las que hasta el presente están ausentes.

NUEVO

Apoderamiento en TRÁMITES A DISTANCIA

NOVEDADES EN LA PRESENTACIÓN *de Documentación Asamblearia para Cooperativas*



Por el **Dr. Maximiliano Álvarez**

Paso a paso del procedimiento on line

El 7 de marzo de 2019 fue publicada en el Boletín Oficial la Resolución RESFC-2019-400-APN-DI#INAES, referida a la presentación de documentación asamblearia por medio de la plataforma "Trámites a Distancia (TAD)". Dicha Resolución habilita la presentación de la documentación previa y posterior a las Asambleas ordinarias y extraordinarias, contemplada en los artículos 41, 48, 56 y cc de la Ley N° 20.337 y Resoluciones concordantes del INAES, a través de la plataforma TAD.

Es importante señalar que la documentación debe ser digitalizada sobre originales de primera generación.

La Resolución RESFC-2019-400-APN-DI#INAES entrará en vigencia a partir de los cinco días hábiles computados desde el siguiente a de su publicación en el Boletín Oficial.

El procedimiento a aplicar es descripto en el Anexo de la Resolución y se transcribe a continuación:

- “Ingresar al siguiente link:
<https://tramitesadistancia.gob.ar>
- Una vez en la página, se deberá acceder con CUIT – Clave única de Identificación Tributaria - y clave fiscal. Esta presentación solo la podrá realizar el o los apoderados, en la plataforma de Trámites a Distancia (TAD), de la entidad - (Para realizar el trámite de apoderamiento podrá consultar los tutoriales disponibles en la página de TAD, ingresando al siguiente link: <https://tramitesadistancia.gob.ar/ayuda.html>).
- Una vez que se ingresa se deberá seleccionar a la entidad que se va a representar en la presentación.
- Ingresar en la pestaña “Iniciar Trámite” y en organización buscar INAES.
- En el resultado de la búsqueda, seleccionar el trámite deseado:

- ✓ Presentación de Documentación de Asamblea Ordinaria - Cooperativas (Previa a la Asamblea).
- ✓ Presentación de Documentación de Asamblea Ordinaria - Cooperativas (Posterior a la Asamblea).
- ✓ Presentación de Documentación de Asamblea Extraordinaria - Cooperativas (Previa a la Asamblea).
- ✓ Presentación de Documentación de Asamblea Extraordinaria - Cooperativas (Posterior a la Asamblea).
- ✓ Presentación de Documentación del Órgano de Administración - Cooperativas.
- ✓ Presentación de Documentación por Cuarto Intermedio de Asamblea - Cooperativas.
- ✓ Presentación de documentación de Asamblea de Distritos - Cooperativas.

- Luego de seleccionado el trámite solo deberá hacer clic sobre el botón “Iniciar Trámite” y completar los datos que en cada caso se requieran.”



.....

*La
documentación
debe ser
digitalizada
sobre originales
de primera
generación.*



AJUSTE POR INFLACIÓN | Parte I



Por el **Dr. Alberto Veiras**
Docente UNQ – UNLZ – UNM

TODO, LO QUE USTED QUERÍA SABER

y nunca se animó a preguntar

Diez puntos para comprender y proceder de manera correcta.

Temporada 1 – La precuela del ajuste o de cómo pasamos de la RT 48 al ajuste por inflación.



1) En la provincia de Buenos Aires ¿está la RT 48 vigente?

Sí, hasta los estados contables que cierren hasta el 30 de diciembre de 2018 (sic)

2) El EECC cerró el 31/12/2017 y el ente optó por hacer uso de la opción de diferir la RT 48 hasta el próximo ejercicio. A partir de la obligación de ajustar por

inflación los EECC cerrados el 31/12/2018 ¿debo aún hacer la remediación al inicio del ejercicio?

Sí, quien no hizo la remediación por haber optado por diferirlo debe, previo a efectuar el ajuste al 31/12/2018, realizar la remediación al 31/12/2017, utilizando los valores y coeficientes vigentes a ese momento.

3) Cuando hacemos la remediación de bienes de uso o similares ¿se modifican las depreciaciones del ejercicio?

No, la remediación impacta sobre el valor de los activos con contrapartida en una reserva del patrimonio neto.

No se modifican las depreciaciones, ni ningún otro resultado del ejercicio.

4) Cuando se realiza la remediación de la RT 48 ¿se utilizan para la determinación de los coeficientes el IPIM o el IPC?

Mientras estemos bajo la RT 48 utilizamos IPIM, luego para el ajuste se utiliza el IPC. Es decir: si el cierre es el 30/11/2018, se confecciona bajo el marco de la RT 48 y se utiliza el IPIM, el próximo cierre, 30/11/2019 se deberá ajustar por inflación con el IPC.

5) Al 31/12/2017 ajusté todos los activos no monetarios utilizando la RT 48 ¿cómo debo proceder con el ajuste por inflación de los activos al 31/12/2018?

Los activos remediados se consideran expresados en moneda de diciembre de 2017, por lo que los valores obtenidos se tendrán como punto de partida del ajuste 2018.

Única excepción "Llave de negocio" dado que fue expresamente excluida por la remediación y debe ajustarse por inflación.

6) Entonces si hice la remediación ¿considero que el ajuste al inicio ya está realizado?

No, dado que la contrapartida de la remediación fue enviada a una Reserva, por lo que, si bien el total del patrimonio neto al inicio no se modificará hay que eliminar total o parcialmente la reserva, a opción del ente, y ajustar el capital.

7) ¿Qué tratamiento hay que dar a la reserva de la RT 48 al inicio del primer ejercicio objeto del ajuste?

Establece la Resolución 109 del CD del CPCEPBA:

"el importe del Saldo por Remediación – RT 48 en la fecha de transición debe tener el mismo tratamiento definido para el Saldo por Revaluación introducido por la RT 31, esto es indistintamente a opción del ente:

- a) Dejarlo en cero, o
- b) Recalcularlo en términos reales"

Esto último implica que cuando se determinó por valores corrientes, podrá incluir la diferencia entre el importe original reexpresado por coeficiente y el valor corriente empleado en la remediación.

8) ¿Cómo se ajusta el capital al inicio del ejercicio?

Se debe anticuar a partir de la fecha de suscripción, determinada la misma se ajusta con el coeficiente correspondiente a esa fecha, la diferencia se carga a la cuenta "ajuste del capital", la contrapartida a "resultados no asignados".

9) ¿Cómo se ajustan el resto de las cuentas del patrimonio neto al inicio del ejercicio?

Los aportes irrevocables para aumentos del capital, a través del coeficiente correspondiente a la fecha en que se decidió su irrevocabilidad.

Las reservas de resultados, legal, facultativa, etc., al inicio del primer ejercicio objeto del ajuste se mantienen por su valor nominal.

10) ¿Me podés dar un ejemplo sencillo?

Caja	\$ 4.000	Capital	\$ 20.000
Terrenos (1)	\$ 60.000	Res. Legal	\$ 4.000
Activo	\$ 64.000	Reserva RT 48	\$ 18.000
Pasivos	\$ 14.000	Rdo. no asignados	\$ 8.000
Patrimonio neto	\$ 50.000	Patrimonio neto	\$ 50.000

(1) Valor original \$ 42.000 remediado por RT 48 \$ 60.000

Pasaje de la Resolución Técnica 48 al ajuste por inflación al inicio del ejercicio

Activo y pasivo : ya están ajustados no se hace nada Capital.; Se ajusta desde la suscripción , supongamos que el coeficiente es 2.2, por lo tanto $\$ 20.000 \times 2.2 = \$ 44.000$, ajuste \$ 24.000

Reserva legal: en el primer ejercicio no se ajusta
Reserva por remediación: se opta por dejarla en cero.

El ajuste es:

Cuentas	Debe	Haber
Reserva RT 48	\$ 18.000	
Rdos . no asignados	\$ 6.000	
Ajuste del capital		\$ 24.000

EECC ajustados al 31/12/2017 en moneda de esa fecha:

Caja	\$ 4.000	Capital	\$ 20.000
Terrenos (1)	\$ 60.000	Ajuste del capital	\$ 24.000
Activo	\$ 64.000	Res. Legal	\$ 4.000
Pasivos	\$ 14.000	Rdo. no asignados	\$ 2.000
Patrimonio neto	\$ 50.000	Patrimonio neto	\$ 50.000

Con el próximo número se viene la temporada 2 o de cómo cerramos el primer ejercicio ajustado por inflación.



Por el Dr. Marcelo Gustavo Podmoguilnye

EL COSTO, Y LA GESTIÓN EN *escenarios de incertidumbre*

Un desafío que reclama un cambio de paradigma y la necesidad de abandonar la ilusión de control.

En el año 1927, un físico y matemático alemán, Werner Heisenberg, formuló la **relación de indeterminación** o **principio de incertidumbre**. Este principio formula la *"imposibilidad de que determinados pares de magnitudes físicas observables y complementarias sean conocidas con precisión arbitraria"* (Heisenberg, 1958). Este principio afectó el pensamiento de los físicos y filósofos, ejerciendo una influencia directa sobre las relaciones entre los conceptos de "causalidad", es decir relaciones causa-efecto, y de "casualidad", entendida como la *"combinación de circunstancias que no se pueden prever ni evitar*

que caracteriza a los acontecimientos imprevistos" (Diccionario de la lengua española, 2017)

De este principio se han derivado pensamientos e interpretaciones que nos podrían conducir a tener ciertas dificultades o dudas al querer entender los conceptos que Heisenberg desarrolló desde la física. Un cantautor español, al referirse al principio de incertidumbre, el título de una de sus canciones, dijo: *"nada se puede predecir con exactitud; siempre queda un margen de incertidumbre en el conocimiento humano. El observador, por el sólo hecho de ser testigo, influye en la realidad que está observando; la altera e*

introduce una variable de indeterminación". (Serrano, 2011). Muchos pensadores creen que Heisenberg destruyó el "determinismo" en la física, ya que hasta la aparición del "principio de incertidumbre" se pensaba que mediante las leyes de la física se podía determinar el futuro de cualquier sistema, ya que todo lo que sucede, nunca podría suceder de otra manera. **Una cosa es que existan hechos predefinidos y otra es que se den los hechos predecibles.** El principio de incertidumbre de Heisenberg, lejos de constituirse únicamente en un estudio de física cuántica, ha tenido impactos y consecuencias en nuestra forma de ver y observar los fenómenos. Es complejo, ya que parte de la idea de que "lo que estudias, lo cambias" (Heisenberg, 1958), ya que la sola observación hace que todo cambie. Las organizaciones, en este entorno, deberían reacomodarse para poder gestionar adecuadamente, prestando atención a todos los factores: variables, sujetos intervinientes, que puedan ser desencadenantes de incertidumbre. Estos factores se pueden generar por variables externas e internas a la organización. Son fuentes externas, la situación macroeconómica regional y global, la conformación de la cadena de valor en la cual se encuentra inmersa la empresa y su desempeño en la misma, la estabilidad política, la situación social, entre otras. Son fuentes internas las que surgen de las propias decisiones empresariales. La gestión del presente y el diseño de escenarios futuros, están influenciados por la incertidumbre. A modo de ejemplo se podrían considerar como facilitadores de incertidumbre a la falta de evaluación desde la eficiencia y la eficacia en las organizaciones, la contradicción entre las expectativas y las señales que nos facilita la realidad sobre los efectos de las acciones y la toma de decisiones que se contrapongan con los valores organizacionales.

LA ACEPTACIÓN DE LA INCERTIDUMBRE

El miedo es la no aceptación de la incertidumbre
Chanakya (350-283 a.C.)

"En nuestra sociedad el cambio se vuelve una regla y la estabilidad la excepción" (Séreyx, 1999). El espacio en el que actúan e intervienen las organizaciones se presenta como, inestable, complejo e incierto. A nivel coyuntural, nuestra región en particular presenta una "pseudo-crisis" de entorno, ya que indudablemente no es el mismo que antes y, por sobre todo, una crisis marcada en las herramientas vinculadas con la gestión, es decir aquellas con las cuales las organizaciones piensan y desarrollan su presente y su futuro. Se hace difícil entender que determinadas técnicas de gestión, desarrolladas en la década del 80/90, como el "Just in Time" o la "Teoría de las Restricciones", hayan tenido tanto éxito, cuando las mismas están basadas en conceptos o teorías totalmente "newtonianas", en las que la "gestión del orden" prima por sobre la "gestión de la incertidumbre". Desde el modelo "newtoniano" fuimos capacitados e instruidos en que los resultados se consiguen por la "fuerza". El tamaño de las organizaciones, la dimensión de su stock, la logística, entre otras; eran variables de un modelo "determinista" que prácticamente impactó en la gestión empresarial durante

La sola observación hace que todo cambie.

gran parte del siglo pasado. En la actualidad, cuando una organización decide diseñar su estrategia, de alguna manera, especula, observa y estudia su "realidad corporativa". Esta realidad corporativa es "el conjunto de creencias, emociones y experiencias que conforman el contexto y las líneas posibles de actuación. **La realidad corporativa es la base estructural de la estrategia, por lo que la estrategia es el instrumento con el cual trabajamos la realidad de la organización**" (Mannucci, 2006). Tomando esta definición de "realidad corporativa", y al enunciar que para diseñar una estrategia es necesario su estudio y observación, deberíamos ser conscientes de lo cambiante e imprevisible que se torna esta realidad; y entender que, interpretarla adecuadamente, debería hacernos pensar en una especie de "refundación" de lo que denominamos estrategia, analizándola no sólo desde el punto de vista de la racionalidad sino también **profundizando en lo emocional, en las experiencias y en las percepciones.** Esta combinación probablemente nos lleve a entender el desarrollo de escenarios futuros realistas y eficaces. Además, en todos los casos, la percepción del decisor juega un papel predominante. Esta percepción se entiende como "el proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de obtener un significado, la misma se torna relevante porque el comportamiento responde a la percepción de la realidad" (Ércole, 2007). La aceptación de la incertidumbre será un punto de partida trascendental para poder considerarla adecuadamente en el desarrollo de estrategias y en los procesos de tomas de decisiones organizacionales. Será necesario analizar tanto la incertidumbre de nuestra propia realidad corporativa, como así también, las del entorno meso y macroeconómico, en los cuales estas organizaciones desarrollan su actividad. Ya el sólo hecho de implementar o desarrollar un proyecto estratégico genera implícitamente incertidumbre. De allí que deberíamos participar de esa incertidumbre, tanto interna como externa, en lugar de intentar controlarla, o lo que sería peor, enfrentarnos a ella, ya que de cualquier manera, todo proyecto a desarrollar o implementar genera siempre un cierto grado de inquietud respecto de su aplicación, tanto en la propia organización como en su entorno.

EL COSTO DE LA INCERTIDUMBRE Y LA INCERTIDUMBRE EN LOS COSTOS

"Una persona al frente de una compañía debe entender que sus errores de predicción serán enormes, lo cual no es un problema si sabe cuánto

podrían costarle.
 Por tanto lo aconsejable es que no ponga el
 foco en cuan equivocado estará,
 sino en concentrarse en cuánto le costará si se
 equivoca.”
 Nassim Taleb (2007)

El costo de la incertidumbre se suele interpretar desde el riesgo que se percibe a raíz de su aceptación. Esto no debería confundirse con el simple concepto de “riesgo empresario”, ya arraigado en el glosario de nuestra especialidad, y que se ubica casi exclusivamente desde una visión financiera de las oportunidades en las aplicaciones de capital. El concepto de riesgo desde la incertidumbre tiene que ver con la probabilidad de que pase algo malo, o que simplemente algo que preveíamos que pase, no suceda. Ahondando más en este concepto podríamos decir que existen dos tipos de riesgo:

- **El riesgo emergente:** es el concepto que surge desde la incertidumbre, el que está atado a la probabilidad, y el cual es difícil de controlar.
- **El riesgo parcialmente controlable:** es el que tiene que ver con el riesgo del error. Este podría llegar a moderarse intensificando controles que brinden garantías razonables de una gestión adecuada de las variables que puedan provocar el mismo.

Claramente cuando desde una organización se gestiona el presente y se diseña el futuro, se están introduciendo variables que van a cambiar seguramente el curso de las cosas y por ende el resultado. A esto tendríamos que agregarle la falta de precisión, es decir, la presencia de incertidumbre, en la “determinación” de lo que pasará, tanto en el presente como en el futuro que hemos proyectado o diseñado.

En función de la orientación que se está dando al presente trabajo, resulta obvio que no se puede precisar ni determinar cuál es el costo de la incertidumbre, pero sí podemos afirmar que reduciendo el “riesgo parcialmente controlable” y asumiendo el “riesgo emergente”, los costos de la incertidumbre se reducirán.

Ahora bien, si fuéramos precisamente, al impacto de la incertidumbre en la observación del fenómeno económico “costos”, deberíamos cambiar el enfoque de este apartado.

Tomando el principio de incertidumbre de Heisenberg, podríamos remarcar aquello de la “imposibilidad que determinados pares de magnitudes físicas observables y complementarias sean conocidas con precisión arbitraria”. Cuando practicamos costos normales, es decir en un análisis del tipo “ex-ante”, estamos proyectando mínimamente “pares de magnitudes”. Por ejemplo, calculamos cuantos kw/h de energía consume un equipo, o cuantas horas de equipo se necesitan para lograr objetivos finales o intermedios en un proceso. ¿Qué nos diría Heisenberg en referencia a este análisis? Simplemente que podríamos considerar la aplicación de una cantidad de kw/h en un

.....

Reduciendo el “riesgo parcialmente controlable” y asumiendo el “riesgo emergente”, los costos de la incertidumbre se reducirán.

período de tiempo y predecir, con un margen de incertidumbre, una cantidad de horas de equipo a lograr. También nos diría que ese resultado es probable, pero que no se podría determinar con certeza. ¿Cuántos objetivos intermedios o finales se lograrían con esas horas probables?, sería una proyección influenciada por dos variables “indeterminables” con certeza, ya que los comportamientos del tiempo y las horas de equipo estarían dotados de un margen de incertidumbre, los cuales alterarían indefectiblemente los resultados finales.

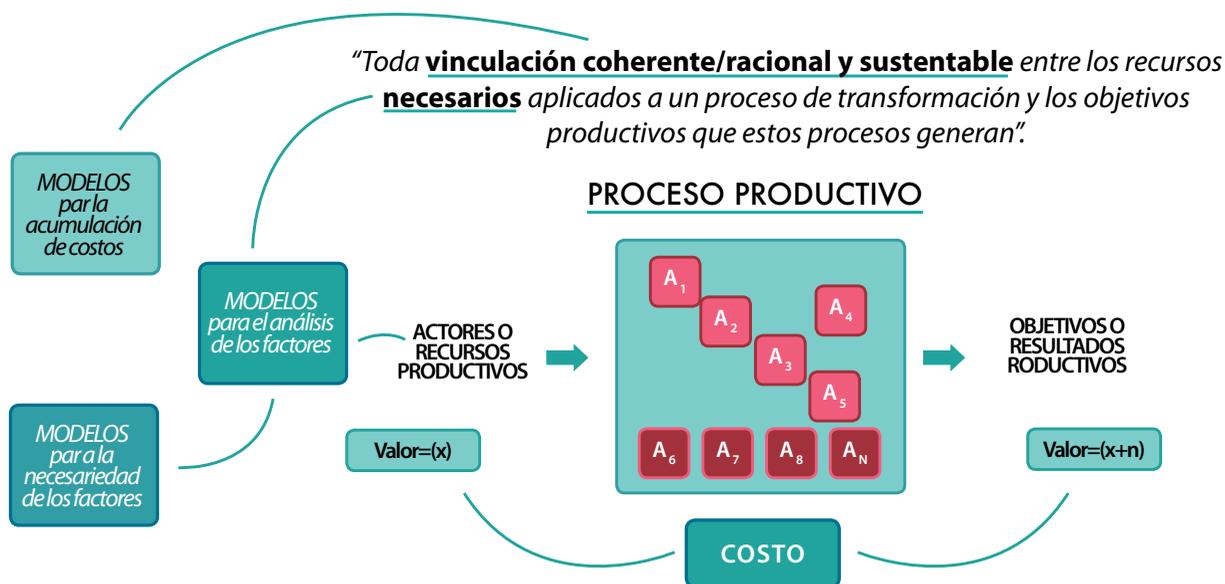
¿Irían estos razonamientos en contra de los postulados o modelos de observación planteados en la Teoría General del Costo?, o por el contrario, el plantear modelos de observación, ¿favorecería a entender el papel que juega la incertidumbre en el fenómeno de los costos y aceptarla como tal?

“Una teoría no es otra cosa que una forma de mirar el mundo” (Bonh, 2002). La teoría general del costo plantea distintos modelos de observación, los cuáles han sido desarrollados desde la experiencia práctica de los autores involucrados en ella. Estos modelos nos asisten, en coincidencia con Bonh, a “mirar” el fenómeno económico “costos” con una visión enriquecida desde lo cognitivo.

¿Qué nos podría ayudar, en estos escenarios de incertidumbre, en el análisis de las relaciones entre variables físicas, como pueden ser las unidades de recursos consumidas en función de objetivos de acciones u objetivos finales de una organización? ¿Cómo podríamos ir en consonancia con los dichos de Heisenberg? Aceptada la incertidumbre, ayudaría:

- Profundizar el estudio sobre la forma de comportarse de los factores, ya sea por su propia naturaleza, como así también en el marco de su utilización en los procesos productivos específicos.
- Entender, a la luz de la observación, la necesidad de un recurso, y poder cuantificar esa necesidad en términos físicos y monetarios en relación a objetivos propuestos.
- Estudiar con profundidad los procesos de transformación de toda organización en la que nos toque desempeñarnos a nivel profesional.
- Y fundamentalmente, asumir la incertidumbre en los resultados esperados de la vinculación factores/ acciones/objetivos, que estudiamos al observar el fenómeno costos.

Esto nos permitirá “el análisis de sensibilidad de las medidas de desempeño o de los resultados ante cambios en las variables, la incertidumbre en las mismas o ante diferentes escenarios posibles” (Ercole, 2007)



Cuadro 1- Los modelos de observación en la Teoría General del Costo

El análisis de costos favorecerá el conocimiento y la aceptación de la incertidumbre, ya que brinda a la organización la posibilidad de realizar evaluaciones del tipo *ex post*, que nos ayudan a entender los comportamientos en los procedimientos de los recursos aplicados y de las acciones realizadas. Nos facilitará la posibilidad de desarrollar escenarios, los cuales deberán estar sustentados en la gestión estratégica de cada organización.

Recurrentemente se observa en las empresas un mal aprovechamiento de la información de costos y la poca habilidad para combinar la misma con proyectos y decisiones estratégicas. Normalmente se enfoca el análisis en evaluar la eficiencia en el uso de recursos y en la obtención de resultados, y se adolece de análisis de evaluaciones desde la eficacia, es decir, el análisis de los desvíos o resultados de las decisiones tomadas, en comparación con la del escenario de partida trasladado al momento de la evaluación. Este tipo de evaluaciones “de conveniencia”, deberían conjugarse con una visión de largo plazo de las decisiones y de la información.

LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA INCERTIDUMBRE

“Lo que tiene que cambiar es la actitud mental de los directivos, el viejo paradigma en el que están encerradas la mayoría de las empresas.”
Stephen Convey (2000)

Interpretar y gestionar el presente y poder diseñar escenarios futuros en las organizaciones se constituye en un

proceso complejo, en el cual se entremezclan las percepciones individuales de los decisores, la generación de información relevante y adecuada para soportar dichos procesos, el diálogo estratégico y la construcción individual y colectiva del conocimiento.

Cuando se interpreta y se gestiona adecuadamente el presente se comienza a tener más claro el devenir, y a la vez *“la visión del futuro determina la percepción del presente. Así es que la visión del futuro y la definición del presente se constituyen en procesos simultáneos de creación de realidades”* (Manucci, 2006).

Desde el ámbito académico y profesional, esta incertidumbre, se diluye en paradigmas de antaño, los cuales plantean visiones simplificadas y lineales de la realidad. **Las técnicas desarrolladas desde esta visión “determinista”, no hacen más que quitar claridad y visibilidad a la complejidad de las relaciones entre las organizaciones y sus diversos actores sociales** (stakeholders), los cuales, producto de las estrategias y decisiones desarrolladas, pueden ver afectadas y transformadas a sus propias realidades, ya sea de manera positiva o negativa.

El cambio en los paradigmas es transcendental para poder gestionar la incertidumbre. Las organizaciones deberían tornarse más complejas, no estructuralmente, sino en cuanto a la función, generación y utilización de la información.

La interacción y el diálogo se constituyen en las bases para poder gestionar en escenarios de este tipo.

- La **interacción**, ya que la gestión de la incertidumbre se logra a través de la gestión de los procesos. Imposible gestionar, en estos entornos, desde “actividades” aisladas.
- Para ello se hará necesario el facilitar el **diálogo** en las

organizaciones y la guarda del “conocimiento”.

En base a estos nuevos paradigmas, el diseño estratégico irá más de la mano del desarrollo de “significados” y la creación de “realidades”. Los significados representan los contenidos mentales que sobre percepciones y sensibilidades se generan a través de la observación de los fenómenos del presente y las construcciones de futuro. En síntesis, percepciones y sensibilidades provocadas por las realidades existentes o creadas.

Debemos abandonar la dimensión “fotográfica” de la información, y la concepción que considera a la realidad como algo estático y objetivo; ya que será la única forma de entender que estamos actuando en un escenario “inestable”, el cual está conformado por un entramado de “significados”, los cuales constituyen una especie de red neuronal que se va desarrollando a partir del interactuar entre las organizaciones y sus públicos.

La realidad corporativa, de la que hablamos en el apartado 3, titulado “La aceptación de la incertidumbre”, se entrecruza con las realidades subjetivas de cada uno de los públicos que interactúan con la organización. La conjunción de todas estas realidades, genera una realidad emergente. Este tipo de fenómeno es el que alimenta la actitud “ilusionada”, de los sujetos participantes, respecto de buscar, en un entorno de incertidumbre, los cursos de acción adecuados y efectivos.

En los entornos organizacionales se da un continuo devenir de sucesos emergentes, lo que da lugar a nuevos e imprevistos significados surgidos a partir de la constante interacción entre las corporaciones y los distintos sujetos



.....

Las organizaciones deberían reacomodarse para poder gestionar adecuadamente, prestando atención variables y sujetos intervinientes, que puedan ser desencadenantes de incertidumbre

participantes. Esto se constituye en un proceso dinámico el cual genera un punto de vista diferente y novedoso a la hora de construir estrategias organizacionales.

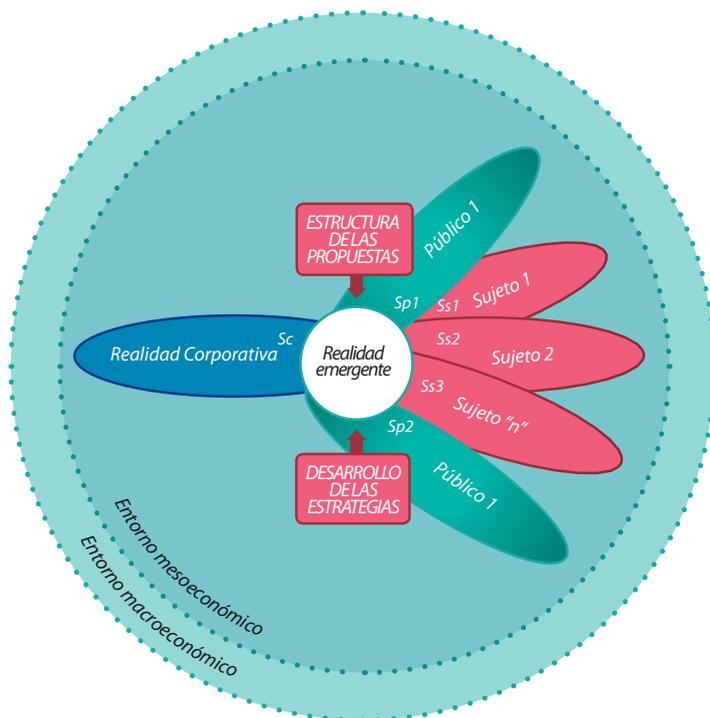
“La percepción es la realidad. Moldeando la percepción se pueden crear realidades. Nuestro actuar en el mundo es, desde siempre, el emerger de significados nuevos dentro de significados anteriores, que así se van expandiendo hacia nuevas dimensiones” (Nobrega, 2001). Este autor afirma en sus trabajos algo así como que la mejor forma de prepararse para actuar no es intentar adivinar lo que está delante y dirigir la mirada hacia atrás, sino el intentar lograr la percepción de la dinámica que nos llevó al momento presente y aprender de ella. Se hace improbable dirigir organizaciones en estos nuevos entornos de incertidumbre con herramientas de gestión y de generación de información que no contemplan estas posibilidades, o que se basen en proyecciones lineales previsible y ordenadas. **Se hace necesaria la consideración del azar, de lo improbable y por sobre todo de la emergencia de eventos no esperados, provocados por relaciones e interacciones, que terminan generando nuevos significados.**

En el siguiente cuadro 2 se muestra cómo se genera la “realidad emergente” a través de la interacción de sujetos/ entes y de públicos relacionados con las corporaciones, en conjunción con la realidad corporativa. Este interactuar generado básicamente por la “estructura de las propuestas” realizadas desde las organizaciones provoca un espacio de relaciones a través de las cuales cada sujeto/ ente y cada público genera percepciones por las cuales se construyen significados.

“Desde el punto de vista técnico de la gestión, estos nuevos significados son construcciones subjetivas sobre las cuales una organización no ha intervenido pero que influyen en las decisiones. Los públicos, sobre el eje de la propuesta, no sólo

interactúan con la organización, sino que también interactúan entre ellos, generando a su vez estas nuevas interpretaciones y significaciones. El desafío es poner en sincronía la estructura de las demandas (realidades subjetivas), con la estructura de las propuestas (realidad corporativa)" (Manucci, 2006)

. A la vez, estas relaciones, el comportamiento de estos sujetos/entes/públicos y la propia realidad corporativa, se encuentran influenciados, por lo que suceda o no, en los entornos meso y macroeconómico de las regiones en las cuales desempeñan sus actividades.



Cuadro 2- Realidad emergente y estrategia

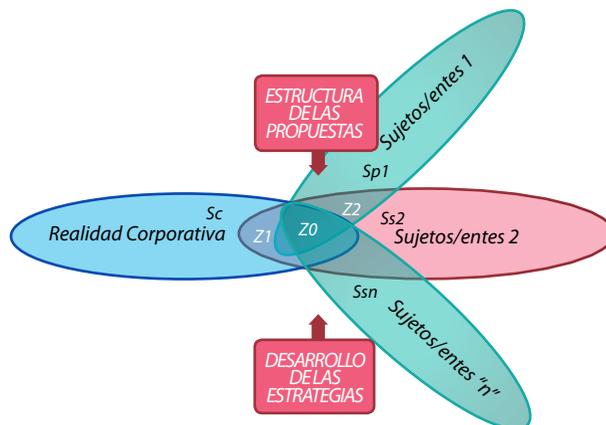
Esta visión nos permitirá ver más allá a la hora de realizar las propuestas desde los objetivos organizacionales, entrando en sincronía con las demandas que los sujetos/ entes y públicos realizan, generando el desarrollo de estrategias que permitan la realización de cambios en la propuesta. Para ello deberíamos entender la dimensión física y simbólica de las propuestas.

- La dimensión física tiene que ver con la propuesta de insumos físicos, o de características genéricas de servicios, o usos coyunturales, es decir la solución que brinda la propuesta.

- Desde la dimensión simbólica se analizan los valores que dan categorización diferencial a la propuesta, el entorno de significación que la sostiene y las valoraciones que realizan los sujetos y públicos de la misma.

A los efectos de dar una mayor comprensión a la detección de las realidades emergentes y de cómo actuar en el mundo de las relaciones entre las realidades, haremos una abstracción del cuadro 2, en el cual podremos ver las distintas zonas de confluencia de relaciones hacia las cua-

les deberíamos direccionar las acciones estratégicas.



Cuadro 3 – Espacios estratégicos de realidades emergentes.

En este cuadro podemos ver los distintos niveles de espacios estratégicos en los que participa la organización:

- **La zona cero (Z0):** es el espacio de mayor significación compartida. A medida que nos alejamos de esta Z0 crece el nivel de incertidumbre. Hasta aquí llega el horizonte predictivo de la organización. En este espacio se deberá practicar la gestión del posicionamiento, a los efectos de mantener o aumentar este espacio.

- **La zona uno (Z1):** es el espacio compartido con algunos sujetos/entes o públicos específicos. Son espacios de significación paralelos sobre los cuales podremos trazar un "mapa de incertidumbre". La interacción es lo que permitirá a la organización ser operativos y ejecutivos en la "realidad emergente". En este espacio se realizará la gestión diferencial de los vínculos para sostener las relaciones con públicos específicos.

- **La zona dos (Z2):** es el espacio compartido entre públicos en los cuales no participa la organización. Estos son, también, espacios de significado paralelo, los cuales han sido tratados por el modelo estratégico clásico como ruidos y no como factores de ruptura en la trama de la significación. En este espacio se realizará la gestión de temas críticos que surgen de interacciones en las cuales la organización no participa pero que afectan directamente a su dinámica estratégica.

En la realidad emergente, la estrategia está sustentada en dos principios básicos:

- El desarrollo de vínculos, es decir las relaciones sólidas basadas en objetivos específicos y con continuidad en el tiempo, que genere espacios de intercambio entre la organización y sus públicos o sujetos/entes con los que se relaciona. La gestión dinámica de las decisiones permitirá actuar sobre el costo de las decisiones y las intervenciones en la realidad emergente. Ya que todas las acciones tienen efectos sobre los vínculos.

Ahora bien, las organizaciones para participar de la complejidad actual del entorno, asumiendo la incertidumbre, deberán trabajar sobre su capacidad para percibir su versión de la realidad, detectar las alternativas de decisión, definir los recursos que podrán ser útiles para favorecer el

desarrollo y por último, entrar en acción.

Los autores vinculados con “La teoría general de la estrategia” han planteado la necesidad de generar procesos que propicien principios básicos a la hora de generar lo planteado en el párrafo anterior. Así es que definen procesos de:

- **Mirar:** la dimensión de las percepciones, esto nos permitirá definir el espacio de acción en el cual se podrá operar y conocer los límites de actuación en él.
- **Posicionarse:** permite definir el propósito y la variante de alternativas de acción en función del “mirar”. Así podremos conocer las oportunidades y perspectivas que posee el espacio de acción.
- **Compartir:** en el ámbito de las relaciones. Esta visión nos permitirá definir, cuáles serían nuestras oportunidades de intervención en la dinámica del entorno.
- **Actuar:** el ponerse en acción implica definir y perfilar de qué manera se va a participar y actuar, y trabajar sobre la dinámica en que se ejecutarán las decisiones, teniendo en cuenta la generación de vínculos y la gestión de las acciones.

Este modelo también se ha conocido como “Los cuatro círculos” (Manucci, 2006), en referencia a los círculos de las percepciones, de las posiciones, de las relaciones y de las acciones. Manucci sostiene que *“cada uno de estos círculos tiene un objetivo y un eje de trabajo propios, que permiten definir la dinámica interna de la organización, diseñar territorios competitivos a la hora de elaborar un proyecto, percibir las oportunidades y alternativas de acción en esos espacios, establecer la red de recursos necesaria para llevar a cabo esos propósitos y conseguir diseñar una forma de participación activa en la dinámica de la realidad cotidiana, basándose en el establecimiento de vínculos estratégicos”*.

Estas visiones o círculos deberían estar interrelacionados e intercomunicados para poder generar significados y permitir así conseguir una percepción de la realidad corporativa, y de la definición de las propias necesidades estratégicas de la organización, más desde el diálogo, la suma de percepciones, y la participación con los sujetos/entes/públicos.

CONCLUSIONES

En función de los desarrollos realizados, estaríamos en condiciones de realizar una propuesta sobre qué aspectos deberían ser tenidos en cuenta a la hora de “gestionar la incertidumbre”, de manera tal que reconociéndola podamos obtener mejores logros y resultados estratégicos.

La aceptación de la incertidumbre será un punto de partida trascendental para poder considerarla adecuadamente en el desarrollo de estrategias y en los procesos de tomas de decisiones organizacionales. Tanto la incertidumbre de nuestra propia realidad corporativa, como así también, las del entorno meso y macroeconómico en el cual las organizaciones desarrollan su actividad deberán ser consideradas. Ya el sólo hecho de implementar o desarrollar un proyecto estratégico

.....

Las organizaciones deberían tornarse más complejas, no estructuralmente, sino en cuanto a la función, generación y utilización de la información.

genera implícitamente incertidumbre.

Estudiar y observar con autoridad cognitiva los fenómenos económicos que impactan directamente en los procesos decisorios. El estudiar la forma de comportarse de los factores/recursos, ya sea por su naturaleza, como así también en el marco de un procesos transformadores específicos, será esencial. Entender a la luz de la observación la necesidad de un recurso, y poder cuantificar aproximadamente esa necesidad en términos físicos. Estudiar con profundidad los procesos y procedimientos de toda organización en la que nos toque desempeñarnos a nivel profesional. Realizar evaluaciones no sólo desde la visión de la “eficiencia” en las ejecuciones, sino también desde la “eficacia” en la elección de alternativas de decisión.

El cambio en los paradigmas para entender el diseño de estrategias en entornos de incertidumbre. En base a estos nuevos paradigmas, el diseño estratégico iría más de la mano del desarrollo de “significados” y la creación de “realidades”. El conocer las perspectivas desde las cuales “mirar”, el saber posicionarse para conocer nuestros límites en los espacios de acción, el hacer de las relaciones y del diálogo con nuestros públicos una práctica sistémica, y el definir y gestionar nuestro accionar; se constituyen en aspectos claves para la generación de un espacio propicio para la generación de estos significados y realidades. La Teoría General de la Estrategia propone modelos en los que no sólo prime lo racional, sino que se hace necesario profundizar en lo emocional, en las experiencias y en las percepciones, para poder practicar previsiones futuras acordes con la inestabilidad y la incertidumbre de los entornos de actuación. Es necesario experimentar con la incertidumbre del presente, ya que esta práctica nos posibilitará diseñar y pensar mejor el futuro.



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



RECATEGORIZACIÓN DE OFICIO.

Discrecionalidad al tope.

Por el Dr. Alfredo T F Destuniano

"Dios me dé contienda con quien me entienda". (Refrán)

Las incertidumbres vinculadas al Monotributo y la recategorización.

Un buen día, el Poder Legislativo creó un régimen para simplificar las obligaciones fiscales de un conjunto de contribuyentes que reunieran, esencialmente, la condición de una capacidad contributiva pequeña a la luz de ciertos parámetros reveladores y el tipo de negocios que desarrollaban (Ley 24977 sancionada el 3 de Junio de 1998). Al otro día descansó.

Se legisló que existían categorías de monotributistas. Así, se estaba regulando obligaciones para distintas capacidades contributivas, siempre "pequeñas". Lo que fue una sana intención del legislador ha pasado a ser parte del pasado y hoy es objeto de olvido.

Teníamos "exclusión de oficio" ahora le sumamos "recategorización de oficio". Me pregunto: ¿qué más está por venir? El legislador está siendo dejado de lado. Es una figura obsoleta. O, por lo menos, lo que se advierte es que se le permite sancionar una ley y luego el PEN vuelve a escribir todo "reglamentariamente".

Como es sabido los ingresos (pagos), que deban efectuarse como consecuencia de la adhesión al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes (RS), sustituyen el pago del Impuesto a las Ganancias y del Impuesto al Valor Agregado (IVA). En Anexo al pie del presente detallo el conjunto de normas vigentes que regulan el RS.

Los monotributistas, contribuyentes que han adherido al RS, parecerían pertenecer, por lo menos a los ojos del Fisco, al "club de contribuyentes indeseables".

Existen hechos que, a mi juicio, son reveladores de ello como ser, cuando se los excluye del RS por emitir una factura con CAI vencido; por no poseer el contrato de alquiler del negocio con el impuesto de Sellos pagado o por realizar un viaje al exterior sin considerar quién financió el gasto. No escapara al sano criterio del amigo lector que no se advierte relación alguna entre estos hechos mencionados y las condiciones y requisitos que lo habilitan para pertenecer al "club".

.....

Todo conduce a pensar que las discusiones Fisco-Contribuyente aumentarán.

El objetivo es, sí o sí, pasarlos al régimen general. El Fisco parecería tener un “derecho de admisión” al que recurre con una discrecionalidad que pareciera transformarse a veces en arbitrariedad (entendiendo por definición a lo arbitrario como un acto o proceder contrario a la justicia).

Para mejor comprender estas líneas debo expresar que, a mi juicio, el RS es un beneficio fiscal para pequeños contribuyentes, con lo cual, la exclusión que no responda a situaciones de exceso de los parámetros máximos previstos en la ley o a la modalidad implementada en dichos negocios, constituye una sanción. Es cierto que algunos sujetos ocultaron su verdadera situación fiscal para ingresar o permanecer en el RS, creando una figura que se denominó “enanismo fiscal”, pero el peso de la ley debería recaer sobre ellos y no sobre todos los miembros del “club”.

También, en no pocas circunstancias, las propias empresas han tergiversado la verdadera relación jurídica con un particular contratado (monotributista) mediante un contrato de servicios. En la realidad fáctica, existía dependencia técnica, económica y jurídica (relación de dependencia). En otras situaciones la oscuridad en tales relaciones sigue prevaleciendo. Al respecto, cabe mencionar que, en el fallo del 24/04/18, “Recursos de hecho, deducidos por la Asociación Civil Hospital Ale-

mán y Rodolfo Federico Hess y Médicos Asociados Sociedad civil en la causa Rica, Carlos Martín el Hospital Alemán y otros s/despido”, la CSJ desestimó la existencia de relación laboral entre un médico y un Hospital, ante la existencia de un contrato de servicios, cuando la Sala VII de la Cámara Nacional de Apelaciones del Trabajo había confirmado la sentencia dictada por la señora jueza de primera instancia a favor de la existencia de relación de dependencia.

Tanto al momento de la adhesión como de la recategorización, conforme lo establece el art. 16 de la RG AFIP DGI 4309, la AFIP DGI analizará periódicamente las actividades del monotributista, a efectos de estimar si subsisten las condiciones que fundamentaron la excepción a los parámetros “superficie afectada a la actividad” y “energía eléctrica consumida”. Esto significa **un control permanente (lupa) sobre una gran cantidad de “socios del club”.**

LA REATEGORIZACIÓN

A principios del año pasado se conoció la RG AFIP DGI N° 3990 que modificó varios aspectos del Monotributo, como ser la obligación de emitir factura electrónica a la mayoría de las categorías, nuevas modalidades de pago, habilita el procedimiento “mi categoría” para recategorizarse o confirmar la categoría actual en forma cuatrimestral, constituir domicilio fiscal electrónico, entre otros.

Los monotributistas se encuentran exceptuados de recategorizarse cuando deban permanecer en la misma categoría del RS en la que se encuentran categorizados o cuando se trate del período de inicio y no haya transcurrido un semestre completo.

a) Recategorización a cargo del contribuyente en caso de permanencia en el RS.

La recategorización a cargo del contribuyente es semestral (arts. 18 a 21 de la RG AFIP DGI N° 4309). El monotributista está obligado a revisar dos veces al año sus parámetros y demás requisitos de la categoría en la que halla encuadrado. Si ha excedido los parámetros de su categoría deberá recategorizarse.

b) Recategorización de oficio.

El a. 22 de la RG AFIP DGI N° 4309 pone en cabeza del Fisco la recategorización del monotributista, cuando considere que el contribuyente se encuentra categorizado en una categoría inferior a la que le corresponde. Contra dicha pretensión, el contribuyente podrá presentar un descargo y el juez administrativo, luego de evaluar los argumentos, emitirá el acto administrativo respectivo, resolviendo la nueva categoría, los montos adeudados, sus accesorios y seguramente, la sanción que considere por tales conductas.

Contra dicha resolución del juez administrativo, el mo-

notributista podrá interponer, dentro de los quince días hábiles administrativo de la fecha del acto administrativo, el recurso del art. 74 del Dec. N° 1397 reglamentario de la Ley 11683 (Recurso de Apelación para ante el Director General). Como he comentado en su momento, los actos que habilitan esta vía recursiva, sin pretender agotarlos, son: Reclamo de intereses resarcitorios (a. 37 L. 11683); Reclamo de anticipos; Reclamo de otros pagos a cuenta – retenciones y/o percepciones-; Caducidad de planes de pago; Denegatoria de exenciones impositivas; Denegatoria de cambio de cierre de ejercicio; Denegatoria de compensaciones; Denegatoria de transferencias de saldos a terceros; Cancelación de la CUIT; Impugnaciones por utilización de ciertos medios de pagos. Sumo, entonces, el supuesto de utilizarlo contra la resolución de recategorización de oficio dictada por el juez administrativo.

La suerte de este recurso todos la conocemos, pero **es necesario agotar la vía administrativa**, dado que es de aplicación el art. 12 de la Ley 19549 que establece que la fuerza ejecutoria del acto administrativo, por ejemplo, si se resolviera la exclusión, comenzará a partir de la hora cero del día siguiente a la notificación de la negatoria del recurso interpuesto. Esto está receptado en el art. 24 de la RG AFIP DGI 4309.

La norma reglamentaria en su art. 22 establece dos supuestos que habilitan la recategorización de oficio: a) Cuando, estando obligado a ello, el monotributista no cumplió con su recategorización; b) Cuando, habiendo cumplido con la recategorización, el Fisco considera que la misma es inexacta.

Los hechos verificados por la AFIP DGI, que contempla la norma, son absolutamente discrecionales, resumidos en los dos cuadros siguientes:

<p>Cuadro I - Efectuó compras y gastos inherentes al giro de su actividad; Adquirió bienes; Realizó gastos de índole personal; Posea acreditaciones bancarias;</p>	<p>Todo ello, por un valor que supere el monto total de los ingresos brutos anuales máximo admitidos para la categoría en la cual se halla encuadrado.</p>
<p>Si las compras o gastos vinculados a bienes de uso hubieran sido hechas con ingresos adicionales a los de la actividad de monotributista, podrá detraerlos del total de ingresos. Esto, seguramente, será objeto de otra discusión¹.</p>	

.....

es necesario agotar la vía administrativa



Cuadro II - En el caso de venta de cosas muebles. Las compras y los gastos de la actividad por la que adhirió al RS totalizan una suma igual o superior al 80% de los valores máximos de la categoría que adhirió;

En el caso de locaciones y prestaciones de servicios. Las compras y los gastos de la actividad por la que adhirió al RS totalizan una suma igual o superior al 40% de los valores máximos de la categoría que adhirió;

Si las compras o gastos vinculados a bienes de uso hubieran sido hechas con ingresos adicionales a los de la actividad de monotributista, podrá detraerlos del total de ingresos. Esto, seguramente, será objeto de otra discusión.

¹ El a. 11 del Dec. 1/2010 dice: "Art. 11. - No se considera ingreso bruto el derivado de la realización de bienes de uso, entendiendo por tales aquellos cuyo plazo de vida útil sea superior a DOS (2) años, en tanto hayan permanecido en el patrimonio del contribuyente adherido al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes (RS), como mínimo, DOCE (12) meses desde la fecha de habilitación del bien." Si no entiendo mal está diciendo que "los bienes de uso son los bienes de uso...". Sin más para agregar.

Esta recategorización de oficio admite dos formas:

- Por fiscalización presencial (art. 25); El inspector actuante notificará al monotributista y éste deberá presentar un descargo dentro de los diez días hábiles administrativos;

En la consulta al Fisco ID 13047927 se le preguntó: ¿Qué se deberá considerar ante una recategorización por fiscalización presencial? Fecha: 26/09/2018 12:00:00 a.m.

La respuesta del Fisco fue que el funcionario o inspector actuante notificará al contribuyente y/o responsable, lo siguiente: a) El incumplimiento a la obligación de recategorización, o que la recategorización cumplida y los elementos que acreditan la recategorización de oficio; b) La categoría determinada; c) La liquidación de la deuda en concepto de diferencias de impuesto integrado y cotización previsional, con más sus accesorios; d) La referencia a que la conducta observada encuadra en la infracción del 50% del impuesto integrado y de la cotización previsional que les hubiera correspondido abonar, por la omisión del el pago del tributo que les hubiere correspondido, prevista en el inciso b) del artículo 26 de la Ley de Monotributo; y que, si acepta la liquidación practicada y se recategoriza voluntariamente, quedará eximido de dicha sanción;

El contribuyente y/o responsable podrá, en el mismo acto de la notificación o dentro de los 10 días posteriores, presentar formalmente su descargo indicando los elementos de juicio que hacen a su derecho. El juez administrativo interviniente -previa evaluación del descargo presentado y del resultado de las medidas para mejor proveer que hubiere dispuesto, en su caso dictará resolución disponiendo, según corresponda:

1. La recategorización del pequeño contribuyente, indicando: a) La fecha a partir de la cual operará la misma. b) Los montos adeudados en concepto de impuesto integrado, cotización previsional y accesorios, acompañando la liquidación practicada. c) La sanción aplicada, haciéndole saber que si acepta la recategorización practicada dentro del plazo de 15 días de su notificación, dicha sanción quedará reducida de pleno derecho a la mitad.

2. El archivo de las actuaciones.

No se emitirá la resolución si el contribuyente se recategoriza correctamente y de manera voluntaria con anterioridad al dictado de la misma. Fuente: Art. 25 RG 4309/18

- Por controles sistémicos (arts. 26 y 27). El primer día hábil de los meses de agosto y febrero de cada año, la AFIP DGI notificará en el Domicilio Fiscal Electrónico del monotributista, en los términos del inciso g) del art. 100 de la Ley N° 11.683, t.o. en 1998 y sus modificaciones, el acto resolutorio que recategoriza al sujeto en

base a la constatación de alguna de las circunstancias mencionadas en el Artículo 22, a partir de la información obrante en sus registros y en función de los controles efectuados por sistemas informáticos.

En la consulta ID 22282080 Evento 4117 – Se le preguntó al Fisco: ¿Dónde se podrán consultar los motivos de la recategorización de oficio por controles sistémicos y la liquidación de los montos correspondientes a la nueva categoría? Fecha: 26/09/2018 12:00:00 a.m.

El Fisco contestó: se podrán consultar los motivos accediendo al servicio con clave fiscal “Monotributo - Recategorización de Oficio - (MOREO)”. Para ello se requerirá clave fiscal habilitada con nivel de seguridad 2, como mínimo. En caso que el pequeño contribuyente acepte la recategorización de oficio, a fin de cumplir con las obligaciones de pago resultantes, deberá optar por la categoría asignada de oficio, accediendo para ello a través del portal para monotributistas (monotributo.afip.gob.ar). Fuente: Art. 26 RG 4309/18.

Todo conduce a pensar que las discusiones Fisco-Contribuyente aumentarán, y también los conflictos y litigios. Nunca la certeza. Siempre la contienda.-

ANEXO. NORMATIVA.

- 1- Ley 26565 BO 31/12/09 con las modificaciones. Introducidas por la ley 27440 BO 29/12/17;
- 2- Dec. PEN N° 1 BO 5/1/10. Reglamento Ley 26565;
- 3- RG AFIP DGI N° 4309 BO 19/09/18. Aspectos reglamentarios varios;
- 4- RG AFIP DGI N° 1644 BO 4/03/04. Cancelación de obligaciones mediante tarjetas de crédito;
- 5- Nota Externa AFIP DGI N° 9 BO 29/09/04. Emisión de comprobantes. Inicio de actividades;
- 6- RG AFIP DGI N° 1822 BO 28/01/05. Cancelación de obligaciones mediante débito directo;
- 7- RG AFIP DGI N° 1996 BO 20/01/06. Cuenta corriente con el Fisco;
- 8- RG AFIP DGI N° 2322 BO 10/10/07. Cancelación de inscripción;
- 9- RG AFIP DGI N° 4166 E BO 6/12/17. Registro de facilidades de pago para excluidos;
- 10- Instrucción General AFIP DGI N° 6 30/07/07. Graduación de infracciones.



PROCEDIMIENTO

Posnet



Por el **Dr. Eduardo Horacio Porcelli**

¿Los servicios profesionales pueden considerarse masivos? ¿Están obligados a la aceptación de medios de pago tales como tarjetas de débito u otros similares?

“Cosas veredes que non crederes” (Frase popular que erróneamente se atribuye a Miguel Cervantes Saavedra en “El Quijote de la Mancha” y que se utiliza para demostrar sorpresa ante ciertas cosas).

El control exhaustivo de las Administraciones Fiscales de las formalidades que deben cumplir los contribuyentes en el desarrollo de sus actividades parece funcionalmente alejarse del objetivo recaudatorio, escondiendo la falta de crecimiento económico y la distorsión tributaria entre los distintos estamentos de contribuyentes, en función de su poder económico o sectores dentro de la economía.

En palabras simples, los pequeños y medianos contribuyentes ante la falta de actividad económica por la caída del poder adquisitivo y el empequeñecimiento del mercado interno han disminuido en valores reales su ingreso y consecuentemente la carga impositiva y por ende la recaudación. No debemos olvidar **que en nuestro país los grandes sostenedores del desarrollo económico lo constituyen los pequeños y medianos empresarios**, en donde se inserta la actividad profesional.

Por otra parte, la actividad financiera promovida por el Gobierno no sólo proporciona resultados extraordinarios a los sujetos ejecutores de la misma, sino que además se encuentra o desgravada, o con tasas del impuesto a las ganancias muy por debajo de la imposición a los resultados productivos. A esto debe agregarse que teniendo las entidades financieras encajes mínimos de los

depósitos de terceros, también obtienen un lucro adicional por los mismos, dado que el costo de su tenencia está muy por debajo de las tasas que les paga el Gobierno Nacional.

Analizando los aspectos formales de control fiscal corresponde exponer que tal como es de conocimiento de los lectores la gran cantidad de exclusiones imputadas por el Fisco a los sujetos pasivos del Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes (Monotributo), las imputaciones de clausuras por infracciones de formalidades en la facturación, la obligatoriedad del suministro de información detallada (Citi-Ventas y Citi-Compras), el mantenimiento de un correo electrónico con la obligatoriedad de consulta sistemática, el sistema de facturación electrónica, etc., muchas veces exceden la capacidad operativa del contribuyente.

Pero el Fisco no conforme con la gran cantidad de información que obliga a su suministro por parte de los contribuyentes y la interminable lista de formalidades a cumplirse, en la emisión de las facturas, en la registración, en la operatoria comercial (control del cliente o proveedor y de la documentación emitida por éstos), en la carga gratuita impuesta para la actuación como agentes de recaudación (retención y percepción) con parámetros mínimos tanto para su inclusión como para la ejecución, incluso controlando los medios de pagos (Ley 25.345) con niveles irrisorios de exclusión (\$ 1.000), últimamente ha incorporado un nuevo requisito al efecto de que las operaciones queden incorporadas dentro del sistema financiero y el mismo se corresponde con **la habilitación de un sistema de cobro electrónico ante la presentación de tarjetas de débitos, tarjetas prepagas no bancarias u otros medios de pago equivalentes.**

La pregunta que debemos formular, que motiva el presente escrito es: ¿estamos los profesionales obligados a la implementación de un sistema de cobro conforme la presenta-

ción que pudieran efectuar nuestros clientes de los medios de pagos nombrados en el párrafo anterior?

En el desarrollo del presente analizaré la normativa legal, la jurisprudencia y la doctrina, y desde ya adelanto su resultado, dicha obligación no existe para el ejercicio profesional.

ANÁLISIS NORMATIVO

Las normas que atañen a la presente las transcribiré seguidamente en su parte pertinente acorde a la jerarquía de las mismas:

Ley 27.253 – Art. 10 (BO 13/06/2016)

Los responsables que realicen operaciones con consumidores finales deberán aceptar todas las tarjetas o medios de pago comprendidos en la presente norma, excepto cuando se produzca alguna de las siguientes situaciones:

a) La actividad se desarrolle en localidades cuya población resulte menor a mil (1.000) habitantes, de acuerdo con los datos oficiales publicados por el INDEC,...., correspondientes al último censo poblacional realizado.

b) El importe de la operación sea inferior a pesos diez (\$ 10).

El Poder Ejecutivo Nacional podrá modificar el alcance de las excepciones y dictar las normas reglamentarias tendientes a instrumentar el régimen de reintegro regulado por el título I de la presente ley.

La Administración Federal de Ingresos Públicos podrá fijar el cronograma para la implementación de las disposiciones de este título en los casos que así lo estime pertinente.

Resolución General 3997-E (BO 23/02/2017)

REGLAMENTACIÓN DEL ARTÍCULO 10 DE LA LEY N° 27.253

ARTÍCULO 1° — La obligación de aceptar las transferencias de pago instrumentadas mediante tarjetas de débito, tarjetas prepagas no bancarias u otros medios de pago equivalentes —dispuestos por el Decreto N° 858 del 15 de julio de 2016 y los que en el futuro se establezcan— por parte de los contribuyentes inscriptos en el impuesto al valor agregado que realicen en forma habitual la venta de cosas muebles para consumo final, presten servicios de consumo masivo, realicen obras o efectúen locaciones de cosas muebles en los términos del Artículo 10 de la Ley N° 27.253, resultará de aplicación a partir de las fechas que seguidamente se indican, según la sección a la que pertenece el código de la actividad desarrollada —de acuerdo con el “Clasificador de Actividades Económicas (CLAE) - F. 883” establecido por la Resolución General N° 3.537— y el monto total de ingresos brutos anuales que surjan del último balance comercial cerrado con anterioridad al 31 de diciembre de 2015, inclusive, o los obtenidos durante dicho año calendario de tratarse de sujetos que no confeccionan balances comerciales:

b) Sección M - SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS,....con ingresos...

ARTÍCULO 3° — De tratarse de pequeños contribuyentes adheridos al Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes (RS), la obligación prevista en el Artículo 1°, será de aplicación de acuerdo al siguiente cronograma:

ARTÍCULO 5° — La obligación establecida por el Artículo 10 de la Ley N° 27.253 se considerará cumplida cuando los dispositivos implementados por el contribuyente a fin de aceptar los medios de pago a que hace referencia el Artículo 1° puedan ser efectivamente utilizados en la totalidad de las operaciones que realicen.

ARTÍCULO 6° — El incumplimiento de las disposiciones establecidas por este título, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el Artículo 13 de la Ley N° 27.253¹.

Circular 1-E 2017 (BO 27/04/2017)

En ejercicio de las facultades conferidas a esta Administración Federal por el Decreto N° 618 del 10 de julio de 1997, sus modificatorios y sus complementarios, se aclara que las ventas de cosas muebles así como las obras, locaciones y prestaciones de servicios, a que se refiere el Título I de la Resolución General N° 3.997-E, son aquellas efectuadas con sujetos que —respecto de dichas operaciones— revistan el carácter de consumidores finales.

En virtud de las normas anteriormente transcritas, el Fisco Nacional pretende hacer obligatorio el uso de medios electrónicos en las cobranzas de la actividad profesional para la facturación a consumidores finales.

En primer lugar debo destacar que el uso de los sistemas electrónicos en la cobranza es establecido en la Ley 27.253 para “*los responsables que realicen operaciones con consumidores finales*”.

En un principio parecería que la actividad profesional no se desarrolla con consumidores finales, sino que por la naturaleza de los servicios profesionales, los mismos se corresponden con la idoneidad del profesional actuante en virtud de los conocimientos que este debe aplicar en la ejecución de los mismos y en especial, porque dichos servicios no se aplican en forma masiva a “consumidores finales”. Ello en virtud del principio “*intuitio personae*” que establece la independencia de las características de cada caso en particular que no permiten la generalización en forma masiva como pretende el Fisco Nacional. Tampoco corresponde la aplicación de la Resolución General N° 3997-E, porque independientemente de las actividades comprendidas en el cronograma de aplicación, del texto de la norma no resultan incluidos los servicios profesionales.

Expresa la norma en cuestión cuando define a los sujetos obligados “*contribuyentes inscriptos en el impuesto al valor agregado que realicen en forma habitual la venta de cosas muebles para consumo final, presten servicios de consumo masivo, realicen obras o efectúen locaciones de cosas muebles en los términos del Artículo 10 de la Ley N° 27.253*”. Es claro que la actividad de los profesionales liberales no puede ser incluida en ninguna de las categorías establecidas en la norma: “*venta de cosas muebles para consumo final*”, es evidente que este tipo de actividad es ajeno a la profesional; “*presten servicios de consumo masivo*”, tampoco se puede incluir a los profesionales en dicha categoría por las consideraciones vertidas anteriormente; y “*realicen obras o efectúen locaciones de cosas muebles*”, está actividad no se corresponde con el ejercicio profesional por ser ajenas a la misma.

Si bien el cronograma establecido en la Resolución incluye -“*b*) Sección M - SERVICIOS PROFESIONALES, CIENTÍFICOS Y TÉCNICOS,....”- a los servicios profesionales, no es propio la inclusión de los mismos dentro de un universo que no los contiene y por ende, evidentemente, se debe considerar a dicha actividad nombrada para los servicios prestados

¹ **LEY 27.253 – ART. 13.** — A los efectos de la aplicación de la presente ley y la fiscalización de su cumplimiento, se observará, en lo pertinente, lo dispuesto en la ley 11.683, texto ordenado en 1998 y sus modificaciones.

La AFIP y la Secretaría de Comercio, dependiente del Ministerio de Producción, procederán indistintamente a comprobar y verificar el cumplimiento de la obligación dispuesta en el artículo 10 de la presente ley, resultando de aplicación ante su incumplimiento lo dispuesto en el artículo 40 de la ley 11.683, texto ordenado en 1998 y sus modificaciones.

La sanción de clausura no podrá aplicarse por el plazo de ciento veinte (120) días desde la vigencia de la presente ley. Transcurrido dicho plazo, la sanción podrá aplicarse atendiéndose a la gravedad del hecho y a la condición de reincidencia del infractor.

Facúltase a la AFIP a establecer los mecanismos operativos para la efectivización de las sanciones.

por otro tipo de contribuyentes que realizan su actividad en forma sistemática y en forma indiscriminada y masiva a sus clientes.

Por último, debemos analizar la Circular (AFIP) N° 1-E/2017, donde se expone específicamente “...se aclara que las ventas de cosas muebles así como las obras, locaciones y prestaciones de servicios, a que se refiere el Título I de la Resolución General N° 3.997-E, son aquellas efectuadas con sujetos que —respecto de dichas operaciones— revistan el carácter de consumidores finales.”

En principio corresponde discernir, que tipo de norma es dicha Circular, si es reglamentaria o interpretativa, y si en cualesquiera de las dos alternativas si la misma se encuentra entre las potestades de la AFIP.

Las normas reglamentarias no modifican el texto legal sino que se circunscriben a la disposición de ciertos aspectos que no han sido previstos en la ley y que son necesarios para hacer operativa a ésta.

Las normas interpretativas son aquellas que disciernen sobre determinados aspectos legales que no se encuentran debidamente explícitos.

En el presente caso, la norma en cuestión al generalizar los sujetos pasivos de la norma legal (art. 10 de la Ley 27.253) extendiendo la aprehensión a todos aquellos sujetos que efectúen operaciones con consumidores finales se está extralimitando en sus potestades, pues en forma indirecta pretende una modificación legal, ni esperada ni deseada por la voluntad del legislador. Dicho proceder por tanto está excluido de las funciones reglamentarias y/o interpretativas del Fisco Nacional.

De lo expuesto hasta aquí surge que los profesionales no tienen obligación de utilizar los medios electrónicos para la cobranza de sus servicios.

ANÁLISIS DOCTRINARIO – JURISPRUDENCIA.

Reafirmando la postura vertida en este artículo, corresponde citar un fallo que hizo lugar a la acción meramente declarativa de inconstitucionalidad, promovida por el Colegio de Escribanos de la Provincia de Entre Ríos, a quien se adhirieron gran cantidad de Colegios y Consejos Profesionales, evidenciando la preocupación que por el tema existe a nivel institucional (en especial aquellos organismos que procuran la protección de sus colegiados profesionales).

El fallo en cuestión se corresponde con autos “Colegio de Escribanos de la Provincia de Entre Ríos y otros c/PEN s/acción meramente declarativa de inconstitucionalidad” – Juzgado Federal de Paraná, Sala II, a cargo del Dr. Daniel Edgardo Alonso – 07/02/2019.

El Juez, en principio se aboca al tratamiento de la procedencia del recurso impetrado atento la excepción de falta de legitimación activa para actuar planteada por la AFIP.

El organismo fiscal argumentó “la inexistencia de un bien colectivo que permita configurar la hipótesis del art. 43 de la Constitución Nacional, de afectación de un derecho de incidencia colectiva general”.

El Juez al respecto expresó: “... en el caso puede verificarse que la acción de los diferentes Colegios y Asociaciones ha sido instada por los matriculados en función de una afectación concreta al imponerse una carga formal que a criterio de los presentantes no superaría el test de constitucionalidad...”

Agrega: “A partir del precedente Gomer S.A.C...”, la Corte Suprema de Justicia de la Nación, sistematizó los recaudos para la interposición de la acción meramente declarativa de inconstitucionalidad que son tres: a) que concurra un estado de incertidumbre sobre la existencia, alcance y modalidad de una relación jurídica concreta”, b) que haya interés jurídico suficiente en el accionante, en el sentido que la “falta de certeza pudiera producir un perjuicio o lesión actual al actor”, y c) que se

Los profesionales nos vemos cada vez más atosigados por una profusa y novedosa normativa



verifique un interés específico en el uso de la vía declarativa, lo que solamente ocurrirá cuando el actor “no dispusiera de otro medio legal para ponerle término inmediatamente”.

“En orden al análisis de la concurrencia de los mencionados recaudos al caso concreto, advierto que el “estado de incertidumbre” sobre la existencia, el alcance o las modalidades de la relación jurídica, se vislumbra respecto de la acción de “certeza” entablada, ya que los accionantes pretenden que esta Magistratura despeje la duda en torno a la exigibilidad de la obligación de aceptar pagos con tarjeta de débito respecto de los servicios prestados en ejercicio de profesiones liberales.”

“En lo atinente al planteo de inconstitucionalidad,...la incertidumbre no se sustenta en el sentido o interpretación de la norma, sino en su adecuación a la letra de la constitución, específicamente la vulneración de los arts. 28 y 31 de la Magna Carta. Nuestra Corte Suprema ha admitido que el estado de incertidumbre se encuentra configurado en la medida que se busque precaver los efectos de un acto concreto al que se le atribuye ilegitimidad y lesión al régimen constitucional federal, a los fines de fijar las relaciones legales que vinculan a las partes en conflicto (...).”

“...el cimerio Tribunal estableció que en materia de legitimación procesal corresponde destacar tres categorías de derechos, entre estas, a) individuales, b) de incidencia colectiva que tienen por objeto bienes colectivos, y c) de incidencia colectiva referentes a intereses individuales homogéneos...”

“En el caso que nos ocupa no existe un bien colectivo que se pretenda proteger, sino derechos individuales enteramente divisibles, pero que simultáneamente afectan a un colectivo identificable...”

“Para la procedencia de este tipo de acciones, la CSJN señaló que se requiere la verificación de: a) una causa fáctica común, b) una pretensión procesal enfocada en el aspecto colectivo de los efectos de este hecho y c) la constatación de que el ejercicio individual no aparezca plenamente justificado.”

“En el subexámine se encuentran acreditadas las tres circunstancias aludidas.”

“La causa fáctica común viene dada por la obligatoriedad hacia todo el grupo o clase de aceptar como medio de pago, los establecidos en el art. 10 de la ley 27.253. Este es el hecho único que causaría una lesión a una pluralidad relevante de derechos individuales... No se reclama aquí por los daños diferenciados e individuales que tal medida podría provocar a cada uno de los contribuyentes que integran el frente activo, sino por aquellas afectaciones homogéneas que pudieran existir como consecuencia de la implementación del sistema de pagos cuestionado.”

“...el interés individual, considerado aisladamente, no justifica la promoción de demandas individuales por todos y cada uno de los sujetos que integran el colectivo dado que está relacionado al cumplimiento de obligaciones formales. En ese contexto y más allá de la incidencia colectiva, masiva y dispersa a los derechos involucrados, aparece escaso el grado de afectación y la incidencia del plexo normativo impugnado, a los de-

rechos individualmente considerados. Ello así, puede razonablemente considerarse que "...los afectados no tienen incentivos individuales para accionar en su propio interés individual, por su derecho de incidencia colectiva, pues el costo procesal es mayor que el beneficio individual esperable..." (Maurino, Gustavo; Nino, Ezequiel; Sigal, Martín (2005); Las acciones colectivas, Buenos Aires, Lexis Nexis, pág. 247)."

"Como consecuencia de ello corresponde desestimar el planteo de falta de legitimación activa realizado por la demandada."

Expresa el Juez en su sentencia:

"Superada la cuestión que antecede debemos ingresar al tratamiento de inconstitucionalidad de las siguientes normas: Art. 10 de la Ley 27.253; art. 1, Sección B de la R.G. AFIP 3997-E, y Circular AFIP 1-E 2017"

Refiriéndose al art. 10 de la Ley 27.253, expresa en su fallo:

"No se advierte en tal norma afectación de derecho alguno del colectivo que involucre la presente causa, dado que, surge claramente que el ejercicio de profesiones liberales no está incluido en ninguna de estas categorías... Ello cierra la suerte de la pretensión contra la referida norma que en manera alguna resulta inconstitucional."

Con relación a la R.G. AFIP 3997-E expone:

"Diferente es la situación de la pretensa Reglamentación realizada por la AFIP Nº 3997-E (...) en tanto en la sección b) de su art. 1, incluye los servicios profesionales, científicos y técnicos... Nada de esto resulta de la norma madre, tal es el art. 10 de la Ley 27.253."

Sobre la Circular 1-E 2017 en el fallo se sostiene:

"Por otra parte y a través de la Circular 1-E 2017 (...) la AFIP introduce otro nuevo elemento confusional al expresar "En ejercicio de las facultades conferidas a esta Administración..., se aclara que la venta de cosas muebles, así como las obras, locaciones y prestaciones de servicios, a que se refiere el Título I de la Resolución Gral. Nº 3997-E, son aquellas con sujetos que -respecto de dichas operaciones- revistan el carácter de consumidores finales... En esta Circular el organismo recaudador no sólo extiende indebidamente el marco del art. 10 de la ley 27.253, sino que además mezcla sus términos para hacer extensiva a todos los casos el carácter de "consumidores finales" que el legislador sólo empleó para el primero."

Por último, luego de un análisis crítico de las potestades fiscales, concluye:

"Si el legislador hubiera querido incluir a los servicios de las profesiones liberales en el art. 10 de la ley 27.253 lo hubiera dicho agregando al final del párrafo respectivo alguna referencia... Sin embargo no lo hizo y, si no lo hizo, la autoridad que reglamenta no puede hacerlo porque, al hacerlo modifica la ley que reglamenta y desnaturaliza la misma."

"Conforme lo expuesto...; declarando la inconstitucionalidad de la

Resolución AFIP Nº 3997-E y de la Circular 1-E 2017 en tanto modifican, alteran y desnaturalizan lo dispuesto por el Legislador, introduciendo categorías que no sólo éste no incluyó, sino que las excluyó expresamente en orden a la terminología utilizada que sólo puede ser interpretada en el marco descripto por el art. 2º de la ley 24.240º y su modif. Ley 26.361."

COLOFÓN

Los profesionales, en especial los Contadores Públicos que ejercemos en forma independiente, nos vemos cada vez más atosigados por una profusa y novedosa normativa proveniente de los diferentes organismos fiscales, que regulan aspectos formales de nuestra actividad y de nuestros clientes. Esta profusa emisión de normas de carácter formal, nos insume una gran cantidad de tiempo en actualizaciones y análisis de las mismas, obstaculizando de esa forma la posibilidad de crecimiento técnico y científico por escasez en la disposición de nuestro tiempo.

Por suerte, existen Colegios y Consejos, que con buen criterio se ocupan de la protección de sus colegiados poniendo, cuando corresponde, freno al uso abusivo de las potestades por parte de los organismos fiscales de contralor.

Cabe para cerrar el presente la transcripción de una cita doctrinaria con referencia a la actuación de los organismos fiscales: "...el entorno jurídico al cual pertenece el accionar de la Administración activa no difiere del mundo jurídico general, salvo que se admita que el Estado de derecho proclamado con tanta insistencia no tiene el equilibrio que la sociedad reclama, en cuyo caso debemos pensar en un enfoque de autoritarismo, antes que de derecho." (Vicente Oscar Díaz - Límites al accionar de la inspección tributaria y derechos del administrador - 2º Edición - Ed. DEPALMA - 2001).

² LEY 24.240 - ART. 2º — Proveedores de cosas o servicios. Quedan obligados al cumplimiento de esta ley todas las personas físicas o jurídicas, de naturaleza pública o privada que, en forma profesional, aun ocasionalmente, produzcan, importen, distribuyan o comercialicen cosas o presten servicios a consumidores o usuarios. Se excluyen del ámbito de esta ley los contratos realizados entre consumidores cuyo objeto sean cosas usadas.

No tendrán el carácter de consumidores o usuarios, quienes adquieran, almacenen, utilicen o consuman bienes o servicios para integrarlos en procesos de producción, transformación, comercialización o prestación a terceros. No están comprendidos en esta ley los servicios de profesionales liberales que requieran para su ejercicio título universitario y matrícula otorgada por colegios profesionales reconocidos oficialmente o autoridad facultada para ello, pero sí la publicidad que se haga de su ofrecimiento.

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 3º "D" - Morón

Tel: 4628 - 7981 / 8158

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



EL PRINCIPAL OBJETIVO:

la máxima utilidad



Por el Dr. José Antonio Veiga
Director de Análisis

Exploraremos el escalón 1 para lograr una correcta interpretación económica de los negocios.

En el imaginario ascenso que debemos realizar en busca de la **MÁXIMA UTILIDAD**, vamos a explorar en esta oportunidad el PRIMER ESCALÓN, entendiendo que su contenido es fundamental para una correcta interpretación económica de los negocios.

Para ubicarnos en él, imaginemos que ingresamos, con intención de analizar una empresa desde el punto de vista estratégico, y, en este ingreso hacemos el esfuerzo de ver que ante nosotros se abren dos espacios con marcadas diferencias. Reconocemos estos espacios como el perteneciente a la empresa y el que corresponde a *los productos*.

Iniciamos recorriendo el espacio empresa que nos muestra muchos gastos, producto de ser una empresa de origen familiar que fue cobijando personas sin respetar el vital concepto de si eran necesarias o no. Aparece una anomalía que debemos profundizar en este plano, sin necesidad, para este análisis, de lo que pueda acontecer en el otro.

Podríamos haber iniciado también por el análisis de los productos. Al hacerlo veremos si los mismos, en su perfil competitivo, responden a los requerimientos actuales y las tendencias del mercado. Esta observación nada va a cambiar si interviene ahora en mi análisis el espacio empresa.

Lo dicho nos lleva a una primera conclusión: en términos estratégicos no debemos NUNCA confundir o asociar estos espacios. **En cada uno de ellos encontramos variables de influencia propias de cada uno y el análisis cobra efectividad si los mantenemos separados.** Una primera síntesis nos ayudará a recordar la solicitud de este planteo:

Los costos son del producto *Los gastos son de la empresa*

Una vez dicho esto nos puede surgir la pregunta: ¿Si el resultado es un número único que se nutre de ambas cosas, cómo influencia un plano en el otro? Hagamos entonces este recorrido: Sabemos que en términos marginales cada producto provee al conjunto empresa la diferencia entre su precio de venta y sus costos propios; diferencia que conocemos como **CONTRIBUCIÓN MARGINAL**. Para que este aporte tenga lugar, el espacio empresa debió ofrecer al producto su capacidad instalada, su personal especializado, lo que en definitiva nos permite decir que se produjo una especie de negociación entre la empresa y los productos. Esta **NEGOCIACION FUNDAMENTAL**, podemos sintetizarla diciendo que:

Esto que damos como finalización del análisis nos permite formular algunas conclusiones:

1 – Todo aquel sacrificio que soporta la empresa, asociado a un periodo de tiempo e independiente de volúmenes de producción o unidades de venta es un cargo de características fijas que debe ser considerado en el plano empresa.

2- Todo aquel sacrificio que se derive de la producción o la venta de una unidad debe ser considerado en el plano producto.

¿Qué ocurrirá si lo que pagan los productos no es suficiente para satisfacer los gastos de la empresa? ¿Qué interrogantes se abren?

- La cifra de venta la consideramos adecuada ¿?

➡ **SI:** Revisemos nuestra estructura puede estar sobredimensionada

➡ **NO:** ¿En qué tiempo la normalizaremos?

¿Soportamos la espera?

Claro está que estas alternativas simplifican la complejidad que presentan los escenarios reales. Solo fueron expresadas como ejemplo del camino de análisis que surge del diálogo entre ambos planos.

Quizás el mismo nos expresa como síntesis de búsqueda determinar **QUE NOS DUELE**: tenemos **buenos productos en una estructura ineficiente** o llevamos al límite nuestra eficiencia en términos de esfuerzos de todo tipo, intentando mantener nuestro posicionamiento con un **producto que no lo permite**.

EL PRODUCTO LE COMPRA CAPACIDAD A LA EMPRESA Y LE PAGA CON SU CONTRIBUCION MARGINAL





DE FIESTA



CALENTANDO *motores*





Ya estamos poniendo en marcha la que viene ¡y queremos recordar lo bien que la pasamos juntos!

A esta altura del año estamos seguros que necesitás recordar situaciones que te hayan hecho divertir, disfrutar y compartir. Por eso, y porque much@s se quedaron con ganas de ver algunos retratos de esa GRAN NOCHE, les compartimos fotos de nuestra fiesta de fin de año. ¡Y a estar atent@s! Porque ya estamos ultimando detalles para la celebración del 2019, que no se la pueden perder.

**REMEMORANDO EL 23 DE NOVIEMBRE
EN EL SALÓN GARDEN SAN ISIDRO**



*¡Sí que
sabemos
divertirnos!
ATR*

Seguinos para tener novedades sobre la proxima celebración...



Óleo de Luis De Servi, 1913



Por el Profesor
Raúl Omar Chizzolini

FRANCISCO PASCASIO MORENO

“El Perito”

El soldado sin armas al que le debemos nuestra Patagonia

Francisco Pascasio Moreno, más conocido como perito Moreno, nació en Buenos Aires el 31 de Mayo de 1852. Su interés por los libros de viajes y la ciencia comenzó siendo un adolescente y se acrecentó a partir de su amistad con Germán Burmeister, director del Museo de Buenos Aires. Antes de cumplir 20 años ya tenía en su poder una colección de fósiles y diversos objetos relacionados con estudios antropológicos y mineralógicos, la que amplió con el paso del tiempo. Este explorador, naturalista, geógrafo, escritor, antropólogo y educador se inició como autodidacta, pero a lo largo de su trayectoria profundizó y consolidó su formación, siempre actuando con el supremo interés de servir a la República Argentina. En el año 1872, recibió en obsequio restos antropológicos descubiertos en la provincia de Río Negro, despertando en Moreno esa pasión por la Patagonia que tanto lo caracterizó. Comienzan allí sus viajes de exploración por esa región argentina, punto culminante de su labor investigadora, **enarbolando por primera vez la Bandera Argentina en el lago Nahuel Huapi**. Sus tareas científicas y sus vastos conocimientos fueron fundamentales para sentar las bases de la soberanía argentina en la Región Patagónica. En 1902 fue designado perito en el conflicto limítrofe entre Argentina y Chile y estableció el concepto de límites siguiendo las altas cumbres divisorias de aguas. Ese criterio **permitió**

*Fue un gran patriota,
que toda su vida trabajó
incansablemente al
servicio de su país*

que la Argentina ganara miles de kilómetros cuadrados al país vecino. El gobierno lo recompensó con 22.500 hectáreas de bosques fiscales, las que fueron donadas por Moreno con el fin de que sean reservadas como parque natural. La donación fue aceptada y se dio el primer paso para la creación del Parque Nacional Nahuel Huapi. Francisco Moreno fue diputado nacional y vicepresidente del Consejo Nacional de Educación, cargo desde el que impulsó numerosas reformas educativas. El 22 de Noviembre de 1919 falleció a la edad de 67 años. Fue sepultado en el cementerio de La Recoleta y, en el año 1944, sus restos fueron trasladados al Mausoleo de la Isla Centinela en el lago Nahuel Huapi. Fue un gran patriota, que toda su vida trabajó incansablemente al servicio de su país. Un digno ciudadano que donó todo su patrimonio para ser destinado al bien público. El soldado sin armas al que le debemos nuestra Patagonia.-

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 auditoria 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: El segundo Miércoles de cada mes a las 18 horas Responsable: Dr. Maximiliano Jorge Álvarez

2 Acción Fiscalizadora Reuniones: Primer Lunes de cada mes a las 19:30 horas
Responsable: Dr. Maximiliano Andrés Kolednik

3 Actuación judicial/mediación Reuniones: Cuarto miércoles de cada mes a las 19:30 horas
Responsable: Dra. Adriana Elena Donato

4 Contabilidad Responsable: Dr. Hugo Alberto Aquino – Dra. Cynthia Eva Linard

5 Cultura Responsable: Dr. Hugo Alberto Aquino

6 Cursos Responsables: Dr. Alberto Veiras – Dr. Julio Daniel Carson

7 Deportes Reuniones: Último Miércoles de cada mes a las 19 horas 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 a las 19:30 horas
Responsable: Dra. Mariela Alejandra Sagrera – Dra. Corina Daniela Capizzano

10 PyMES Reuniones: Segundo Miércoles de cada mes a las 19:30 horas Responsable: Dr. Leonardo Emanuel Rocco

12 Sociedades Reuniones: Cuarto Miércoles de cada mes 19 horas Responsable: Dra. Lucila Alicia Scinica

13 Comisión de Boletín Reuniones: Segundo Martes de cada mes a las 19:30 horas Responsables:
Dra. Sandra Mónica Rizzo – Dra. Mariela Alejandra Sagrera – Dr. Maximiliano Andrés Kolednik

Delegación MORÓN

1 Economía Pte. Dr. Domingo J. Mazza/ Sec. Dr. Antonio Bagnato - 2do. Sabado 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. Rodriguez - 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 Pte. Dra. Julia Bakaitis / Vicepte. Dra. Tamara N. Paez / Sec. Dr. Mariano A. Guerra - Ultimo Miercoles 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 T odos los martes – 20 Hs. (Club Liniers)

Delegación SAN MARTÍN

1 Impuestos Reuniones Lunes 18 A 20 Hs.- Responsable: Dr. Ramiro Albanesi

2 Actuación Judicial Pericial y Concursal Reuniones Último Viernes C/Mes 13 A 15 Hs.-
Responsable: Dr. Daniel Fontana

4 Jóvenes Graduados Reuniones 2do. Miercoles C/Mes 18 A 20 Hs.- Responsable: Dr. Mario Garcia

5 Deportes Y Sociales Reuniones 4to Lunes C/Mes 13 A 15 hs.- Responsable: Dr. Jorge Abriata

6 Contabilidad, Auditoría, Balance Social Reuniones 3er. Miércoles C/Mes 9 A 11 Hs.-
Responsable: Dra. Laura Accifonte / Lugar: Sede Delegación

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