

**CRÉDITO FISCAL: INCENTIVO PARA QUE  
LAS EMPRESAS CAPACITEN A SUS  
TRABAJADORES.**



**UNIVERSIDAD FASTA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**CARRERA: CONTADOR PÚBLICO**

**ALUMNA: CANDELA WHELAN**

**FECHA: 23 DE MAYO DE 2017**



## ÍNDICE DE CONTENIDO

Índice .....	1
Plan de Trabajo de Graduación .....	3
<b>Capítulo 1: Diagnóstico de la Empresa</b> .....	8
<b>Capítulo 2: Programa de Crédito Fiscal</b> .....	15
<b>Capítulo 3: Proyecto de Capacitación</b> .....	27
Formación Profesional .....	32
Formación Profesional Abierta .....	32
Formación Profesional Cerrada .....	34
Certificación de Estudios .....	35
Certificación de Competencias Laborales.....	37
Presupuesto para el Programa de Crédito Fiscal .....	39
<b>Capítulo 4: Análisis Económico, Financiero e Impositivo</b> .....	41
Proyecto de Inversión .....	42
Costos Asociados al Proyecto.....	43
Beneficios Asociados al Proyecto .....	45
Flujo de Fondos.....	46
Estado de Resultados .....	50
Impuesto al Valor Agregado.....	53
Evaluación del Proyecto .....	53
Valor Actual Neto.....	54
Tasa Interna de Retorno.....	55
Resultados de la Evaluación del Proyecto .....	57
<b>Capítulo 5: Análisis de Sensibilidad</b> .....	58
Análisis del Caso N°1.....	60
Análisis del Caso N°2.....	63
Análisis del Caso N°3.....	68
Recopilación de Resultados .....	72
<b>Capítulo 6: Sugerencia Profesional</b> .....	74
<b>Anexo N°1: Proyecciones para Hoteles de la Costa S.A.</b> .....	79

**CRÉDITO FISCAL:  
INCENTIVO PARA QUE LAS EMPRESAS  
CAPACITEN A SUS TRABAJADORES**

---

*“Sólo hay una cosa más cara que formar a un trabajador y  
que se vaya; no formarlo y que se quede.”*

*Henry Ford*

## **PLAN DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

### **1. TÍTULO DEL TRABAJO**

Crédito Fiscal: incentivo para que las empresas capaciten a sus trabajadores.

### **2. PROBLEMA**

¿Qué impacto económico, financiero e impositivo tiene la implementación del Programa de Crédito Fiscal para la capacitación de empleados en la empresa hotelera Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata?

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

Hoteles de la Costa S.A. es una empresa hotelera con 30 años de trayectoria en la ciudad de Mar del Plata. Su actividad principal es el alojamiento de huéspedes durante la temporada de verano. El resto del año se desempeña como sede de eventos, congresos y jornadas que lo mantienen activo durante la temporada baja.

A partir de entrevistas con el personal jerárquico de la empresa, observé un estudio realizado que revela las necesidades del personal e indagué acerca del procedimiento desarrollado para buscarle una solución a dicha situación.

En Septiembre de 2016 el sector Recursos Humanos realizó un relevamiento sobre el estado anímico de los empleados en relación al trabajo dentro de la empresa. Los resultados demostraron que un 80% de los trabajadores de los niveles operativos se encuentran descontentos con su situación laboral actual. Los principales motivos manifestados fueron el estancamiento dentro de la empresa, las pocas oportunidades de crecimiento debido a la falta de conocimientos y el desinterés de los niveles superiores en iniciar acciones de capacitación.

Ante esta situación, el Gerente de la empresa propuso una reunión con los responsables de todos los sectores para debatir cómo abordar la problemática. Llegaron a la conclusión de que es necesario implementar una estrategia de capacitación integral destinada a fortalecer las competencias de los empleados operativos y a brindar un servicio de calidad superior. El objetivo planteado por el personal jerárquico es implementar acciones que reviertan el estado anímico de los empleados, que impliquen una mejor atención al cliente y que fortalezcan la imagen de la empresa.

El Gerente de Hoteles de la Costa S.A. ha manifestado que, luego de analizar distintas alternativas de acción para cumplir con los objetivos enunciados, decidieron participar del Programa de Crédito Fiscal propuesto por el sector administrativo. El Programa de Crédito Fiscal se enmarca dentro de las políticas impulsadas por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación con el objetivo de fomentar la inserción laboral y la capacitación de los trabajadores.

La normativa vigente del Programa de Crédito Fiscal al 23/05/2017, fecha de presentación de este trabajo, abarca la Ley N° 22.317, la Ley N° 27.341, la Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, la Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación, la Resolución 3/2016 de la Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional y la Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa.

La legislación del Programa de Crédito Fiscal menciona que el mismo está destinado a empresas que tengan la intención de capacitar a sus empleados, dando como incentivo la posibilidad de que puedan recuperar parte de los gastos efectuados en capacitación a través de un beneficio impositivo.

El beneficio impositivo que recibe la empresa por participar del Programa es un Certificado de Crédito Fiscal que puede ser aplicado a la cancelación de obligaciones de los impuestos cuya aplicación, percepción y fiscalización se encuentren a cargo de la Dirección General Impositiva. Es decir, que puede ser utilizado para cancelar obligaciones del Impuesto a las Ganancias, Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, Impuesto al Valor Agregado, y/o Impuestos Internos.

Con lo cual, la implementación del Programa de Crédito Fiscal implica la erogación de una serie de gastos en un momento determinado para recuperarlos a través de un beneficio impositivo en un momento posterior.

La finalidad de este trabajo es brindarle al empresario una herramienta para analizar el impacto económico, financiero e impositivo que tiene la implementación del Programa de Crédito Fiscal impulsado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación como alternativa para solucionar la situación laboral actual en la empresa Hoteles de la Costa S.A.

## **OBJETIVO**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar el impacto económico, financiero e impositivo que tiene la implementación del Programa de Crédito Fiscal para la capacitación de empleados en la empresa hotelera Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1) Diagnosticar la situación actual de la empresa Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.
- 2) Caracterizar el Programa de Crédito Fiscal del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.
- 3) Confeccionar el proyecto a presentar en el Programa de Crédito Fiscal para la empresa Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.
- 4) Realizar el análisis económico, financiero e impositivo de la implementación del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.

5) Efectuar un análisis de sensibilidad de las variables del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.

6) Emitir una sugerencia profesional sobre el impacto económico, financiero e impositivo de la implementación del Programa de Crédito Fiscal para la capacitación de empleados en la empresa hotelera Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.

#### **4. METODOLOGÍA**

La investigación a realizar es del tipo descriptivo, ya que el propósito es medir una serie de características en distintos momentos. La finalidad es dar un panorama lo más preciso posible del fenómeno analizado y poder emitir una opinión profesional al respecto.

Las herramientas a utilizar para diagnosticar la situación actual de la empresa Hoteles de la Costa S.A. son entrevistas con el personal jerárquico, visitas al establecimiento, observación de los puestos de trabajo, análisis del organigrama, revisión de documentación legal e inspección de informes internos.

Para caracterizar el Programa de Crédito Fiscal las herramientas a emplear son el análisis de la legislación vigente y entrevistas con el personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral de la ciudad de Mar del Plata, dependiente de la Secretaría de Empleo de la Nación, que a su vez depende del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

La elaboración del presupuesto se va a utilizar como una herramienta de planificación para reunir todos los gastos necesarios para el desarrollo del proyecto a presentar en el Programa de Crédito Fiscal y obtener el monto total de la inversión.

Para realizar el análisis económico y financiero de la implementación del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal se usarán como herramientas un Estado de Resultados y un Flujo de Fondos proyectado.

Para realizar la evaluación del proyecto a presentar en el Programa de Crédito Fiscal y poder emitir una opinión profesional al respecto, utilizaré los criterios de Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno. Además, realizaré un análisis de sensibilidad del proyecto para determinar que sucede con los resultados del mismo al modificar alguna de sus variables.

## 5. CRONOGRAMA

<b>Actividades a realizar</b>	<b>Fecha inicio</b>	<b>Fecha final</b>
Recolección de datos sobre la situación actual de la empresa Hoteles de la Costa S.A.	01/10/16	31/12/16
Recolección de datos sobre el Programa de Crédito Fiscal del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.	01/10/16	31/12/16
Realizar el proyecto a presentar en el Programa de Crédito Fiscal para la empresa Hoteles de la Costa S.A.	01/01/17	28/02/17
Realizar el análisis económico, financiero e impositivo de la implementación del proyecto a presentar en el Programa de Crédito Fiscal para la empresa Hoteles de la Costa S.A.	01/03/17	30/04/17
Efectuar un análisis de sensibilidad de las variables del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A.	01/04/17	30/04/17
Emitir una sugerencia profesional sobre el impacto económico, financiero e impositivo de la implementación del Programa de Crédito Fiscal para la empresa Hoteles de la Costa S.A.	01/05/17	23/05/17

## 6. BIBLIOGRAFÍA

### Legislación:

- ✓ Ley N° 22.317. “Régimen de crédito fiscal para los establecimientos industriales que tengan organizados cursos de educación técnica”.
- ✓ Ley N° 27.341 “Presupuesto General de la Administración Nacional para el Ejercicio 2017”.
- ✓ Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación. “Aprobación del Programa de Crédito Fiscal para el Ejercicio 2017”.
- ✓ Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación. “Reglamentación del Programa de Crédito Fiscal”.
- ✓ Resolución 64/2017 de la Secretaría de Empleo de la Nación. “Modificación de los ART. 14, 15 y 16 de la Resolución 1026/2016”.
- ✓ Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa. “Tamaño de las empresas”.
- ✓ Resolución 3/2016 de la Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional. “Instrumentos de evaluación”.
- ✓ Resolución 6/2016 de la Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional. “Modificación del ART. 2 de la Resolución 3/2016”.

### **Libros:**

- ✓ Baca Urbina Gabriel (2006). "Evaluación de proyectos". 5° Edición. Corea. Editorial Mc Graw Hill.
- ✓ Dolan Simon L., Valle Cabrera Ramón, Jackson Susan E. y Schuler Randall (2007). "La gestión de los recursos humanos". 3° Edición. Madrid. Editorial Mc Graw Hill.
- ✓ Giménez, Carlos Manuel y Colaboradores (2007). "Sistemas de Costos". 1° Edición. Buenos Aires. Editorial La Ley.
- ✓ Hansen, Don R. y Mowen, Maryanne M. (2010). "Administración de costos. Contabilidad y control". 5° Edición. México. Editorial Cengage Learning.
- ✓ Hernández Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham (2001). "Formulación y evaluación de proyectos de inversión". 4° Edición. México. Editorial Thomson Learning.
- ✓ Hernández Hernández, Abraham; Hernández Villalobos, Abraham y Hernández Suárez, Alejandro (2005). "Formulación y evaluación de proyectos de inversión". 5° Edición. México. Editorial Thomson Learning.
- ✓ Pahlen Acuña, Ricardo J. M. y otros (2009). "Contabilidad pasado, presente y futuro". 1° Edición. Buenos Aires. Editorial La Ley.
- ✓ Pungitore, José Luis (2003). "Planeamiento económico y financiero en contextos complejos y turbulentos". Buenos Aires. Editorial Osmar Buyatti.
- ✓ Sapag Chain, Nassir y Sapag Chain Reinaldo (2008). "Preparación y evaluación de proyectos". 5° Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- ✓ Sapag Chain, Nassir (2001). "Evaluación de proyectos de inversión en la empresa". 1° Edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Prentice Hall.

### **Páginas web:**

- ✓ Administración Federal de Ingresos Públicos – [www.afip.gob.ar](http://www.afip.gob.ar)
- ✓ Banco de la Provincia de Buenos Aires – [www.bancoprovincia.com.ar](http://www.bancoprovincia.com.ar)
- ✓ Blog de Talento Humano - <http://blog.acsendo.com>
- ✓ Fundación de Altos Estudios para la Nueva Argentina – [www.faena.edu.ar](http://www.faena.edu.ar)
- ✓ Fondo Monetario Internacional - [www.imf.org](http://www.imf.org)
- ✓ Instituto Hilet – [www.hilet.com](http://www.hilet.com)
- ✓ Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social – [www.trabajo.gov.ar](http://www.trabajo.gov.ar)

## **CAPÍTULO 1**

### **DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA**

---

*El presente capítulo tiene como objetivo describir brevemente la historia de la empresa Hoteles de la Costa S.A. y explicar los motivos que la llevaron a participar del Programa de Crédito Fiscal.*

A partir de entrevistas con las autoridades de la empresa, de varias visitas al establecimiento y de investigar diversas fuentes de información como la página web institucional, las memorias del Directorio y los informes anuales de la Gerencia, he observado y recolectado datos precisos sobre la trayectoria de Hoteles de la Costa S.A. en la ciudad de Mar del Plata.

La empresa Hoteles de la Costa S.A. es una empresa dedicada a brindar el servicio de hotelería en la ciudad de Mar del Plata desde 1986. Comenzó como un emprendimiento familiar de un empresario italiano, quien se instaló en nuestro país, enamorado de la cultura y el tango. Los primeros años, el hotel contaba con apenas veinte habitaciones, era atendido por sus dueños y estaba ubicado en el centro de la ciudad. El negocio familiar fue creciendo, la ocupación cada vez era mayor y las veinte plazas ya no alcanzaban para cubrir la demanda de una multitud de turistas que llegaban a la ciudad.

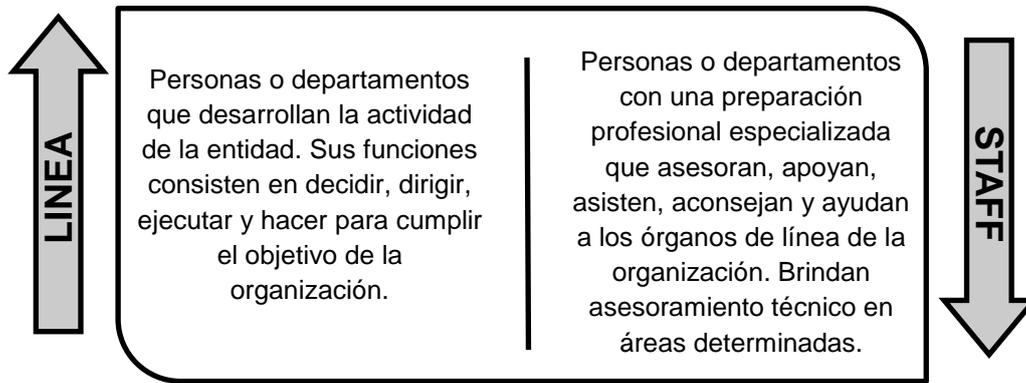
En 1996 Hoteles de la Costa S.A. amplía su capacidad a 500 habitaciones, frente al mar y atendido por más de 200 empleados. Esto les permitió desarrollar nuevas alternativas de negocio que complementaban el servicio de alojamiento. En un principio se incorporó el servicio de restaurante y la cochera. Luego se construyó un sector de piletas y spa para huéspedes.

Durante la temporada de verano el hotel cubría toda su capacidad, pero en el invierno esto era difícil, sobre todo por el clima frío de Mar del Plata, poco atractivo para los turistas. Fue por ello que comenzaron a considerar la idea de realizar eventos que mantuvieran el negocio en movimiento en la temporada baja. En un principio ofrecieron cenas, almuerzos y desayunos laborales a grandes marcas y empresas. Luego se promocionaron eventos de dos o tres días como reuniones, presentaciones de productos, capacitaciones y conferencias. Más adelante comenzaron a llegar grandes congresos y seminarios, de una a dos semanas de duración.

Hoy en día estos eventos y congresos son un emblema del hotel y una de las actividades más importantes, junto con el servicio de alojamiento en la temporada de verano.

Según el relato del Presidente de Hoteles de la Costa S.A., de a poco la empresa fue dejando de ser un emprendimiento familiar debido a la expansión del negocio, lo que generó la necesidad de incorporar una mayor cantidad de trabajadores con distintas cualidades y oficios.

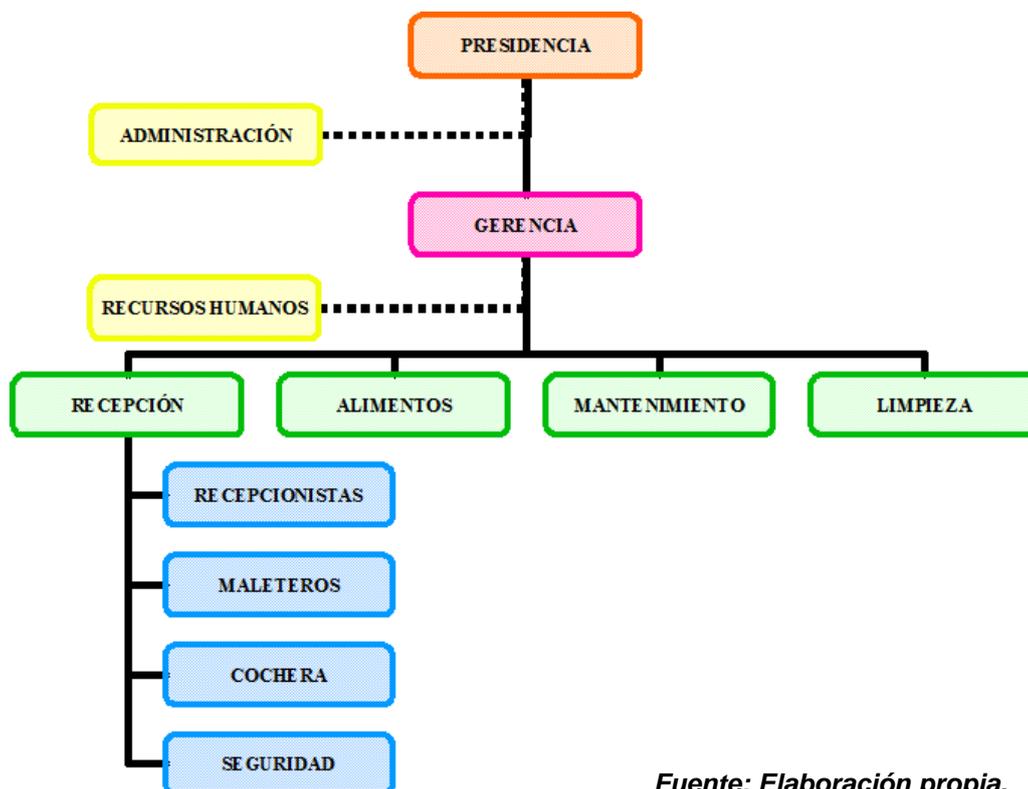
A través de entrevistas con el personal de Recursos Humanos he obtenido datos sobre la estructura organizacional actual de Hoteles de la Costa S.A. La empresa cuenta con 110 empleados efectivos, a los que se adicionan una gran cantidad de empleados con contrato eventual en temporada alta. Estos trabajadores se dividen en ocho sectores: Presidencia, Gerencia, Administración, Recursos Humanos, Recepción, Alimentos, Limpieza y Mantenimiento. Los sectores de Administración y Recursos Humanos actúan como departamentos staff.



*Fuente: Elaboración propia.*

A partir de la información obtenida elaboré un organigrama, es decir una representación gráfica de la estructura organizacional de la empresa que nos permite conocer las áreas que existen, las líneas de autoridad y las relaciones entre cada sector.

**Organigrama:** “Es el instrumento en donde se representa toda estructura organizacional de una empresa, designando la acción de cada elemento.”<sup>1</sup>



*Fuente: Elaboración propia.*

A lo largo de los años la empresa sostuvo una estrategia de constante formación de los trabajadores, fomentando la incorporación de nuevas herramientas para fortalecer sus competencias laborales. El objetivo principal era que los empleados sintieran lo valiosos que son para la empresa y que adquieran nuevos conocimientos para brindar un mejor servicio. Las actividades de formación estaban orientadas

<sup>1</sup> Hernández Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham (2001). “Formulación y evaluación de proyectos de inversión”. 4° Edición. México. Editorial Thomson Learning.

principalmente al aprendizaje de idiomas, tareas administrativas y diversos oficios.

Durante las entrevistas, tanto el Presidente como el Gerente de Hoteles de la Costa S.A., manifestaron lo importante que resulta para ellos la formación y el desarrollo laboral de sus empleados dentro de la empresa.

“La formación y el desarrollo del empleado consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes.”<sup>2</sup>

Es indudable que la gestión de los recursos humanos ha cambiado en los últimos veinte años. El cambio tecnológico, la competencia mundial y la rápida obsolescencia de los conocimientos ejercieron una fuerte presión sobre las organizaciones para formar y capacitar a sus trabajadores. El rol del empleado en el mundo actual consiste en lograr que la organización pueda responder de forma correcta y rápida a los cambios que ocurren de manera constante en la sociedad global. Dentro de este contexto, las actividades de formación son una estrategia para que las organizaciones sigan siendo competitivas, para que puedan readaptarse y recrearse a sí mismas.

Las actividades de formación son un factor de suma importancia para el trabajador. El empleado que es formado y capacitado adquiere nuevas herramientas para darle un mayor valor a la empresa, pero fundamentalmente se enriquece de nuevos conocimientos que contribuyen a su desarrollo personal. Con lo cual, la formación puede generar actitudes positivas en los trabajadores que se ven incentivados por mejorar sus oportunidades de empleo. Además, puede contribuir a aumentar el compromiso de los empleados con la organización y a mejorar el ambiente laboral.

El Presidente de Hoteles de la Costa S.A. mencionó que durante muchos años pusieron en práctica la formación de sus trabajadores pero, en el año 2001, se vieron obligados a suspender todos los gastos en capacitación con motivo de la crisis económica y financiera que sufría la empresa, al igual que todo el país. Desde entonces, por una decisión de los niveles superiores, no volvieron a invertir en formación para los trabajadores.

Actualmente, en la empresa Hoteles de la Costa S.A., se viene dando una situación desfavorable a causa del malestar de los empleados con su situación laboral, lo cual fue comprobado mediante un estudio realizado por Recursos Humanos al cual tuvimos acceso.

Hoy existe un 70% de los empleados que tienen una antigüedad entre 7 y 10 años en sus puestos de trabajo. Esto causa un desgaste normal y una sensación de estancamiento de los trabajadores, que ven pocas oportunidades de crecimiento personal y sienten el desinterés de los sectores superiores. Esta realidad es el reflejo de la decisión de la empresa de dejar de invertir en capacitación en 2001, ya que

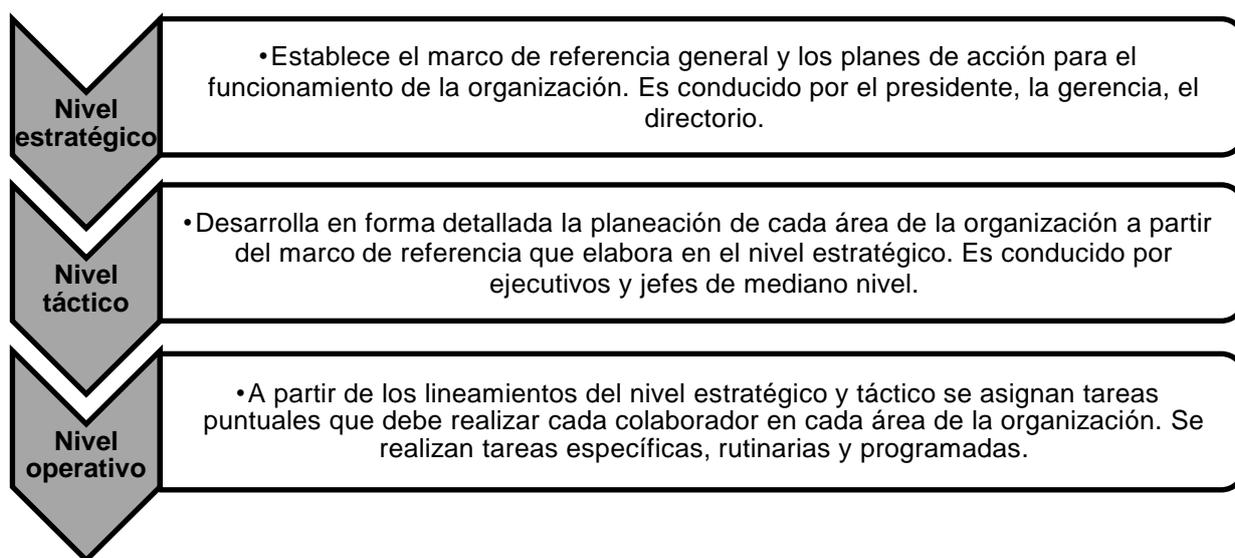
---

<sup>2</sup> Dolan Simon L., Valle Cabrera Ramón, Jackson Susan E. y Schuler Randall (2007). “La gestión de los recursos humanos”. 3º Edición. Madrid. Editorial Mc Graw Hill.

han pasado 15 años sin iniciar ninguna estrategia de formación de sus empleados.

Como consecuencia de la situación de desgaste de los empleados en la empresa, varios huéspedes no han estado a gusto y han manifestado sus reclamos en el Libro de Quejas y en distintos portales de Internet, mencionando explícitamente su descontento con la atención al cliente. Esto llevó a que Recursos Humanos emprendiera un relevamiento del estado anímico de los empleados operativos, para conocer cuáles eran las necesidades del personal, como se sentían y qué esperaban de la empresa. Este relevamiento se efectuó mediante entrevistas a los trabajadores de los niveles operativos.

Dentro de una organización podemos encontrar distintos niveles de gestión:



**Fuente: Elaboración propia.**

El estudio realizado por el sector de Recursos Humanos en Septiembre de 2016 reveló que el 80% de los trabajadores operativos estaban descontentos con su situación laboral actual. Los motivos más mencionados fueron el estancamiento dentro de la empresa, las pocas oportunidades de crecimiento debido a la falta de conocimientos y el desinterés de los niveles superiores en iniciar acciones de capacitación.

### MOTIVOS DEL DESCONTENTO DE LOS TRABAJADORES OPERATIVOS CON LA SITUACIÓN LABORAL ACTUAL



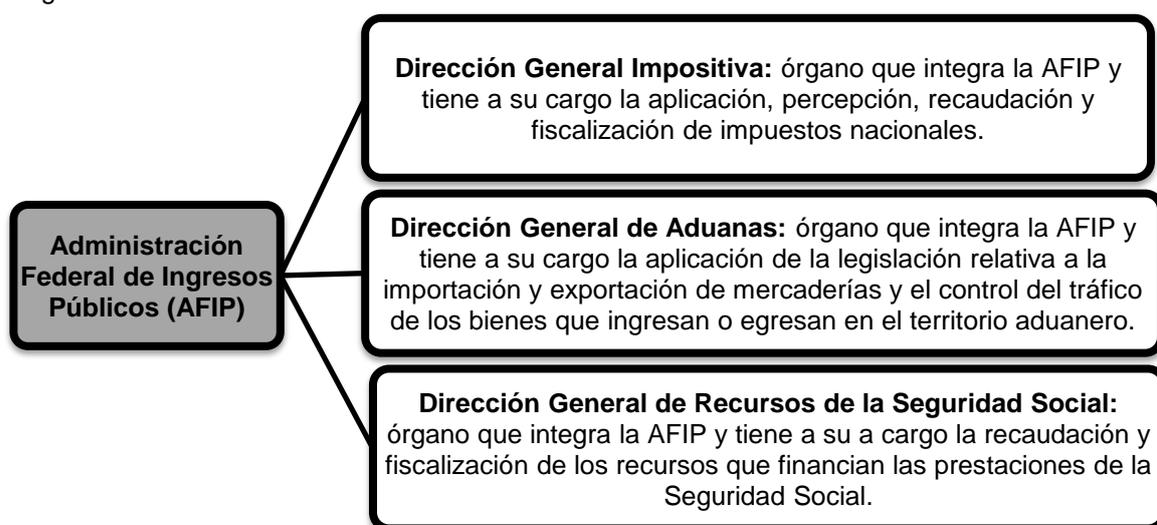
**Fuente: Elaboración propia.**

Frente a estos resultados, el Gerente decidió hacer un giro en la imagen de la empresa, retomando las acciones de capacitación que trajeron buenos resultados hasta el 2001 y estimularon al personal a incorporar nuevas competencias laborales durante muchos años. Se organizó una reunión con los jefes de cada sector para buscar una alternativa que revierta el estado anímico de los empleados. Luego de debatir, decidieron implementar una estrategia de capacitación integral que fortalezca las competencias de los empleados, que implique una mejor atención al cliente y que consolide la imagen de la empresa.

La estrategia a abordar será participar del Programa de Crédito Fiscal impulsado por el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social. El Gerente de Hoteles de la Costa S.A. expresó que el personal administrativo tomó conocimiento de la existencia del Programa de Crédito Fiscal por la participación en una charla sobre Crédito Fiscal a la cual fue invitada la empresa. El encuentro fue organizado por la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral de la ciudad de Mar del Plata con el objetivo de dar a conocer los programas de inserción laboral y capacitación a las empresas de la ciudad.

La normativa vigente del Programa de Crédito Fiscal al 23/05/2017, fecha de presentación de este trabajo, abarca la Ley N° 22.317, la Ley N° 27.341, la Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, la Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación, la Resolución 3/2016 de la Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional y la Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa. En el Capítulo 2 analizaré en detalle el contenido de la legislación vigente que he aplicado para el desarrollo del presente trabajo.

La propuesta de participar del Programa de Crédito Fiscal fue elegida porque le da la posibilidad a la empresa de recuperar parte de los gastos efectuados en capacitación a través de la emisión de un Certificado de Crédito Fiscal a su favor que le servirá para cancelar impuestos administrados por la Dirección General Impositiva. La Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP) está compuesta por tres Órganos<sup>3</sup>:



**Fuente: Elaboración propia.**

<sup>3</sup> [www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar) - Administración Federal de Ingresos Públicos.

Según la legislación, el Certificado de Crédito Fiscal no puede utilizarse para cancelar obligaciones de la Dirección General de Aduanas ni de la Dirección General de Recursos de la Seguridad Social. Únicamente puede usarse para cancelar impuestos que sean administrados por la Dirección General Impositiva. Con lo cual, podrá utilizarse para cancelar obligaciones del Impuesto a las Ganancias, Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, Impuesto al Valor Agregado, y/o Impuestos Internos.

La empresa, al implementar el Programa de Crédito Fiscal, deberá erogar una serie de gastos en un determinado momento, teniendo la posibilidad de recuperarlos en un momento posterior mediante un beneficio impositivo.

El presente trabajo busca brindarle al empresario una herramienta para analizar el impacto económico, financiero e impositivo que tiene la implementación del Programa de Crédito Fiscal como alternativa para solucionar la situación laboral actual en la empresa Hoteles de la Costa S.A.

## **CAPÍTULO 2**

### **PROGRAMA DE CRÉDITO FISCAL**

---

*El presente capítulo tiene como objetivo describir el Programa de Crédito Fiscal que propone el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social y conocer los conceptos más relevantes para su implementación en la empresa Hoteles de la Costa S.A.*

A partir de entrevistas con el personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral de la ciudad de Mar del Plata y de la lectura de la legislación vigente, he recolectado información sobre los lineamientos del Programa de Crédito Fiscal para desarrollar el proyecto de capacitación para que Hoteles de la Costa S.A. participe del mismo.

El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, dependiente del Gobierno Nacional, está dividido en tres Secretarías: Secretaría de Trabajo, Secretaría de Empleo y Secretaría de Seguridad Social. La Secretaría de Trabajo y la Secretaría de Seguridad Social intervienen en el control de las leyes laborales, mientras que la Secretaría de Empleo desarrolla políticas activas de inserción laboral y capacitación.

El personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral manifestó durante la entrevista que las actividades de la Secretaría de Empleo tienen su base en la economía del bienestar y la aplicación de políticas keynesianas, es decir la intervención del Estado para combatir las desigualdades que genera el sistema capitalista. La teoría de Keynes se basa en que el libre mercado carece de mecanismos para autorregularse, con lo cual es necesaria la intervención del Estado mediante políticas públicas que estén orientadas a moderar las consecuencias que genera el sistema capitalista.<sup>4</sup>

La estrategia de la Secretaría de Empleo se aborda desde dos enfoques, por un lado se desarrollan programas para la facilitar la inserción laboral, y por otro lado se elaboran programas para fomentar la capacitación tanto de personas desocupadas como ocupadas. Dentro de este último enfoque se crea el “Programa de Crédito Fiscal: incentivo para que las empresas capaciten a sus trabajadores”.

El Programa de Crédito Fiscal fue creado en octubre de 1980 por la Ley 22.317. Todos los años, la Ley de Presupuesto General de la Nación fija un monto anual para ser administrado por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación en el marco de la Ley 22.317. Para el ejercicio 2017, la Ley 22.341 fijó este monto anual en \$260.000.000.

El Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social define los objetivos generales del régimen en la Resolución 197/2017 y deja en manos de la Secretaría de Empleo su reglamentación. La Secretaría de Empleo es la encargada de emitir la Resolución Reglamentaria que establece las pautas específicas para la participación y el desarrollo del Programa de Crédito Fiscal. La Resolución vigente al momento de presentar este trabajo es la 1026/2016.

La normativa vigente del Programa de Crédito Fiscal al 23/05/2017, fecha de presentación de este trabajo, abarca la Ley N° 22.317, la Ley N° 27.341, la Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, la Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación, la Resolución 3/2016 de la Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional y la Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa.

---

<sup>4</sup> www.imf.org – Fondo Monetario Internacional

**Nota aclaratoria:** Cada año, la Secretaría de Empleo es la encargada de emitir la reglamentación del Programa de Crédito Fiscal para definir las pautas específicas que deben cumplir las propuestas presentadas por las empresas. En el transcurso del año 2017, aún no ha sido sancionada una nueva Resolución Reglamentaria que reemplace la Resolución emitida durante el ejercicio 2016. Con lo cual, continúa en total vigencia la Resolución 1026/2016 y corresponde cumplir con las especificaciones que de ella surgen, hasta tanto la Secretaría de Empleo emita una nueva reglamentación. Consideramos oportuno aclarar que, próximamente, se espera que se publique una nueva reglamentación para el Programa de Crédito Fiscal del Ejercicio 2017. Sin embargo, no se espera que la misma introduzca cambios muy significativos respecto de la Resolución vigente. Con lo cual, para el desarrollo del presente trabajo he decidido utilizar la Resolución 1026/2016 ya que, actualmente, se encuentra vigente.

A continuación presentamos un cuadro detallado de la normativa utilizada y aplicada para el desarrollo del presente trabajo:

<b>NORMATIVA</b>	Ley N° 22.317	<b>Resolución 197/2017</b>	<b>Resolución Reglamentaria 1026/2016</b>	<b>Resolución 3/2016</b>	<b>Resolución 103/2017</b>
<b>ORGANISMO</b>	Presidencia de la Nación	Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Secretaría de Empleo	Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional	Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa
<b>CONTENIDO DE LA NORMA</b>	Creación del Régimen de Crédito Fiscal	Condiciones generales del Régimen de Crédito Fiscal	Reglamentación del Régimen de Crédito Fiscal	Instrumentos de evaluación del Régimen de Crédito Fiscal	Tamaño de las Empresas
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN</b>	31/10/1980	05/04/2017	18/08/2016	16/09/2016	30/03/2017
<b>MODIFICACIONES</b>	-	-	La Resolución 64/2017 modifica los Artículos 14, 15 y 16.	La Resolución 6/2016 modifica el Artículo 2.	Modifica el Artículo 1 de la Resolución 11/2016
<b>VIGENCIA</b>	Vigente	Vigente	Vigente	Vigente	Vigente

**Fuente: Elaboración Propia.**

La Resolución 197/2017 define que “El Programa de Crédito Fiscal del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, tendrá por objeto el fortalecimiento de las competencias laborales de trabajadores ocupados y las condiciones de empleabilidad de trabajadores desocupados, contribuyendo a la productividad y competitividad de empresas y cooperativas de trabajo”.<sup>5</sup>

El Programa de Crédito Fiscal es un instrumento destinado a financiar proyectos de capacitación

<sup>5</sup> ART.1 - Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

presentados por empresas y cooperativas de trabajo. La finalidad es premiar con un beneficio impositivo a quienes emprendan acciones de formación destinadas a los trabajadores. De esta manera, los montos erogados en capacitación pueden ser recuperados posteriormente mediante la obtención de un Certificado de Crédito Fiscal para utilizar contra determinados impuestos.

Existen distintas alternativas de acciones para la formación de los trabajadores dentro del Programa de Crédito Fiscal. Las acciones de capacitación que las empresas o cooperativas de trabajo presenten en sus proyectos deben estar destinadas a los trabajadores de niveles operativos y diseñarse teniendo en cuenta las especificaciones que para cada línea de acción establece la Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo.

El Programa de Crédito Fiscal se implementa a través de la ejecución de propuestas que deben estar comprendidas dentro de las líneas de acción que establece la Resolución 197/2017.



**Fuente: Elaboración propia.**

La Resolución 197/2017 establece los requisitos que deben cumplir las empresas y cooperativas de trabajo para poder participar:

- 1) No deben registrar deudas fiscales o previsionales.
- 2) No deben estar incluidas en el Registro Público de Empleadores con Sanciones Laborales (REPSAL).
- 3) No deben tener una situación de riesgo crediticio superior a tres en la Central de Deudores del Sistema Financiero.
- 4) No deben haber incurrido en despidos masivos dentro de los doce meses anteriores a la presentación de la propuesta o incurrir en despidos colectivos durante cualquier etapa de ejecución de la propuesta.

Además, deben cumplir con los requisitos de la Ley 22.317 que establece que deben tener como mínimo cuatro empleados, excluido el o los dueños y que deben estar inscriptos en el Registro de Instituciones

de Capacitación y Empleo (REGICE) o inscribirse al momento de cargar el proyecto. En el Capítulo 3 se analizará el cumplimiento de los requisitos para el caso particular de la empresa Hoteles de la Costa S.A.

Si bien la legislación habla de empresas o cooperativas de trabajo, la Ley 22.317 establece que podrán participar las personas de existencia visible o ideal que posean establecimientos en donde se desarrollen actividades comprendidas en el ciclo económico productivo.

Las empresas o cooperativas de trabajo que quieran participar del Programa de Crédito Fiscal deberán presentar un proyecto que contenga las actividades de formación a desarrollar, respetando el monto financiable permitido que establece la legislación según su tamaño.

Con lo cual, lo primero que deben hacer las empresas es conocer su tamaño y determinar el monto que les va a financiar el Programa de Crédito Fiscal. La Resolución 1026/2016 establece que, para determinar su tamaño, las empresas deben calcular el promedio de ventas totales de los últimos 3 ejercicios económicos cerrados y ubicarlo en los parámetros del Art. 1 de la Resolución 11/2016 según el sector de la actividad declarada en AFIP.

Sin embargo, esta Resolución fue modificada por la Resolución 103/2017. Con lo cual, los parámetros actualmente vigentes para determinar el tamaño de las empresas son los de la Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa.

<b>Construcción</b>	<b>Servicios</b>	<b>Comercio</b>	<b>Industria y minería</b>	<b>Agropecuario</b>	
\$ 4.700.000	\$ 3.500.000	\$ 12.500.000	\$ 10.500.000	\$ 3.000.000	Micro
\$ 30.000.000	\$ 21.000.000	\$ 75.000.000	\$ 64.000.000	\$ 19.000.000	Pequeña
\$ 240.000.000	\$ 175.000.000	\$ 630.000.000	\$ 520.000.000	\$ 145.000.000	Mediana Tramo 1
\$ 360.000.000	\$ 250.000.000	\$ 900.000.000	\$ 760.000.000	\$ 230.000.000	Mediana Tramo 2

***Fuente: Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa.***

El tamaño de la empresa puede ser: micro, pequeña, mediana o grande. Aquellas que no se encuentren incluidas en el cuadro anterior por superar los montos máximos de cada sector, se clasifican como grandes empresas. En el Capítulo 3 se analizará el tamaño en el que encuadran los parámetros para el caso particular de la empresa Hoteles de la Costa S.A.

Las micro, pequeñas y medianas empresas podrán financiar propuestas mediante el Programa de Crédito Fiscal por un monto equivalente al 8% de la de su masa salarial abonada en los 12 meses previos a la presentación de la propuesta.

Las grandes empresas podrán financiar propuestas mediante el Programa de Crédito Fiscal por un monto equivalente al 8% de su masa salarial abonada en los 12 meses previos a la presentación de la propuesta.

El Artículo 14 de la Resolución 1026/2016 establece que la masa salarial para el cálculo del monto

financiable debe tomarse del concepto Remuneración 2 del Formulario 931 de AFIP. La Remuneración 2 del Formulario 931 es la base para el cálculo de las contribuciones al Sistema Integrado Previsional Argentino (SIPA) y al Instituto Nacional de Servicios Sociales para Jubilados y Pensionados (INSSJP).<sup>6</sup>

Con lo cual, luego de determinar su tamaño, las empresas deberán calcular el porcentaje correspondiente de su masa salarial, obteniendo así el monto que el Programa de Crédito Fiscal les permite financiar.

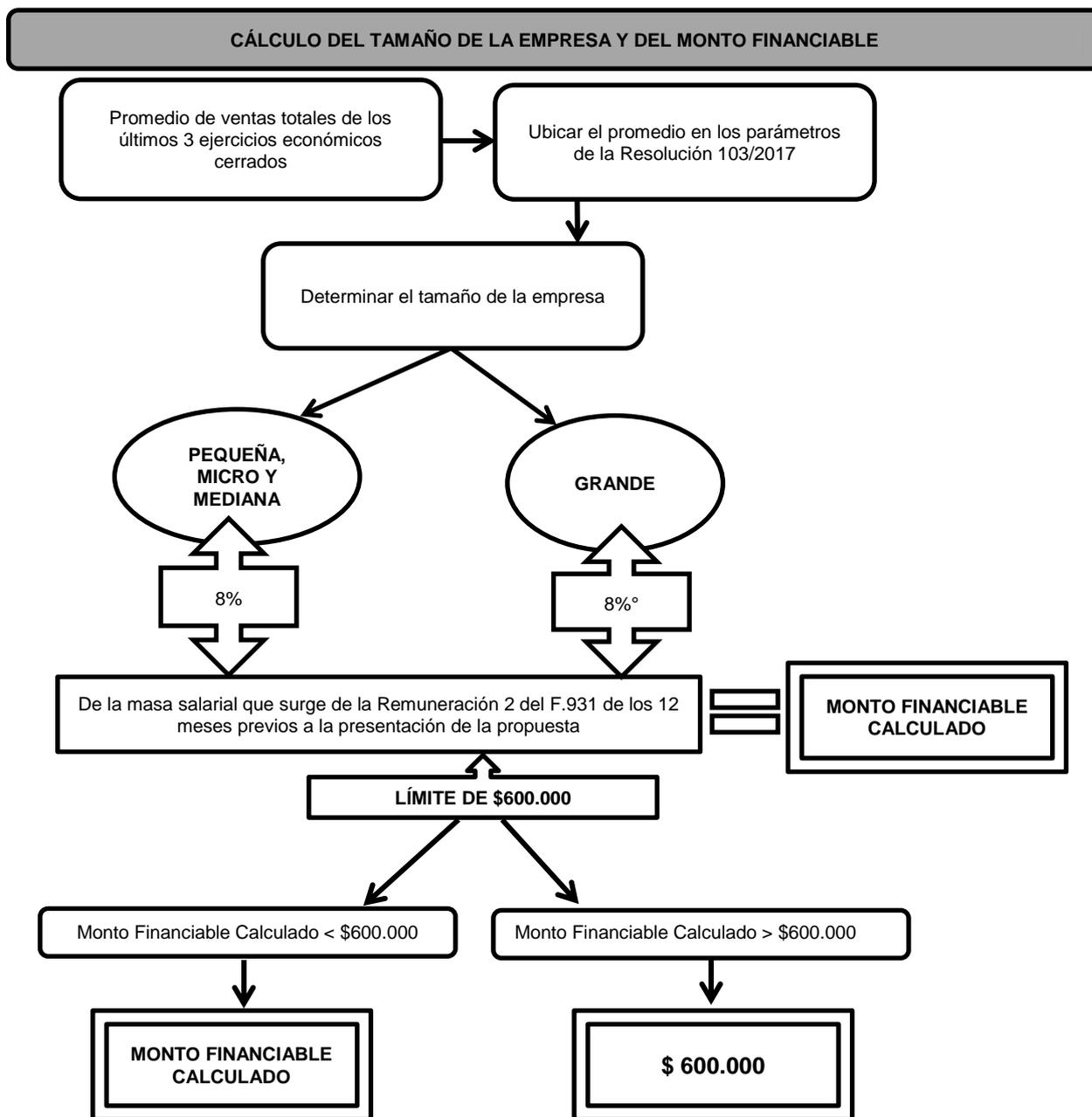
Sin embargo, la legislación establece un límite a dicho monto financiable calculado. Las propuestas presentadas no podrán superar el monto máximo financiable de \$600.000 por empresa. Es decir que, una vez que la empresa determinó su monto financiable calculado debe compararlo con el límite de \$600.000, siendo el menor el monto financiable del proyecto.

Si el monto financiable calculado supera el límite de \$600.000, el Programa de Crédito Fiscal financiará la propuesta por \$600.000; y si es menor a \$600.000, el Programa de Crédito Fiscal va a financiar la propuesta por el monto financiable calculado que le corresponde a la empresa.

La determinación de este importe es relevante ya que será el monto que se financiará mediante la emisión del Certificado de Crédito Fiscal. Todo lo que exceda dicho importe deberá ser soportado por la empresa ya que no será financiado por el Programa de Crédito Fiscal.

---

<sup>6</sup> [www.afip.gob.ar](http://www.afip.gob.ar) – Administración Federal de Ingresos Públicos.



*Fuente: Elaboración propia.*

Para inscribirse en el Programa de Crédito Fiscal las empresas o cooperativas de trabajo deben crear un usuario en la página web de la Secretaría de Empleo. Durante el periodo de convocatoria deberán completar por Internet los formularios solicitados y cargar su propuesta de capacitación. Para confirmar su intención de participar deberán cerrar la propuesta por la página web y presentar la documentación en la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral, teniendo como plazo hasta el último día que corresponda según el mes de convocatoria elegido.

La documentación a presentar en la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral es:

- 1) El formulario de recepción de la presentación de la propuesta por la página web firmada por el representante legal.
- 2) El poder legal que le otorga representatividad al firmante.
- 3) Constancia de la dotación del personal, la masa salarial, el promedio de facturación de los últimos tres

ejercicios y el tamaño de la empresa.

- 4) Constancia de inscripción de AFIP firmada por el representante legal.
- 5) Confirmación del usuario firmada por el representante legal.
- 6) Formulario 931 del mes inmediato anterior a la presentación.
- 7) Inscripción en el Registro de Instituciones de Capacitación y Empleo (REGICE).
- 8) Declaración jurada de que la empresa cumple con los requisitos para participar.

Finalizado el periodo de convocatoria comienza la etapa de evaluación de todos los proyectos presentados. La Secretaría de Empleo es la encargada de evaluar cada una de las propuestas y otorgarle un puntaje según los criterios definidos en la Resolución 3/2016 de la Subsecretaría de Políticas de Empleo y Formación Profesional. Por cada convocatoria se realiza un orden de mérito según los puntajes obtenidos. Los proyectos deberán tener un puntaje mínimo determinado por la legislación para ser aprobados. Los que no alcancen dicho mínimo podrán reformular la propuesta y presentarlo por única vez en alguna de las siguientes convocatorias.

Luego de evaluar todos los proyectos presentados, la Secretaría de Empleo dicta una Resolución informando todos aquellos que fueron aprobados y el monto otorgado a cada uno. Dentro de los cinco días hábiles la Secretaría de Empleo les notifica a los responsables de los proyectos el contenido de la Resolución. Las empresas o cooperativas de trabajo tienen cinco días hábiles desde que se las notifica para presentar en soporte papel ante la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral los formularios cargados en la página web que describen el proyecto, firmados por el representante legal.

Aprobado el proyecto y presentada la documentación comienza la ejecución del mismo. Los responsables de cada propuesta deben realizar las acciones de capacitación presentadas y aprobadas. Las empresas o cooperativas de trabajo deberán ingresar en la página web los datos de cada curso que se inicia y de los trabajadores que participarán con diez días hábiles de anticipación. Dentro de los treinta días de la finalización de cada curso se deberá registrar la calificación en la web.

Los cursos que no estén ingresados en la plataforma web, los que no tengan ningún participante ingresado, los que no tengan asignada una calificación y los que contengan datos distintos a los presentados en la propuesta, no serán reconocidos.

Todas las acciones, cualquiera sea la actividad y la fecha de inicio, deberán finalizar antes del 31 de julio del año siguiente al de la presentación del proyecto.

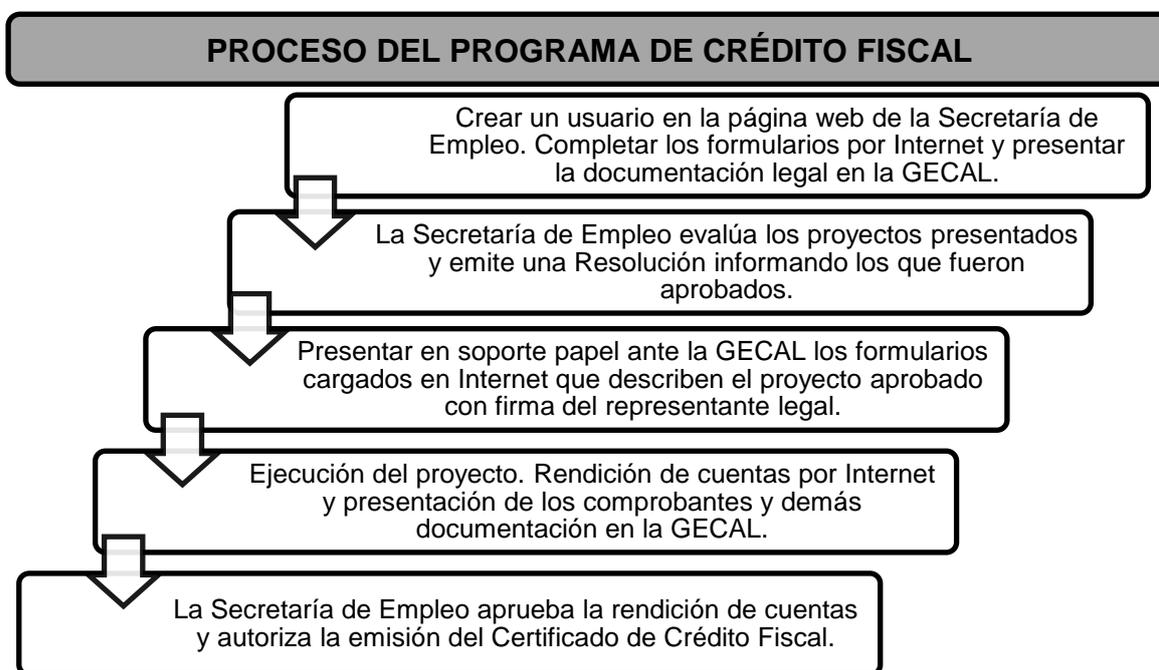
Dentro de los sesenta días de haber finalizado las actividades financiadas por el Programa de Crédito Fiscal, y antes del plazo máximo del 31 de agosto del año siguiente al de presentación de la propuesta, las empresas o cooperativas de trabajo deberán presentar la rendición de cuentas para poder acceder al Certificado de Crédito Fiscal.

La rendición de cuentas comienza con un formulario que se completa a través de la página web y se presenta en soporte papel ante la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral. El mismo debe estar firmado por el representante legal y tener una Certificación de Contador Público con firma legalizada por

el Consejo Profesional. Junto con el formulario deberán presentar los originales y fotocopias de los comprobantes de gastos realizados y rendidos, los certificados a entregar a los participantes por los cursos y dos copias del listado de calificaciones emitidos desde la página web.

La Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral debe certificar la autenticidad de las copias de los comprobantes y verificar que todos los participantes del curso tengan una calificación registrada y el certificado correspondiente. La documentación presentada es remitida a la Secretaría de Empleo para que analice la pertinencia de los gastos y controle que los comprobantes cumplan las normas legales.

La Secretaría de Empleo es la encargada de aprobar la rendición de cuentas y autorizar la emisión del Certificado de Crédito Fiscal. El Certificado es del tipo cartular, emitido en soporte papel. Según la información obtenida de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral aún no se ha implementado el certificado electrónico.



**Fuente: Elaboración propia.**

Una vez que la Secretaría de Empleo aprueba la emisión del Certificado de Crédito Fiscal, la Dirección General de Administración del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social será la encargada de emitirlo. Además tendrá un Registro de los Certificados emitidos en donde se asentará la identidad del beneficiario, la fecha de emisión, el monto y la transferencia de la titularidad en caso de que sea endosado.

Los Certificados de Crédito Fiscal deberán ser retirados por el apoderado o persona autorizada por escribano público en la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral. El plazo aproximado para la entrega será dentro de los noventa días desde que se presenta la rendición de cuentas.

El Certificado de Crédito Fiscal es endosable por única vez. Es decir, que solo podrá ser utilizado por la empresa que participó del Programa de Crédito Fiscal o por un tercero a quien le sea endosado. El

endoso del mismo deberá ser notificado al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social para que registre su transferencia en el Registro de los Certificados de Crédito Fiscal y pueda ser utilizado por el tercero, quien no podrá volver a endosarlo.

El Crédito Fiscal que otorga el Certificado podrá ser aplicado a la cancelación de obligaciones fiscales de los impuestos cuya aplicación, percepción y fiscalización se encuentren a cargo de la Dirección General Impositiva. No es posible utilizarlo para cancelar obligaciones de la Dirección General de Aduanas ni de la Dirección General de Recursos de la Seguridad Social. Es decir, que podrá ser utilizado para la cancelación de obligaciones emergentes del Impuesto a las Ganancias, Impuesto a la Ganancia Mínima Presunta, Impuesto al Valor Agregado, y/o Impuestos Internos.

La Ley 22.317 establece que la emisión del Certificado de Crédito Fiscal no está alcanzada por ningún impuesto nacional y que no serán deducibles del Impuesto a las Ganancias los gastos en capacitación equivalentes al monto del Certificado de Crédito Fiscal.

La empresa tiene cinco días hábiles desde que retira el Certificado de Crédito Fiscal para dirigirse a la dependencia de la AFIP que le corresponde según su domicilio fiscal y presentar el Certificado emitido a su nombre, la Resolución de la Secretaría de Empleo que aprueba su emisión y el Formulario 688.

El personal de la AFIP transcribe los datos del Certificado de Crédito Fiscal en el Formulario 688 y le pone el sello de recepción con fecha. El Formulario se emite por duplicado, el original queda en poder de la AFIP y el duplicado es devuelto al contribuyente como constancia de recepción. La fecha de recepción del Formulario 688 es fundamental ya que se utiliza para el cálculo del plazo de caducidad del Certificado. La empresa tiene un año a partir de dicha fecha para utilizar el Certificado de Crédito Fiscal, si vence el plazo y aún no lo ha utilizado pierde el beneficio.

En caso de que la empresa endose el Certificado Fiscal, el procedimiento es el mismo. Primero se debe informar el endoso a la Secretaría de Empleo para que lo registre. Luego, la empresa que recibe el endoso es la que debe dirigirse a la AFIP a hacer el trámite con el Certificado Fiscal endosado, la Resolución que aprueba su emisión y el Formulario 688.

La Unidad Impositiva de la Secretaría de Empleo también debe informar a la AFIP la nómina de los Certificados de Crédito Fiscal emitidos y endosados. Con lo cual, la AFIP se entera de la emisión del mismo por la información que le brinda la Secretaría de Empleo y por la presentación de la empresa en la dependencia que le corresponda.

Para utilizar el Crédito Fiscal a su favor, la empresa deberá dirigirse a la dependencia de la AFIP que le corresponde con el duplicado del Formulario 688. Las imputaciones para cancelar obligaciones fiscales se registrarán en el Formulario 688 indicando el monto afectado, el impuesto al cual se aplica y el saldo remanente en caso de que no se utilice el importe del Certificado su totalidad. Las imputaciones posteriores se realizarán presentando dicho Formulario y podrán efectuarse hasta que se agote el saldo del Certificado Fiscal aún no imputado, siempre que no haya vencido el plazo para su utilización.

En cada imputación que se realice en el Formulario 688 habrá un monto afectado (Rubro I – Columna III) que irá agotando el saldo disponible (Rubro I – Columna IV) respecto del monto total del Certificado de Crédito Fiscal emitido (Rubro I – Columna I). El detalle de los montos afectados y el impuesto al cual se imputa deberá especificarse en el Rubro II del Formulario 688.

**AFIP** CANCELACION DE OBLIGACIONES MEDIANTE CERTIFICADOS DE CREDITO FISCAL U OTROS TITULOS. DECLARACION JURADA. Sello fechador de recepción.

**F. 688** CUIT.:  
Apellido y Nombres o Denominación Social:  
Actividad Principal:  
Dependencia donde se halla inscripto: CODIGO

EL PRESENTE FORMULARIO SERA UTILIZADO PARA LA IMPUTACION DE LOS CERTIFICADOS DE CREDITO FISCAL Y OTROS TITULOS DE SIMILARES CARACTERISTICAS AMPARADOS POR LA LEY / DTG. INDICADOS EN EL RUBRO I.

ORGANISMO EMISOR:

**RUBRO I - DETALLE DE LOS CERTIFICADOS DE CREDITO FISCAL U OTROS TITULOS LEY N°..... / DTG. N°..... (1)**

NRO. DE CERTIFICADO	PLAZO DE UTILIZACION		DETALLE DE LA IMPUTACION DEL CREDITO FISCAL			
	DESDE	HASTA	MONTO TOTAL CERTIFICADO COL I (2)	SALDO IMPUTACION ANTERIOR COL II (3)	MONTO AFECTADO COL III (4)	SALDO COL IV (5)
			<b>TOTAL DEL MONTO AFECTADO</b> 094			

**RUBRO II**

IMPUESTO	USO DGI	CONCEPTO	USO DGI	PERIODO FISCAL		IMPORTE AFECTADO
				MES	AÑO	
						<b>TOTAL IMPORTE DE LA AFECTACION (COD. 094 R. I.)</b> 029

El que suscribe, Don .....  
en su carácter de (6) ..... afirma que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que ha confeccionado esta declaración sin omitir ni falsear dato alguno que deba contener, siendo fiel expresión de la verdad.

Lugar y fecha:  
Firma:

Intervención previa Recaudación | Aceptación Tesorería | Aceptación Tesorería Gral. de la Nación  
Fecha Día Mes Año | Firma del contribuyente o responsable:

(1) Cubrir según corresponda.  
(2) Importe total del Certificado emitido.  
(3) Saldo Rubro I, Col. IV perteneciente al F. 688 de la presentación (inmediata anterior).  
(4) Monto que se utiliza para la cancelación de la obligación detallada en el Rubro II.  
(5) Saldo del certificado, luego de las imputaciones Col. I o Col. II - Col. III.  
(6) Titular, Presidente, Gerente u otro Responsable..

Fuente: *Elaboración propia.*

Durante todo el proceso del Programa de Crédito Fiscal, la Secretaría de Empleo es la encargada de controlar, verificación y supervisar los proyectos aprobados.

“La Secretaría de Empleo tendrá amplias facultades de seguimiento, supervisión y fiscalización del cumplimiento de todas y cada una de las acciones y obligaciones asumidas en las propuestas aprobadas, para lo cual las empresas o cooperativas de trabajo deberán poner a su disposición toda la información y documentación relacionada con su preparación, desarrollo, ejecución y finalización.”<sup>7</sup>

La Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo establece que las empresas y cooperativas de

<sup>7</sup> ART. 15 - Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

trabajo que, en cualquier etapa del proyecto aprobado, incumplieran alguna disposición u obligación, o cuando se detecte falta o dolo en sus declaraciones, además de la pérdida del Crédito Fiscal aprobado, serán pasibles de las sanciones establecidas en la Resolución 3373/2015 sobre el Seguimiento Técnico en la Supervisión y Fiscalización de los Programas de la Secretaría de Empleo.

Es decir que, cuando se detecte algún incumplimiento por parte de las empresas o cooperativas de trabajo durante la etapa de ejecución del Programa de Crédito Fiscal, la Secretaría de Empleo podrá disponer las medidas correctivas y sancionatorias que fije la reglamentación según la gravedad del incumplimiento. En los casos en que el incumplimiento se detecte una vez que se ha emitido el Certificado de Crédito Fiscal, la Secretaría de Empleo podrá disponer la caducidad del beneficio otorgado.

Algunas de las medidas sancionatorias que puede disponer la Secretaría de Empleo ante un incumplimiento de la empresa son: modificar todo o parte los proyectos aprobados; dar de baja proyectos aprobados; interrumpir la ejecución de actividades; exigir el cumplimiento de las acciones comprometidas; suspender la aprobación de nuevos proyectos por un plazo desde 6 meses hasta 2 años; dar de baja la inscripción en el REGICE por un plazo máximo de 3 años; exigir el reintegro de los fondos transferidos; disponer la caducidad del Crédito Fiscal otorgado.

Con lo cual, la caducidad del Certificado de Crédito Fiscal una vez que fue emitido opera frente a dos situaciones: por el vencimiento del plazo para su uso o por una sanción ante un incumplimiento.

### **CAPÍTULO 3**

#### **PROYECTO DE CAPACITACIÓN**

---

*El presente capítulo tiene como objetivo describir las líneas de acción del Programa de Crédito Fiscal que seleccioné para desarrollar el proyecto de la empresa Hoteles de la Costa S.A. y conocer el monto total a invertir en capacitación.*

El Programa de Crédito Fiscal es un instrumento destinado a financiar proyectos de capacitación con la finalidad de premiar con un beneficio impositivo a quienes emprendan acciones de formación destinadas a los trabajadores. En el presente Capítulo voy a desarrollar el proyecto de capacitación para que la empresa Hoteles de la Costa S.A. participe del Programa de Crédito Fiscal, detallando cada una de las actividades de formación que se llevarán a cabo.

El objetivo para la empresa al participar del Programa de Crédito Fiscal es implementar una estrategia de capacitación que contribuya al desarrollo personal de los empleados y a mejorar sus oportunidades de empleo. A través de las actividades de formación se buscará revertir el estado anímico de los empleados, haciéndoles sentir lo valiosos que son para la empresa.

Hoteles de la Costa S.A. apunta a potenciar las competencias laborales de los empleados para generar actitudes positivas que contribuyan a aumentar el compromiso de los trabajadores con la organización y a darle un mayor valor a la empresa. Es decir, que el aprendizaje a nivel personal se vea reflejado en su actividad laboral diaria dentro de la empresa.

A través de entrevistas y reuniones con el personal administrativo de Hoteles de la Costa S.A. y de la consulta en la base de datos de distintos organismos, he recolectado la información necesaria para analizar si la empresa cumple con los requisitos necesarios para participar del Programa de Crédito Fiscal.

A partir del análisis de los datos obtenidos, verifiqué que la empresa cumpla con los siguientes requisitos que exige la legislación:

- 1) No registra deudas fiscales o previsionales.
- 2) No está incluida en el Registro Público de Empleadores con Sanciones Laborales (REPSAL).
- 3) No tiene situación de riesgo crediticio mayor a tres en la Central de Deudores del Sistema Financiero.
- 4) No incurrió en despidos masivos dentro de los 12 meses anteriores a la presentación de la propuesta.
- 5) Tiene más de cuatro empleados.

Con lo cual, Hoteles de la Costa S.A. encuadra dentro de los parámetros para participar del Programa de Crédito Fiscal y estamos en condiciones de comenzar a desarrollar el proyecto de capacitación.

En primer lugar, es necesario conocer el tamaño de la empresa para determinar el monto que le permite financiar el Programa. Para ello, calculé el promedio de Ventas Netas de los últimos tres ejercicios económicos cerrados y lo coloqué en los parámetros de la Resolución 103/2017.

El promedio de Ventas Netas de los últimos tres ejercicios según los Balances cerrados con fecha 31/12/2014, 31/12/2015 y 31/12/2016 asciende a \$18.018.682,33. Dicho importe lo ubiqué en la escala que va desde \$3.500.000 hasta \$21.000.000 dentro del cuadro de la Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa, incluido en el Capítulo 2. Con lo cual, Hoteles de la Costa S.A. es una empresa de tamaño "Pequeña".

<b>TAMAÑO DE LA EMPRESA</b>	
<b>Ejercicio Económico</b>	<b>Ventas Netas <sup>8</sup></b>
31/12/2014	\$ 12.704.132,72
31/12/2015	\$ 16.753.766,15
31/12/2016	\$ 24.598.148,13
<b>Total Ventas Netas</b>	<b>\$ 54.056.046,99</b>
<b>Promedio de ventas de los últimos tres ejercicios cerrados</b>	<b>\$ 18.018.682,33</b>
Desde \$3.500.000 hasta \$21.000.000 <sup>9</sup>	
<b>TAMAÑO</b>	<b>Pequeña</b>
Financiable hasta el 8% de la masa salarial de los 12 meses anteriores a la presentación de la propuesta <sup>10</sup>	

*Fuente: Elaboración propia.*

Al ser una empresa de tamaño pequeña el monto financiable será el 8% de la masa salarial que surge de la Remuneración 2 del Formulario 931 de los últimos doce meses, el cual arroja un total de \$ 956.202,67. Al superar el tope máximo, el importe financiable de la propuesta será hasta \$600.000.

<b>MONTO FINANCIABLE</b>	
<b>Mes</b>	<b>F.931 - Rem. 2 <sup>11</sup></b>
Mayo 2016	\$ 708.084,15
Junio 2016	\$ 655.396,92
Julio 2016	\$ 609.816,32
Agosto 2016	\$ 709.460,53
Septiembre 2016	\$ 599.684,52
Octubre 2016	\$ 679.376,98
Noviembre 2016	\$ 689.580,31
Diciembre 2016	\$ 1.937.560,81
Enero 2017	\$ 1.384.082,78
Febrero 2017	\$ 1.374.340,22
Marzo 2017	\$ 1.205.589,58
Abril 2017	\$ 1.399.560,26
<b>Total Masa Salarial</b>	<b>\$ 11.952.533,37</b>
<b>8% de la masa salarial</b>	<b>\$ 956.202,67</b>
<b>Límite máximo financiable <sup>12</sup></b>	<b>\$ 600.000,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Una vez determinado el monto máximo financiable, debemos determinar las actividades que se incluirán en el proyecto de capacitación y confeccionar su presupuesto.

<sup>8</sup> Estado de Resultados de Hoteles de la Costa S.A. al 31/12/2016.

<sup>9</sup> Resolución 103/2017 de la Secretaría de Emprendedores y de la Pequeña y Mediana Empresa.

<sup>10</sup> Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación.

<sup>11</sup> Formulario 931 de Hoteles de la Costa S.A. desde Mayo de 2016 a Abril de 2017.

<sup>12</sup> Resolución 197/2017 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.



• Plan de acción expresado en unidades monetarias.

**Fuente: Elaboración propia.**

“La palabra presupuesto se compone de dos raíces latinas: PRE que significa antes de o delante de, y SUPONER que significa hacer o hecho. Así, presupuesto significa: antes de lo hecho.”<sup>13</sup>

Un presupuesto es una herramienta de planificación que permite prever el desarrollo de las actividades a futuro. Los presupuestos son una traducción de los planes de acción en expresiones cuantitativas. Con lo cual, un presupuesto es un plan expresado en números cuyo objetivo es identificar y calcular anticipadamente gastos o cualquier otro evento en un periodo de tiempo determinado.

Para la confección de los presupuestos tuve en consideración que, dentro de cada línea de acción del Programa de Crédito Fiscal, existe un listado de conceptos y montos financiables para llevar a cabo las actividades. Dentro de cada línea de acción, cada concepto será reconocido y financiado hasta el tope que puede computarse, y sólo cuando exista un comprobante que cumpla con todas las normas legales.

Es decir que, todos aquellos gastos que excedan los límites establecidos, que no se encuentren dentro del listado de conceptos financiables o que no tengan un comprobante válido deberán ser soportados por la empresa y no serán financiados por el Programa de Crédito Fiscal. El artículo 21 de la Resolución 1026/2016 establece el límite máximo financiable para cada concepto según la línea de acción elegida.

CONCEPTOS FINANCIABLES <sup>14</sup>		
ACTIVIDAD	CONCEPTOS	LÍMITE MÁXIMO FINANCIABLE
<b>Formación profesional abierta</b>	Costo de contratación de cursos	Hasta \$500 por persona por mes curso
<b>Formación profesional cerrada</b>	Honorarios de instructores solo para modalidad presencial	Hasta \$350 por hora reloj
	Insumos	Hasta \$1000 por persona
	Material didáctico	Hasta \$90 por persona
	Cursos virtuales	Hasta \$ 650 por persona por curso
<b>Certificación de estudios</b>	Gastos por contratación de cursos por mes lectivo	Hasta \$800 por mes para primaria y secundaria y hasta \$1600 para secundario y terciario
	Material didáctico	Hasta \$90 por persona
	Honorarios de tutores	Hasta \$350 por hora reloj
<b>Certificación de competencias laborales</b>	Honorarios evaluador	Hasta \$1000 por evaluación
<b>Gastos comunes a todas las actividades</b>	Honorarios certificación del Contador	Hasta \$2000

**Fuente: Elaboración propia.**

<sup>13</sup> Hernández Hernández, Abraham; Hernández Villalobos, Abraham y Hernández Suárez, Alejandro (2005). “Formulación y evaluación de proyectos de inversión”. 5° Edición. México. Editorial Thomson Learning.

<sup>14</sup> Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación.

Los montos expresados en el Cuadro anterior son netos del Impuesto al Valor Agregado. Con lo cual, los valores que expresaremos en los presupuestos de este trabajo también serán netos del Impuesto al Valor Agregado.

En la confección de los presupuestos he incluido una columna llamada “Monto Financiable” que representa el monto máximo financiable que permite el Programa de Crédito Fiscal para cada uno de los conceptos. La columna de “Monto No Financiable” representa el monto que deberá soportar la empresa cuando los gastos excedan el límite financiable que permite la legislación, es decir que indica la diferencia entre el “Total Presupuestado” y el “Monto Financiable”.

En este Capítulo analizaré cada línea de acción por separado, indicando los motivos por los cuales seleccioné cada una de ellas y los requisitos que establece la Resolución 1026/2016 para el desarrollo de las actividades a incluir dentro de cada modalidad. Además presentaré un presupuesto individual para cada línea de acción. Estos presupuestos individuales serán unificados al final de este Capítulo para obtener un presupuesto único para la implementación del proyecto que indique el monto total presupuestado para el Programa de Crédito Fiscal.

Los datos económicos para la elaboración de los presupuestos los he obtenido mediante la consulta directa a las distintas fuentes de información que se indican en cada uno de ellos. Las decisiones que he tomado respecto de la cantidad de participantes, cantidad de horas y duración de las actividades han surgido luego de diversas reuniones y entrevistas realizadas con el sector Recursos Humanos y con la Gerencia de Hoteles de la Costa S.A., siempre respetando las condiciones que establece la legislación del Programa de Crédito Fiscal para cada una de las actividades.

Por último, debemos aclarar que la elección de los trabajadores que participarán en cada una de las actividades lo hará el sector Recursos Humanos con la colaboración de la Gerencia, respetando los sectores que han sido designados para participar en cada una de las actividades. Según lo manifestado en la entrevista, a la hora de elegir quienes van a participar en las actividades tendrán en cuenta diversos factores como: la antigüedad, las cargas de familia, el nivel de estudio adquirido, el desempeño en el puesto de trabajo, el presentismo, entre otras.

Las capacitaciones serán desarrolladas durante la temporada baja para aprovechar la época en donde la actividad hotelera es menos intensa debido a la poca ocupación. Está previsto que los empleados asistan a la actividad de formación que les corresponda durante el horario laboral, ya que siempre hay como mínimo tres personas por turno en cada uno de los sectores a capacitar. En los casos en que la capacitación no pueda realizarse durante la jornada laboral, el empleado se verá beneficiado con el descuento de las horas de trabajo que le correspondan por haber estado afectado a las actividades de capacitación.

Las líneas de acción que elegí para participar del Programa de Crédito Fiscal son: formación profesional, certificación de estudios y certificación de competencias laborales. A continuación, analizaremos cada una de ellas por separado.

## **FORMACIÓN PROFESIONAL**

Seleccioné la línea de acción de formación profesional con el objetivo de que los empleados adquieran conocimientos que les sirvan para dar respuesta a las necesidades concretas de sus puestos de trabajo. La intención es que los trabajadores actualicen sus competencias y adecuen sus conocimientos a las necesidades del giro comercial de la empresa. Mediante la formación profesional, los empleados recibirán herramientas para aplicar en áreas específicas vinculadas con la actividad hotelera.

La actividad de formación profesional dentro del Programa de Crédito Fiscal tiene como objetivo fortalecer las competencias de los trabajadores mediante cursos de capacitación que estén relacionados con el giro comercial de la empresa. La finalidad de la actividad es que el empleado adquiera herramientas que contribuyan a mejorar su productividad, competitividad y empleabilidad.

Los cursos de formación profesional pueden ser abiertos o cerrados dependiendo de que sean dictados para el público en general o exclusivamente para el personal de la empresa. La Resolución 1026/2016 en su ART. 4 establece los requisitos que se deben cumplir para cada una de estas dos modalidades.

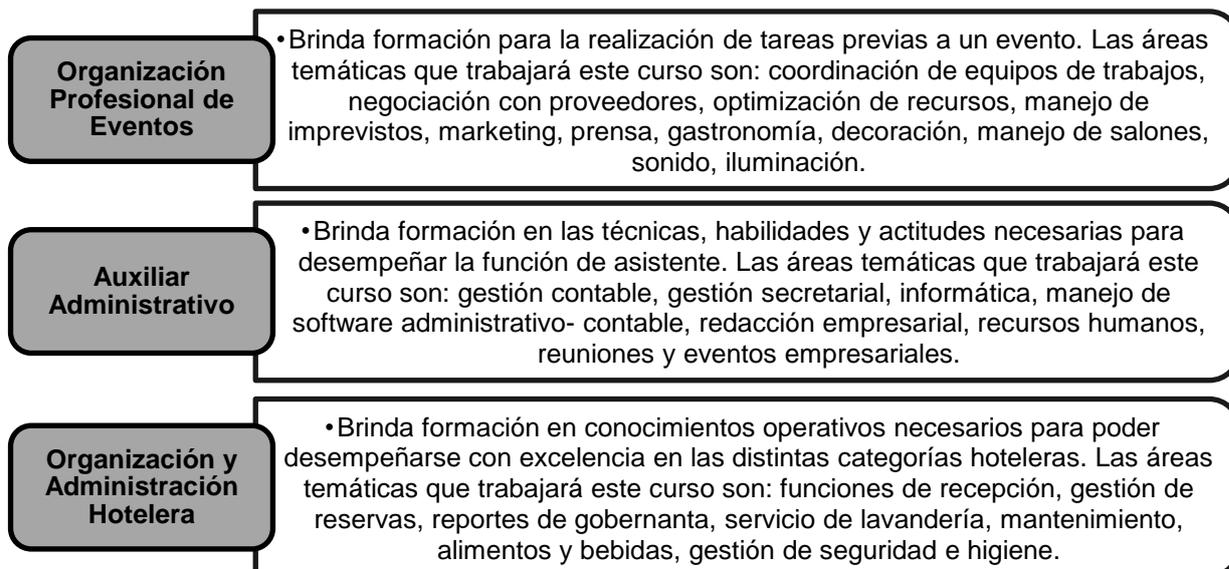
### **Formación Profesional Abierta**

Los cursos de formación profesional abierta deben ser dictados por una institución de formación profesional, por instituciones de educación superior no universitarias, o por universidades públicas o privadas. El curso seleccionado para los trabajadores debe estar publicado en la página web de la institución como parte de su oferta académica habitual.

Los cursos deben ser de modalidad presencial y deben estar destinados al público en general, es decir que los empleados deben compartir la actividad con personas ajenas a la empresa. Se pueden inscribir hasta cuatro empleados por cada curso y las actividades pueden durar como máximo 10 meses. Si bien no hay topes en cuanto a la carga horaria, el único requisito es que los cursos deberán desarrollarse de lunes a viernes entre las 06 horas y las 21 horas.

La actividad de formación profesional abierta dentro del Programa de Crédito Fiscal tiene un tope de \$50.000, es decir que dentro del proyecto las acciones bajo esta modalidad no podrán superar dicho monto.

La decisión que tomé ha sido enviar a una Institución de Formación Profesional a doce empleados del sector de Recepción a la realización de cursos bajo esta modalidad. Participarán cuatro empleados en cada uno de los siguientes cursos seleccionados: Organización de Eventos, Organización y Administración Hotelera, y Auxiliar Administrativo.



**Fuente: Elaboración propia.**

A través de estos cursos, la empresa busca que los empleados desarrollen nuevas competencias laborales relacionadas con la actividad hotelera. La finalidad es contribuir al crecimiento personal y laboral de los trabajadores para que puedan mejorar el desempeño en sus puestos de trabajo y brindar un mejor servicio al cliente.

El presupuesto para la actividad de Formación Profesional Abierta es el siguiente:

PRESUPUESTO - FORMACIÓN PROFESIONAL ABIERTA								
CURSO	CONCEPTO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	PRECIO DE MATRÍCULA	PRECIO POR MES SIN IVA	MESES DE DURACIÓN DEL CURSO	TOTAL PRESUPUESTO (TP)	MONTO FINANCIABLE MÁXIMO <sup>15</sup> (MF)	MONTO NO FINANCIABLE (TP - MF)
Organización Profesional de Eventos	Costo de contratación de cursos <sup>16</sup>	4	\$ 250,00	\$710,74	8	\$23.743,68	\$ 16.000,00	\$ 7.743,68
Organización y Administración Hotelera		4	\$ 250,00	\$570,25	4	\$10.124,00	\$ 8.000,00	\$ 2.124,00
Auxiliar Administrativo Contable		4	\$ 250,00	\$710,74	8	\$23.743,68	\$ 16.000,00	\$ 7.743,68
<b>TOTAL</b>						<b>\$57.611,36</b>	<b>\$ 40.000,00</b>	<b>\$ 17.611,36</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

El total presupuestado para la línea de Formación Profesional Abierta es \$57.611,36 y supera el límite financiable que establece la legislación. Es por ello que, el Programa de Crédito Fiscal nos financiará los gastos en concepto de contratación de cursos hasta \$40.000 y la empresa deberá afrontar el Monto No Financiable de \$17.611,36.

<sup>15</sup> Fuente: Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación.

<sup>16</sup> Fuente: Instituto Hilet, Noviembre 2016, Mar del Plata.

## **Formación Profesional Cerrada**

Los cursos de formación profesional cerrada son aquellos que no están destinados al público en general sino que son diseñados exclusivamente para la empresa y solo pueden participar sus empleados. Los cursos pueden ser de modalidad presencial o virtual.

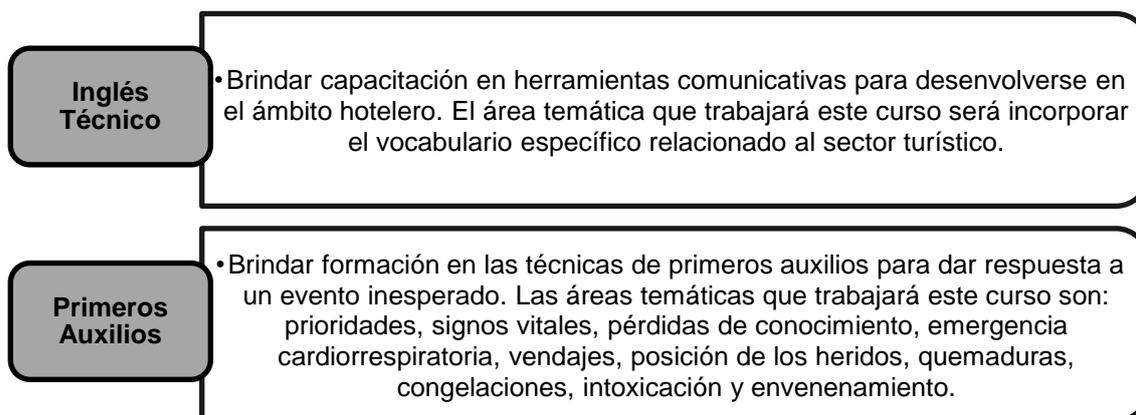
Los cursos de modalidad presencial pueden dictarse en la misma empresa o en una institución de formación profesional. Los requisitos para la apertura de cada curso son tener entre 4 y 20 participantes y que su extensión sea entre 20 y 120 horas reloj. La duración máxima de cada curso no puede ser mayor a 10 meses y su dictado deberá desarrollarse de lunes a viernes entre las 06 horas y las 21 horas.

Los cursos que tengan entre 20 y 40 horas de extensión podrán tener una carga horaria de hasta 4 horas diarias, mientras que los cursos con más de 40 horas de duración podrán tener una carga horaria de hasta 20 horas semanales y un máximo de 4 horas diarias.

Los cursos de modalidad virtual deberán ser dictados únicamente por una Universidad Nacional de gestión pública y no tienen requisitos en cuanto a la cantidad de participantes ni a la carga horaria.

La decisión que tomé ha sido diseñar dos cursos de formación profesional cerrada de modalidad presencial dictados en el establecimiento de la empresa, uno de Inglés Técnico y otro de Primeros Auxilios. El curso de Inglés Técnico estará destinado al personal de Recepción, Maleteros y Alimentos, mientras que el de Primeros Auxilios estará destinado al personal de Mantenimiento, Seguridad y Cochera. Cada uno de ellos estará destinado a 20 participantes, tendrá una extensión de 80 horas y una carga horaria de 4 horas por semana durante 5 meses.

Los cursos serán dictados por instructores especializados en cada área que serán contratados por la empresa y se realizarán en la sede del hotel. Está previsto que los cursos tengan una parte teoría y otra parte práctica para aplicar los conocimientos instruidos.



***Fuente: Elaboración propia.***

La elección de estos cursos se debe a que considero que son dos puntos claves del servicio al cliente. A partir de estas capacitaciones el empleado estará mejor preparado para afrontar situaciones cotidianas que se dan en la actividad hotelera.

Es fundamental la atención brindada a los huéspedes extranjeros y la manera de afrontar accidentes domésticos que pueden ocurrir en cualquier momento. Esta actividad busca perfeccionar la imagen que pretende dar la empresa y además brindarle al trabajador nuevas herramientas para su desarrollo personal y laboral.

El presupuesto para la actividad de Formación Profesional Cerrada es el siguiente:

PRESUPUESTO - FORMACIÓN PROFESIONAL CERRADA MODALIDAD PRESENCIAL							
CURSO	CONCEPTO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	CANTIDAD DE HORAS	PRECIO SIN IVA	TOTAL PRESUPUESTO (TP)	MONTO FINANCIABLE MÁXIMO <sup>17</sup> (MF)	MONTO NO FINANCIABLE (TP - MF)
Inglés Técnico	Honorarios instructores <sup>18</sup>	20	80	\$ 300,00	\$24.000,00	\$ 28.000,00	\$ 0,00
	Insumos <sup>19</sup>	20	-	\$ 904,90	\$18.098,00	\$ 20.000,00	\$ 0,00
	Material didáctico <sup>20</sup>	20	-	\$ 77,49	\$ 1.549,80	\$ 1.800,00	\$ 0,00
Primeros Auxilios	Honorarios instructores	20	80	\$ 300,00	\$24.000,00	\$ 28.000,00	\$ 0,00
	Insumos	20	-	\$ 904,90	\$18.098,00	\$ 20.000,00	\$ 0,00
	Material didáctico	20	-	\$ 77,49	\$ 1.549,80	\$ 1.800,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$87.295,60</b>	<b>\$ 99.600,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El total presupuestado para la línea de Formación Profesional Cerrada es \$87.295,60 y está dentro del límite financiable que establece la legislación que es \$99.600. El Programa de Crédito Fiscal financiará la totalidad de los gastos para esta línea de acción.

### **CERTIFICACIÓN DE ESTUDIOS**

La línea de acción de certificación de estudios la seleccioné con el objetivo de que empleados tengan la oportunidad de acceder a la terminalidad educativa. La intención es que los trabajadores puedan completar la escolaridad vinculando la educación a la posibilidad de potenciar sus posibilidades de empleo y mejorar su rendimiento. Mediante la certificación de estudios, los empleados recibirán nuevos conocimientos que los ayudará a estar mejor instruidos para tomar decisiones en sus puestos de trabajo y los preparará para futuras oportunidades laborales.

La actividad de certificación de estudios dentro del Programa de Crédito Fiscal tiene como objetivo la finalización de estudios de los niveles primario, secundario, terciario o superior para aquellos trabajadores que no hayan completado sus estudios. La finalidad es darles un espacio a los empleados

<sup>17</sup> Fuente: Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación.

<sup>18</sup> Fuente: Personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral, Mar del Plata.

<sup>19</sup> Fuente: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata. Diciembre 2016.

<sup>20</sup> Fuente: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata. Diciembre 2016.

para que rindan los exámenes pendientes y concluyan con el nivel de estudios que tengan incompleto. Esta actividad tiene distintas modalidades según el nivel de estudios.

La finalización del nivel primario y secundario podrá realizarse enviando a los empleados a instituciones educativas que otorguen títulos oficiales o preparando a los trabajadores mediante clases de apoyo brindadas por la empresa para que rindan examen libre en una institución educativa oficial.

La finalización del nivel terciario y superior deberá tener una relación directa con el puesto de trabajo del empleado y con la actividad principal de la empresa. Los estudios deberán realizarse únicamente en instituciones educativas que otorguen títulos oficiales, no siendo posible la contratación de tutores para rendir examen libre.

La modalidad de contratación de una institución educativa para la finalización de estudios no tiene limitaciones en cuanto al horario y a la cantidad de participantes por curso.

La modalidad de clases de apoyo implica que la empresa contrate docentes para que hagan un seguimiento del aprendizaje de los empleados y los preparen para rendir examen libre. Deberán contar con un espacio físico en donde puedan realizarse los encuentros, pudiendo dictarse en el mismo momento distintas asignaturas de distintos niveles. Las instituciones educativas en donde los empleados rindan los exámenes libres serán las encargadas de proporcionar el plan de estudio aprobado por el Ministerio de Educación.

La empresa deberá proveer de forma gratuita el material de estudio necesario y deberá contratar a los docentes que dictarán las clases de apoyo. Deberá haber como mínimo un tutor cada 10 empleados por área disciplinar y los encuentros serán de un máximo de 2 horas por día y 2 veces por semana por cada materia. En ambas modalidades la duración máxima es de 10 meses y las actividades deberán desarrollarse de lunes a viernes entre las 06 horas y las 21 horas.

La decisión que tomé respecto de esta modalidad es contratar dos tutores por cada área disciplinar para un total de 20 empleados que tienen pendiente la finalización de los niveles primario y secundario. Las áreas disciplinares son Literatura, Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales. Las actividades se realizarán en la sede del hotel y los docentes dictarán clases de apoyo de 2 horas de duración, 2 veces por semana, por un periodo de 4 meses. Cada curso tiene 80 horas de duración.

Considero que la finalización de estudios es una herramienta fundamental para el desarrollo personal y laboral del empleado. Brindar ésta posibilidad dentro de la empresa es un factor positivo para motivar a los trabajadores a la finalización de sus estudios, ya que no tienen que acudir a una institución externa sino que tienen la oportunidad de finalizar sus estudios dentro de su propio lugar de trabajo. La empresa se beneficia de la terminalidad educativa porque los empleados estarán mejor preparados e instruidos para afrontar y resolver las cuestiones diarias que se dan en cada puesto de trabajo.

El presupuesto para la actividad de Certificación de Estudios es el siguiente:

PRESUPUESTO - CERTIFICACIÓN DE ESTUDIOS								
ÁREA CURRICULAR	CONCEPTO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	CANTIDAD DE TUTORES	CANTIDAD DE HORAS	PRECIO SIN IVA	TOTAL PRESUPUESTO (TP)	MONTO FINANCIABLE MÁXIMO <sup>21</sup> (MF)	MONTO NO FINANCIABLE (TP - MF)
MATEMÁTICA	Honorarios instructor <sup>22</sup>	20	2	80	\$300,00	\$48.000,00	\$ 56.000,00	\$ 0,00
	Material didáctico <sup>23</sup>	20	-	-	\$ 84,92	\$1.698,40	\$ 1.800,00	\$ 0,00
LITERATURA	Honorarios instructor	20	2	80	\$300,00	\$48.000,00	\$ 56.000,00	\$ 0,00
	Material didáctico	20	-	-	\$ 84,92	\$1.698,40	\$ 1.800,00	\$ 0,00
CIENCIAS NATURALES	Honorarios instructor	20	2	80	\$300,00	\$48.000,00	\$ 56.000,00	\$ 0,00
	Material didáctico	20	-	-	\$ 84,92	\$1.698,40	\$ 1.800,00	\$ 0,00
CIENCIAS SOCIALES	Honorarios instructor	20	2	80	\$300,00	\$48.000,00	\$ 56.000,00	\$ 0,00
	Material didáctico	20	-	-	\$ 84,92	\$1.698,40	\$ 1.800,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$198.793,60</b>	<b>\$ 231.200,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El total presupuestado para la línea de Certificación de Estudios es \$198.793,60 y está dentro del límite financiable que establece la legislación que es \$231.200. El Programa de Crédito Fiscal nos financiará la totalidad de los gastos para esta línea de acción.

### **CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES**

He seleccionado participar de la línea de acción de certificación de competencias laborales con el objetivo de legitimar los saberes adquiridos por los empleados mediante su experiencia laboral. La intención es que los trabajadores que se desempeñan en un oficio determinado puedan certificar sus habilidades y obtener un título que acredite y avale su especialidad. Mediante la certificación de competencias laborales, los empleados pueden adquirir nuevos conocimientos que potencien sus oportunidades de empleo y que les permita estar mejor preparados para su desempeño laboral dentro de la empresa.

La actividad de certificación de competencias laborales dentro del Programa de Crédito Fiscal tiene como objetivo el reconocimiento de oficios obtenidos mediante la experiencia laboral de aquellos trabajadores que no cuentan con un título que acredite su especialidad. Mediante esta actividad los empleados pueden obtener un certificado que respalda su especialidad en un determinado oficio o labor.

Las competencias laborales son evaluadas por Organismos Sectoriales de Certificación bajo los parámetros metodológicos, normas y evaluadores registrados en el Ministerio de Trabajo, Empleo y

<sup>21</sup> Fuente: Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación.

<sup>22</sup> Fuente: Personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral, Mar del Plata.

<sup>23</sup> Fuente: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata. Diciembre 2016.

Seguridad Social. Esta actividad no tiene ningún requisito en cuanto a la cantidad de participantes.

Las evaluaciones pueden realizarse en el establecimiento de la empresa o en encuentros registrados en el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, según los requisitos de cada tipo de competencia y sus características técnicas.

Hasta 20 días antes de la presentación de la propuesta, la empresa o cooperativa de trabajo deberá entregar un formulario para verificar la disponibilidad de los Organismos Sectoriales de Certificación para los procesos de evaluación y certificación de competencias.

Con lo cual, esta actividad se efectuará mediante evaluaciones realizadas por los Organismos Sectoriales de Certificación a los trabajadores de la empresa. El contenido a evaluar surge de una norma de competencia laboral que establece cuáles son las competencias y conocimientos que el trabajador debe reunir para certificar su oficio. El material didáctico garantiza a los trabajadores los conocimientos necesarios para una formación acorde a cada especialidad.

La decisión sobre esta modalidad es que 15 empleados del sector Mantenimiento participen de esta actividad con el objetivo de certificar sus habilidades desarrolladas a diario en la empresa. Participarán 5 empleados en cada una de las siguientes competencias laborales: Plomero, Soldador y Electricista.

Certificar una competencia es una etapa importante dentro de la carrera laboral del empleado y considero que es un reconocimiento que merece por su esfuerzo y dedicación durante años. El beneficio para la empresa es que los trabajadores estarán mejor instruidos para aplicar sus conocimientos en sus puestos de trabajo.

El presupuesto para la actividad de Certificación de Competencias Laborales es el siguiente:

PRESUPUESTO - CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIAS LABORALES						
ORGANISMO SECTORIAL DE CERTIFICACIÓN	CONCEPTO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	PRECIO SIN IVA	TOTAL PRESUPUESTO (TP)	MONTO FINANCIABLE MÁXIMO <sup>24</sup> (MF)	MONTO NO FINANCIABLE (TP - MF)
<b>PLOMERO</b>	Honorarios evaluadores <sup>25</sup>	5	\$ 826,45	\$ 4.132,25	\$ 5.000,00	\$ 0,00
<b>ELECTRISICTA</b>	Honorarios evaluadores	5	\$ 826,45	\$ 4.132,25	\$ 5.000,00	\$ 0,00
<b>SOLDADOR</b>	Honorarios evaluadores	5	\$ 826,45	\$ 4.132,25	\$ 5.000,00	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 12.396,75</b>	<b>\$ 15.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El total presupuestado para la línea de Certificación de Competencias Laborales es \$12.396,75 y está dentro del límite financiable que establece la legislación que es \$15.000. El Programa de Crédito Fiscal nos financiará la totalidad de los gastos para esta línea de acción.

<sup>24</sup> Fuente: Resolución 1026/2016 de la Secretaría de Empleo de la Nación.

<sup>25</sup> Fuente: Personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral, Mar del Plata.

## PRESUPUESTO PARA EL PROGRAMA DE CRÉDITO FISCAL

En el presente trabajo la elaboración del presupuesto es la expresión cuantitativa del proyecto de capacitación para participar en el Programa de Crédito Fiscal. Es importante destacar que los gastos deberán ser erogados por la empresa al momento de iniciar las acciones de capacitación, ya que el recupero de los mismos se hará una vez finalizada la ejecución del proyecto mediante un beneficio impositivo.

El presupuesto es una herramienta necesaria para prever el monto total que debe desembolsar la empresa y analizar de forma anticipada la situación que implicaría la implementación del proyecto de capacitación.

Por tal motivo, elaboré un presupuesto para cada línea de acción por separado, teniendo en cuenta los conceptos financiables permitidos por la legislación para cada actividad, el monto máximo financiable de cada tipo de gasto y la parte que no será financiada por el programa. En cada una de las modalidades de capacitación pudimos observar el presupuesto correspondiente.

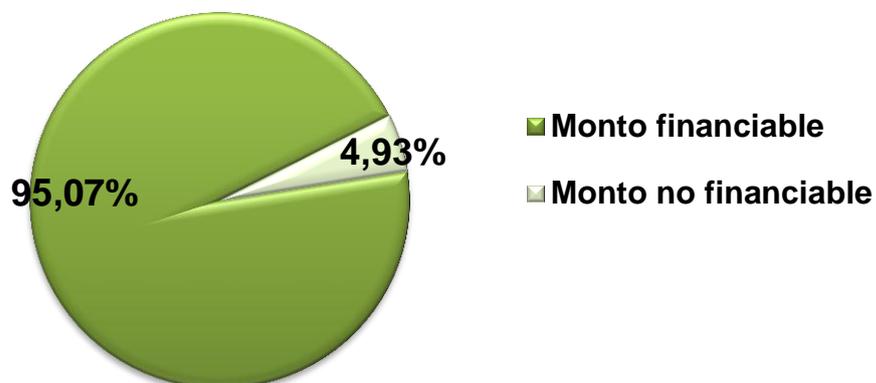
A modo de resumen, recopilé los presupuestos individuales de cada línea de acción en un presupuesto único para la implementación del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal. De esta manera, podemos conocer cuál es el monto total presupuestado, el monto no financiable que deberá soportar la empresa y el monto financiable para el Programa de Crédito Fiscal.

<b>RESUMEN DE PRESUPUESTO POR ACTIVIDAD</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TOTAL PRESUPUESTADO (TP)</b>	<b>MONTO NO FINANCIABLE (MNF)</b>	<b>MONTO FINANCIABLE (TP - MNF)</b>
Formación profesional abierta	\$ 57,611.36	\$ 17,611.36	\$ 40,000.00
Formación profesional cerrada	\$ 87,295.60	\$ 0.00	\$ 87,295.60
Certificación de estudios	\$ 198,793.60	\$ 0.00	\$ 198,793.60
Certificación de competencias laborales	\$ 12,396.75	\$ 0.00	\$ 12,396.75
Certificación contable de la rendición de gastos	\$ 1,000.00	\$ 0.00	\$ 1,000.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 357,097.31</b>	<b>\$ 17,611.36</b>	<b>\$ 339,485.95</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El monto total presupuestado no supera el límite establecido por la legislación de \$600.000. Con lo cual, considerando que no hay variación en los precios utilizados en los presupuestos y que la empresa Hoteles de la Costa S.A. cumple con todos los requisitos enunciados para la rendición de cuentas del Programa de Crédito Fiscal, la emisión del Certificado de Crédito Fiscal será por \$339.485,95.

### PORCENTAJE FINANCIABLE Y NO FINANCIABLE SOBRE EL TOTAL PRESUPUESTADO



*Fuente: Elaboración propia.*

El importe por el cual se emitirá el Certificado de Crédito Fiscal asciende a de \$339.485,95 y representa un 95,07% del total presupuestado. El monto no financiable que deberá soportar la empresa será de \$17.611,36 y representa el 4,93% del total presupuestado para el Programa de Crédito Fiscal.

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS ECONÓMICO, FINANCIERO E IMPOSITIVO**

---

*El presente capítulo tiene como objetivo realizar un análisis económico, financiero e impositivo de la implementación del Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A.*

El objetivo de este trabajo es conocer el impacto que genera la implementación del Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A. Para ello, se realizará un análisis económico, financiero e impositivo de la propuesta de capacitación, con el fin de brindarle al empresario una herramienta que fundamente su decisión respecto de implementar o no el proyecto.

El análisis económico y financiero implica identificar los costos del proyecto, los beneficios asociados al mismo y su influencia en el flujo de fondos y los resultados de la empresa. Las herramientas que vamos a utilizar para el análisis son un Flujo de Fondos y un Estado de Resultados proyectados.

El análisis financiero se plasma en un Flujo de Fondos que tiene en cuenta los ingresos y egresos erogables, es decir aquellos que efectivamente representan una salida de dinero. Los ingresos y egresos no erogables no son tenidos en cuenta a la hora de hacer el análisis financiero, ya que son gastos que no representan una efectiva salida de dinero sino que se calculan con fines contables.

El análisis económico se hace a través de un Estado de Resultados que tiene en cuenta los ingresos y egresos tanto erogables como no erogables, ya que su finalidad es medir el resultado económico sin importar si existió o no una efectiva salida de dinero.

## **PROYECTO DE INVERSIÓN**

**Proyecto:** “Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad humana.”<sup>26</sup>

“Conjunto de datos, cálculos y dibujos articulados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser y cuánto ha de costar una obra o tarea, siendo sometidos a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación y rechazo.”<sup>27</sup>

**Inversión:** “Aportación de recursos para obtener un beneficio futuro.”<sup>28</sup>

**Proyecto de inversión:** Es un plan organizado, un conjunto de actividades con objetivos determinados, al cual se le asignan recursos y del que se esperan resultados medibles que ayuden a la toma de decisiones.

El proyecto para el Programa de Crédito Fiscal nace dentro de una empresa en marcha en la cual se busca introducir una nueva propuesta para capacitar a los empleados, con el objetivo de fortalecer sus competencias, brindar una mejor atención al cliente y consolidar la imagen de la empresa.

---

<sup>26</sup> Baca Urbina Gabriel (2006). “Evaluación de proyectos”. 5° Edición. Corea. Ed. Mc Graw Hill.

<sup>27</sup> Hernández Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham (2001). “Formulación y evaluación de proyectos de inversión”. 4° Edición. México. Editorial Thomson Learning.

<sup>28</sup> Hernández Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham (2001). “Formulación y evaluación de proyectos de inversión”. 4° Edición. México. Editorial Thomson Learning.

## **COSTOS ASOCIADOS AL PROYECTO**

**Costo:** “Reducción en dinero que implica comprometer este recurso para una opción particular de negocios. El concepto de costo involucra la totalidad de egresos ocasionados por una alternativa.”<sup>29</sup>

Los costos asociados al proyecto representan todos los montos a erogar por parte de la empresa para realizar la propuesta para el Programa de Crédito Fiscal. Es de suma importancia identificar correctamente el Capital a Invertir porque representa los desembolsos de dinero que deberán realizarse previo a la puesta en marcha del proyecto.

Para determinar el monto del capital a invertir, tomé el precio de mercado de cada uno de los conceptos indicados en la siguiente tabla que he elaborado. Dichos precios han sido extraídos de las fuentes de información mencionadas en los presupuestos de cada una de las líneas de acción que hemos desarrollado en el Capítulo 3.

Es decir, que para elaborar el cuadro del Capital a Invertir he tomado los datos de todos los presupuestos de cada línea de acción desarrollados en el Capítulo 3 y los unifiqué para formar una sola tabla que reúna las cantidades y los costos de todo el proyecto para Hoteles de la Costa S.A.

Los fondos para financiar el Capital a Invertir en el Programa de Crédito Fiscal provienen de utilidades no distribuidas del resultado del ejercicio cerrado el 31/12/2016 que surge del Estado de Resultados de Hoteles de la Costa S.A. Se trata de utilidades obtenidas por la operatoria habitual de la empresa en el ejercicio anterior que no han sido afectadas a un destino específico.

Según nos manifestó el Presidente de Hoteles de la Costa S.A., la Asamblea de Accionistas se ha reunido para abordar el tema y han decidido por unanimidad que los fondos para implementar el Programa de Crédito Fiscal sean obtenidos de las utilidades no distribuidas del Balance cerrado al 31/12/2016.

---

<sup>29</sup> Sapag Chain, Nassir (2001). “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”. 1º Edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Prentice Hall.

<b>CAPITAL A INVERTIR</b>			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>Formación Profesional Abierta</b> <sup>30</sup>			
Curso Organización Profesional de Eventos	\$ 5,935.92	4	\$ 23,743.68
Curso Organización y Administración Hotelera	\$ 2,531.00	4	\$ 10,124.00
Curso Auxiliar Administrativo Contable	\$ 5,935.92	4	\$ 23,743.68
<b>Formación Profesional Cerrada</b> <sup>31</sup>			
Lapiceras	\$ 4.60	80	\$ 368.00
Corrector	\$ 20.42	40	\$ 816.80
Lápices	\$ 3.80	80	\$ 304.00
Goma de Borrarr	\$ 2.80	40	\$ 112.00
Cuaderno	\$ 20.20	40	\$ 808.00
Resaltadores	\$ 12.34	80	\$ 987.20
Cartulina	\$ 3.10	160	\$ 496.00
Goma Eva	\$ 8.78	160	\$ 1,404.80
Fibra Negra	\$ 9.99	120	\$ 1,198.80
Fotocopias	\$ 0.82	40000	\$ 32,800.00
Instructores	\$ 300.00	160	\$ 48,000.00
<b>Certificación de Estudios</b> <sup>32</sup>			
Lapiceras	\$ 4.60	80	\$ 368.00
Corrector	\$ 20.42	80	\$ 1,633.60
Lápices	\$ 3.80	80	\$ 304.00
Goma de Borrarr	\$ 2.80	80	\$ 224.00
Fotocopias	\$ 0.82	5200	\$ 4,264.00
Instructores	\$ 300.00	640	\$ 192,000.00
<b>Certificación de Competencias Laborales</b> <sup>33</sup>			
Evaluadores	\$ 826.45	15	\$ 12,396.75
<b>Gastos Generales</b> <sup>34</sup>			
Certificación Contable	\$ 1,000.00	1	\$ 1,000.00
<b>TOTAL CAPITAL A INVERTIR</b>			<b>\$ 357,097.31</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Con lo cual, los montos para poner en marcha el proyecto de capacitación provienen de utilidades no distribuidas que serán afectadas para desembolsar el Capital a Invertir en el Programa de Crédito Fiscal. El monto total de la inversión que debe desembolsar Hoteles de la Costa S.A. antes de la implementación del proyecto es de \$357.097,31. Este monto coincide con el Total Presupuestado que surge del cuadro "Resumen de presupuesto por actividad" del Capítulo 3.

<sup>30</sup> Fuente: Presupuesto para la actividad de Formación Profesional Abierta, Capítulo 3.

<sup>31</sup> Fuente: Presupuesto para la actividad de Formación Profesional Cerrada, Capítulo 3.

<sup>32</sup> Fuente: Presupuesto para la actividad de Certificación de Estudio, Capítulo 3.

<sup>33</sup> Fuente: Presupuesto para la actividad de Certificación de Competencias Laborales, Capítulo 3.

<sup>34</sup> Fuente: Contadora Interna de la empresa Hoteles de la Costa S.A.

## **BENEFICIOS ASOCIADOS AL PROYECTO**

El proyecto de capacitación de la empresa Hoteles de la Costa S.A. surgió como una propuesta para solucionar una situación desfavorable en el estado anímico de los empleados. El principal objetivo por parte de la empresa es revertir el sentimiento de desgaste, falta de motivación y desinterés de los niveles superiores que sienten los empleados operativos.

La propuesta de la empresa es realizar acciones de capacitación para que los empleados adquieran nuevas competencias para su crecimiento personal y que, además, ayuden a ofrecer un mejor servicio al cliente y afianzar la imagen de la empresa.

Los beneficios que se asocian al proyecto se pueden dividir en dos grupos:

### **Beneficios para el empleado:**

- \* Adquisición de nuevas competencias
- \* Crecimiento laboral y personal
- \* Potenciar sus oportunidades de empleo
- \* Mejorar su rendimiento en el puesto de trabajo
- \* Motivación
- \* Mejor ambiente laboral
- \* Sentimiento de pertenencia a la empresa

### **Beneficios para la empresa:**

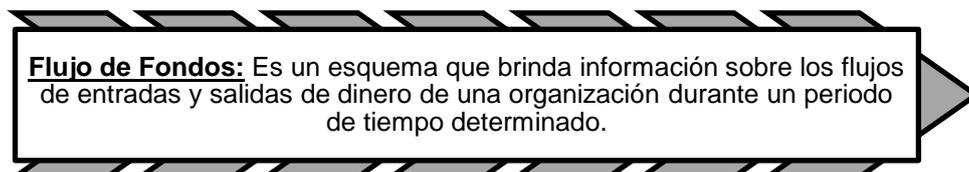
- \* Brindar un mejor servicio al cliente
- \* Mejorar la imagen de la empresa
- \* Mejorar la atención al cliente
- \* Se beneficia del aprendizaje de los empleados
- \* Recupero de parte de los gastos en capacitación como Crédito Fiscal a favor.

La implementación del proyecto tiene un beneficio adicional, un Certificado de Crédito Fiscal que le permite a la empresa recuperar parte de los montos invertidos. Esto es fundamental, ya que muchas empresas consideran que invertir en capacitación es muy costoso y prefieren desviar esos fondos a otras metas u objetivos.

La participación en el Programa de Crédito Fiscal beneficia a la empresa mediante la emisión del Certificado, siendo este un beneficio asociado directamente con el proyecto de Hoteles de la Costa S.A. Es decir que, si bien en un principio el Capital a Invertir deberá ser desembolsado por la empresa, al término del Programa lo podrá recuperar en forma de Crédito Fiscal para la cancelación de sus obligaciones impositivas y/o fiscales.

## FLUJO DE FONDOS

La planificación de un proyecto culmina con la construcción de un Flujo de Fondos, o Flujo de Caja, que identifique los ingresos y egresos que ocurrirán durante la implementación del mismo.



*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis financiero de la propuesta lo haré mediante la confección de un Flujo de Fondos Proyectado para luego medir sus resultados mediante distintos criterios de evaluación. Para ello, he seguido los lineamientos del autor Nassir Sapag Chain en su libro “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”.

El Flujo de Fondos tiene una estructura convencional basada en criterios generalmente aceptados, pero puede tener distintas variantes dependiendo de los objetivos que tenga la evaluación. En el presente trabajo, el objetivo es medir la rentabilidad del proyecto, con lo cual utilizaré el Flujo de Fondos desde dicho enfoque.

Para la construcción del Flujo de Fondos tuve acceso a los datos del último balance cerrado el 31/12/2016 de la empresa Hoteles de la Costa S.A. Además obtuve información de las proyecciones<sup>35</sup> de ingresos y egresos que la empresa espera para los años siguientes. Las mismas fueron efectuadas partiendo de los datos reales del año 2016 y proyectadas según estimaciones y evaluaciones realizadas por la Gerencia.

Lo primero que debe determinarse al construir el Flujo de Fondos es cuál será el horizonte de planeamiento, es decir la cantidad de periodos por los que se va a proyectar. Este concepto siempre depende de las características de cada proyecto en particular. Si el proyecto tiene una vida útil estimada es conveniente construir el Flujo de Fondos con esa cantidad de periodos, ya sea 3, 5, 8 o 15 años. Si el proyecto se va a mantener en el tiempo y no es posible determinar su vida útil, hay una convención generalmente utilizada que aplican la mayoría de los evaluadores que es proyectar a 10 años.

En el presente trabajo definimos el horizonte de planeación en 4 años. La selección de dicha cantidad de periodos se hizo considerando que en el año 2017 se desembolsa el capital a invertir, en el año 2018 se recibe el Certificado de Crédito Fiscal, y en los años 2019 y 2020 se refleja la situación de la empresa luego de la implementación del Programa de Crédito Fiscal.

El Flujo de Fondos se compone de varias columnas, cada una de ellas representa un momento. La cantidad de columnas será igual al horizonte de planeamiento. En la primera columna, que se la llama

---

<sup>35</sup> Ver Anexo N°1 – Proyecciones para Hoteles de la Costa S.A. confeccionadas al 31/12/2016.

momento 0, corresponde expresar solo el monto de la Inversión Inicial, es decir todos los egresos previos a la puesta en marcha del proyecto. Luego, en las demás columnas se deben expresar los movimientos de caja, ingresos y egresos, que ocurrirán durante cada uno de los periodos.

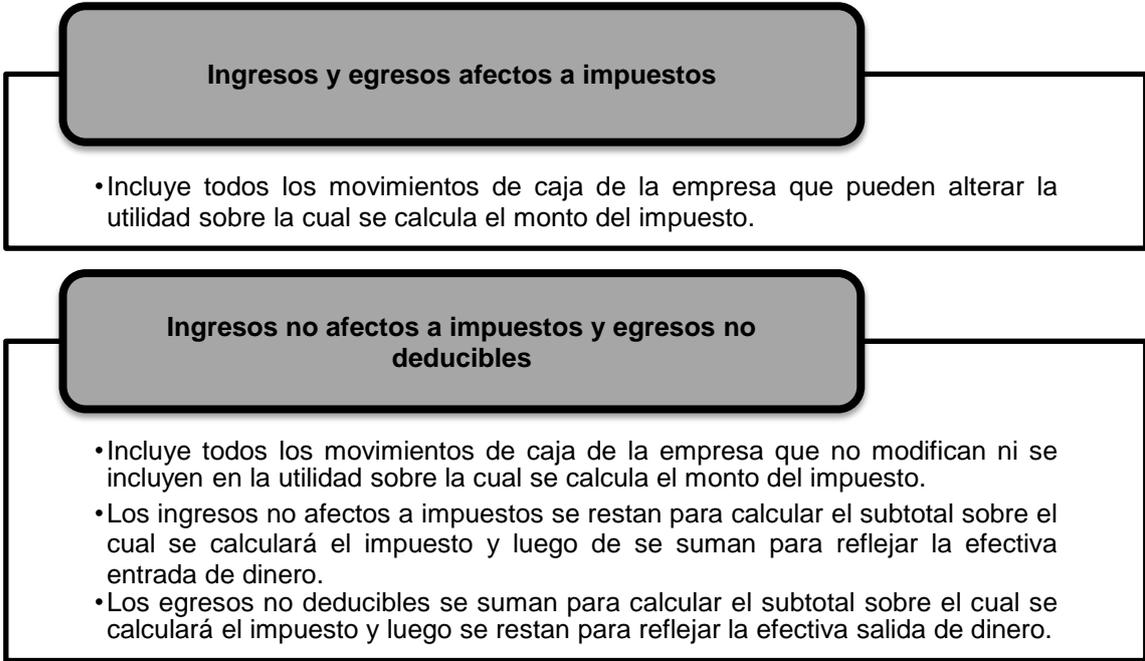
El primer paso para la confección del Flujo de Fondos es armar la columna correspondiente al año 2017 en donde solo dejamos expresado la Inversión Inicial. El monto de la Inversión Inicial, que surge del cuadro del Capital a Invertir que expusimos en este Capítulo, asciende a \$357.097,31 y se expresa en el Flujo de Fondos dentro de los Egresos con signo negativo.

**Inversión Inicial:** Comprende la totalidad de egresos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Refleja los desembolsos de dinero que se deben realizar antes de la implementación del proyecto. Se debe exponer en la columna o momento 0.

*Fuente: Elaboración propia.*

Sin embargo, la legislación menciona que no serán deducibles del Impuesto a las Ganancias los gastos que sean financiados por el Programa de Crédito Fiscal a través de la emisión del Certificado de Crédito Fiscal. Es por ello que en el Flujo de Fondos he dividido la inversión inicial en dos partes distintas.

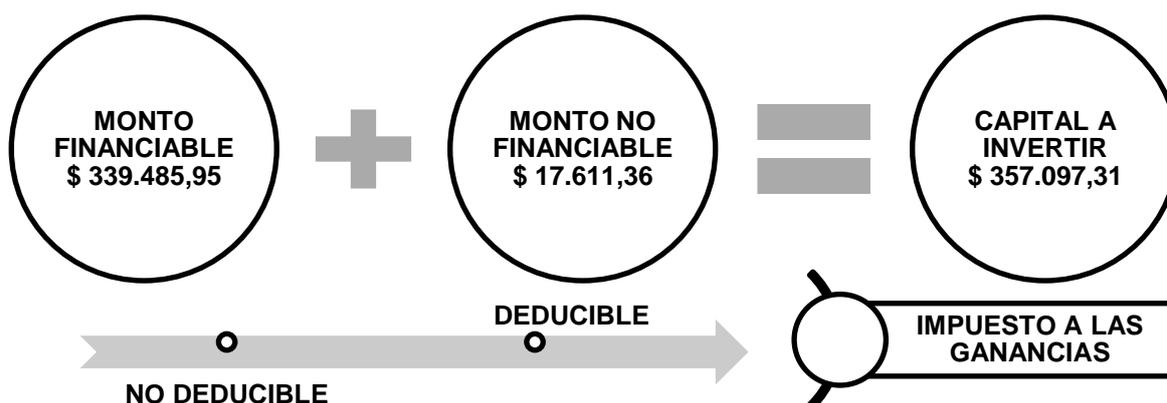
Antes del cálculo del impuesto he sumado el monto de los gastos que serán financiados por el Programa de Crédito Fiscal por un total de \$339.485,95, ya que los mismos no se pueden deducir del impuesto y representan Egresos No Deducibles. Con lo cual, solo queda afecto a impuestos la parte de la inversión inicial que no es financiada por el Programa de Crédito Fiscal que alcanza los \$17.611,36.



*Fuente: Elaboración propia.*

Una vez calculado el impuesto, los Egresos no Deducibles por ser financiados por el Programa (que se sumaron en un principio por no ser deducibles) deben restarse ya que representan un efectivo

desembolso de dinero para la empresa que debe quedar reflejado en el Flujo de Fondos. Ambos montos surgen del cuadro de Presupuesto por Actividad desarrollado en el Capítulo 3.



*Fuente: Elaboración propia.*

El armado del año 2018 lo realicé con los datos que obtuve de las proyecciones de la empresa Hoteles de la Costa S.A. De esta manera completamos los Ingresos por Ventas, Costos de Explotación, Gastos de Administración y Gastos de Comercialización al 31/12/2018.

Los datos referidos a los Costos de Explotación, Gastos de Administración y Gastos de Comercialización obtenidos de la empresa tienen incluidos los montos en concepto de Gastos no Erogables.

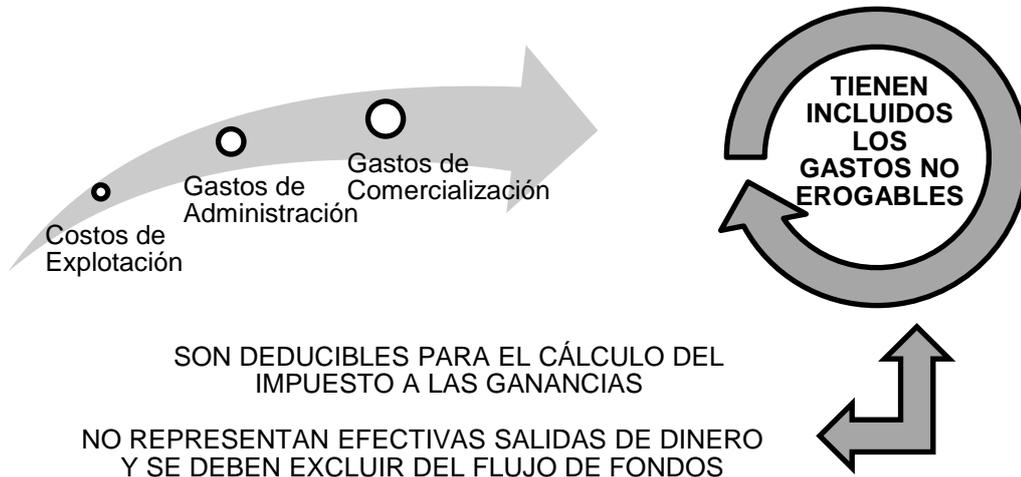
**Gastos no erogables o no desembolsables**

- Gastos que no representan una efectiva salida de dinero pero que son deducibles con fines impositivos.
- La deducción permite reducir la utilidad sobre la cual se calcula el monto del impuesto a pagar. Con lo cual, primero se restan los gastos no desembolsables para el cálculo del impuesto y luego se suman para neutralizar su efecto, ya que no son salidas de caja reales.
- De esta manera solo queda expresado el efecto tributario que generan los gastos no erogables.

*Fuente: Elaboración propia.*

En un principio se han plasmado los totales de estos gastos en la parte de Egresos con signo negativo, ya que para el cálculo del impuesto podemos deducir este tipo de conceptos. Luego del cálculo del Impuesto a las Ganancias he sumado los Gastos no Erogables que ascienden a \$2.744.858,25 ya que se trata de conceptos que no representan una efectiva salida de dinero y no deben ser incluidos en el Flujo de Fondos. Dicho monto surge del Anexo de Gastos del balance de Hoteles de la Costa S.A. al 31/12/2016 al cuál tuvimos acceso.

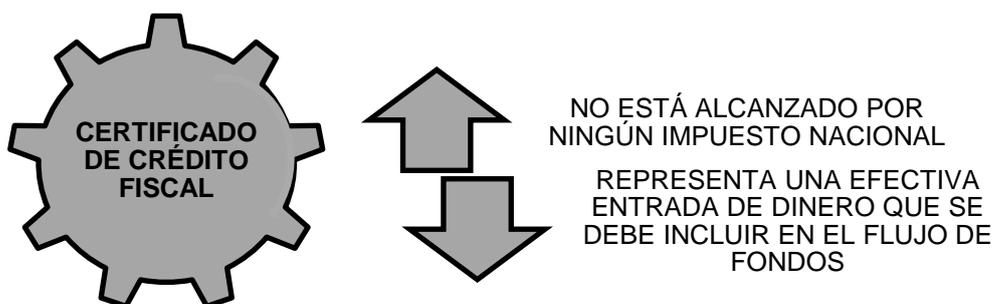
Los Gastos no Erogables se mantienen constantes durante todo el horizonte de planeamiento ya que las amortizaciones fueron calculadas con el método lineal. Por este motivo, a lo largo de los distintos períodos el monto de Gastos no Erogables es siempre el mismo.



**Fuente: Elaboración propia.**

Luego, tuve en cuenta un Ingreso Adicional que tiene la empresa por la participación en el Programa de Crédito Fiscal, que es la emisión del Certificado de Crédito Fiscal a su favor. El monto por el cual se debe emitir el mismo surge del cuadro Resumen de Presupuesto por Actividad desarrollado en el Capítulo 3, en donde se menciona que el monto financiable es de \$339.485,95. Este monto es sumado dentro de los Ingresos en el año 2018.

Sin embargo, la legislación establece que la emisión del Certificado de Crédito Fiscal no estará alcanzada por ningún impuesto nacional, con lo cual se trata de un Ingreso no Afecto a Impuestos que debe restarse antes del cálculo del impuesto. Una vez calculado el impuesto se vuelve a sumar el monto del Certificado de Crédito Fiscal ya que se trata de un ingreso de dinero real que debe reflejarse en el Flujo de Fondos.



**Fuente: Elaboración propia.**

En los años siguientes, 2019 y 2020, he reflejado los datos de los Ingresos y Egresos obtenidos de las proyecciones de la empresa Hoteles de la Costa S.A. al 31/12/2019 y 31/12/2020. Tuve las mismas consideraciones que en el año 2018 en cuanto a los Costos de Explotación, los Gastos de Administración y Gastos de Comercialización, sumando en la fila de Gastos no Erogables los montos correspondientes a las amortizaciones que no representan una efectiva salida de dinero.

El Flujo de Fondos Proyectado para la empresa Hoteles de la Costa S.A. con los ingresos y egresos que generará la implementación del proyecto para participar en el Programa de Crédito Fiscal es el siguiente:

<b>FLUJO DE FONDOS PROYECTADO</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos por Ventas		\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Certificado de Crédito Fiscal		\$ 339.485,95		
<b>Subtotal Ingresos</b>	\$ 0,00	\$ 29.857.263,70	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
<b>EGRESOS</b>				
Inversión Inicial	\$ -357.097,31			
Costos de Explotación		\$ -20.858.040,12	\$ -23.986.746,14	\$ -27.584.758,06
Gastos de Administración		\$ -128.129,55	\$ -147.348,99	\$ -169.451,33
Gastos de Comercialización		\$ -4.679.678,33	\$ -5.381.630,08	\$ -6.188.874,59
<b>Subtotal Egresos</b>	\$ -357.097,31	\$ -25.665.848,00	\$ -29.515.725,20	\$ -33.943.083,98
<b>Ingresos menos Egresos</b>	<b>-\$ 357.097,31</b>	<b>\$ 4.191.415,70</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Egresos no Deducibles	\$ 339.485,95			
Ingresos no Afectos a Impuestos		\$ -339.485,95		
<b>Subtotal afecto a impuestos</b>	<b>-\$ 17.611,36</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las Ganancias	-\$ 6.163,98	-\$ 1.348.175,41	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
Más Gastos no Erogables		\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25
Menos Egresos no Deducibles	-\$ 339.485,95			
Más Ingresos no Afectos a Impuestos		\$ 339.485,95		
<b>TOTAL FLUJO</b>	<b>-\$ 363.261,29</b>	<b>\$ 5.588.098,54</b>	<b>\$ 6.583.503,52</b>	<b>\$ 8.310.493,64</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El Flujo de Fondos Proyectado nos muestra las entradas y salidas de dinero de cada uno de los períodos. Podemos observar que en el momento cero el flujo es negativo, ya que dicha columna representa la Inversión Inicial del proyecto. En los años siguientes, los flujos son todos positivos, lo que indica que las entradas efectivas de dinero son mayores a las salidas efectivas de dinero. Los resultados que derivan del Flujo de Fondos serán analizados más adelante mediante distintos métodos de evaluación que nos permiten obtener conclusiones sobre la recomendación de aceptación o rechazo del proyecto.

## **ESTADO DE RESULTADOS**

El análisis económico del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal lo haré mediante la confección de un Estado de Resultados Proyectado para determinar el resultado económico que generaría la implementación de la propuesta.

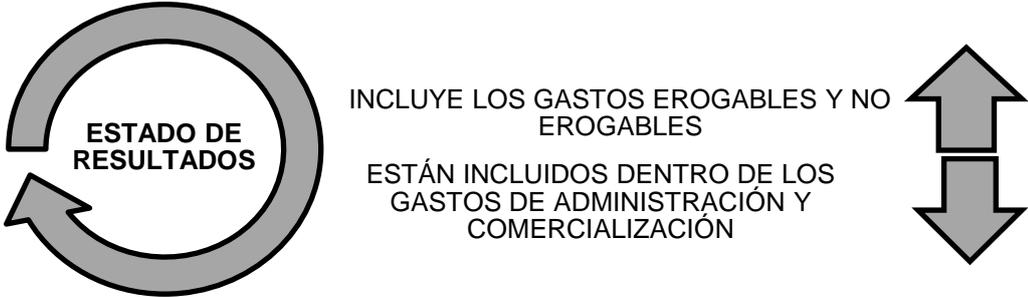
El Estado de Resultados brinda los detalles sobre las causas que dieron origen al resultado del ejercicio, ayuda a predecir la rentabilidad futura de la empresa y permite medir el desempeño de la empresa.

Para la construcción del Estado de Resultados tuve acceso a los datos del último Balance cerrado de la empresa Hoteles de la Costa S.A. el 31/12/2016 y a las proyecciones<sup>36</sup> de ingresos y egresos que la empresa espera para los años siguientes.

<sup>36</sup> Ver Anexo N°1 – Proyecciones para Hoteles de la Costa S.A. confeccionadas al 31/12/2016.

Para realizar el Estado de Resultados he partido de las Ventas Netas para el año 2017 que surgen de las proyecciones realizadas por la Gerencia. De la misma fuente obtuve los datos del Costo de Explotación y los Gastos de Administración y Comercialización para dicho año.

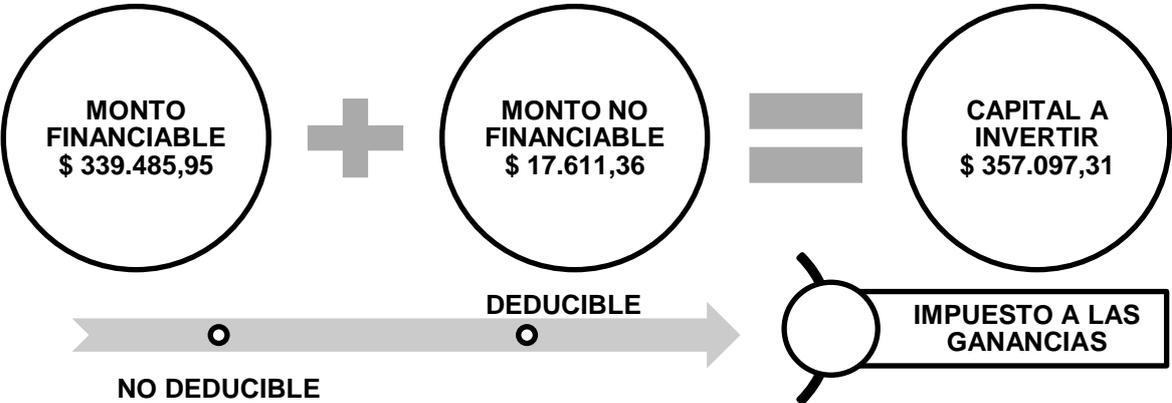
Es necesario aclarar que, en el Estado de Resultados, a diferencia del Flujo de Fondos, se incluyen tanto los Gastos Erogables como los No Erogables. Es por ello que no realicé hacer ningún ajuste por los Gastos no Erogables, ya que los mismos se encuentran incluidos dentro de los conceptos de Gastos de Administración y Comercialización.



*Fuente: Elaboración propia.*

En el periodo 2017 se implementará el Programa de Crédito Fiscal, con lo cual tuve en cuenta aquellos gastos asociados al proyecto. Como mencioné anteriormente, existe una parte de los gastos que son financiados por el Programa y no son deducibles del Impuesto a las Ganancias, mientras que existe otra parte que no es financiada pero si es deducible de dicho impuesto.

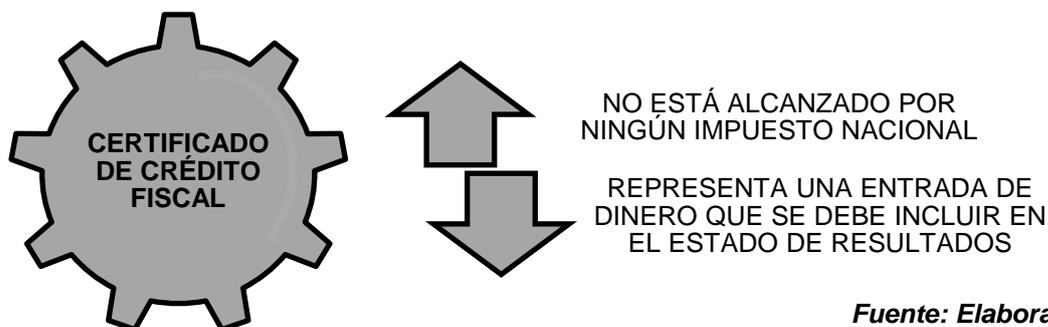
En primer lugar, expuse los Gastos Deducibles del Programa por un total de \$17.611,36 de manera que queden restados antes del cálculo del impuesto. Dicho monto surge del cuadro Resumen de Presupuesto por Actividad del Capítulo 3, en la columna de los Monto no Financiable. Una vez calculado el Impuesto a las Ganancias resté aquellos Gastos No Deducibles que si bien no pueden deducirse representan un gasto realizado por la empresa en dicho periodo. El monto asciende a \$339.485,95 y fue obtenido del cuadro de Resumen de Presupuesto por Actividad de la columna de Monto Financiable. La sumatoria de ambos conceptos arroja un total de \$357.097,31 que coincide con el cuadro del Capital a Invertir del presente Capítulo.



*Fuente: Elaboración propia.*

Para el año 2018 obtuve las Ventas Netas, el Costo Explotación y los Gastos de Administración y de Comercialización de las proyecciones realizadas por la empresa.

En el periodo 2018 se recibe el Certificado de Crédito Fiscal, el cual no está alcanzado por ningún impuesto nacional. Con lo cual, dicho ingreso está expuesto como Ingresos no Afectos a Impuestos por la suma de \$339.485,95 y ha sido sumado una vez determinado el Impuesto a las Ganancias. De esta forma queda expresado en el Estado de Resultados el ingreso adicional que se obtiene por la participación del Programa, monto que no está sujeto al Impuesto a las Ganancias.



*Fuente: Elaboración propia.*

Los años 2019 y 2020 fueron realizados en base a las proyecciones realizadas para Hoteles de la Costa S.A. ya que no existe ningún otro concepto a tener en cuenta vinculado al Programa de Crédito Fiscal.

El Estado de Resultados Proyectado para la empresa Hoteles de la Costa S.A. con los ingresos y egresos que generará la implementación del proyecto para participar en el Programa de Crédito Fiscal es el siguiente:

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas Netas	\$ 24.598.148,13	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Costo de Explotación	-\$15.546.365,31	-\$20.858.040,12	-\$23.986.746,14	-\$ 27.584.758,06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 9.051.782,82</b>	<b>\$ 8.659.737,63</b>	<b>\$ 11.434.587,17</b>	<b>\$ 14.920.841,91</b>
Gastos de Administración y Comercialización	-\$ 4.180.702,51	-\$ 4.807.807,88	-\$ 5.528.979,07	-\$ 6.358.325,92
Gastos Deducibles del Programa	-\$ 17.611,36			
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 4.871.080,31</b>	<b>\$ 3.834.318,39</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las ganancias	-\$ 3.525.752,88	-\$ 1.342.011,44	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
Menos Gastos No Deducibles	-\$ 339.485,95			
Más Ingresos No Afectos a Impuestos		\$ 339.485,95		
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 988.230,12</b>	<b>\$ 2.843.240,29</b>	<b>\$ 4.178.131,22</b>	<b>\$ 5.565.635,39</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El Estado de Resultados Proyectado nos muestra que, al implementar el proyecto de capacitación de los empleados dentro del Programa de Crédito Fiscal, el resultado económico para la empresa Hoteles de la Costa S.A. resulta positivo en todos los años proyectados. Con lo cual, resulta recomendable aceptar el proyecto porque, a pesar de los gastos que le ocasiona su implementación, la empresa seguirá teniendo un resultado del ejercicio positivo.

## **IMPUESTO AL VALOR AGREGADO**

En la construcción del Flujo de Fondos y del Estado de Resultados Proyectados se han expuesto todos los importes netos del Impuesto al Valor Agregado. Es decir, que ningún concepto tiene incluido el monto correspondiente a dicho impuesto.

Según Nassir Sapag Chain en “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”, la mayoría de las veces el Impuesto al Valor Agregado es omitido por quienes formulan proyectos de inversión. El motivo es que, desde el punto de vista fiscal, el Impuesto al Valor Agregado es un gravamen que se traslada y soporta económicamente el consumidor, con lo cual la empresa actúa como una simple intermediaria.

## **EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

La evaluación de proyectos de inversión es un modelo que simplifica el comportamiento de la realidad, con lo cual sus resultados no son exactos. Es por ello, que la evaluación no actúa como un instrumento de decisión sino que se trata de una herramienta que brinda información útil para ayudar a la toma de decisiones.

La evaluación de proyectos de inversión consiste en medir su rentabilidad económica mediante distintos métodos o criterios para determinar si el Flujo de Fondos Proyectado permite obtener la rentabilidad deseada y recuperar la inversión. Los criterios de medición seleccionados en el presente trabajo para la evaluación del proyecto son el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.

“La rentabilidad de un proyecto se puede medir de muchas formas distintas. Todas ellas se basan en el concepto del valor tiempo del dinero, que considera que siempre existe un costo asociado a los recursos que se utilizan en el proyecto, ya sea de oportunidad, si existen otras posibilidades de uso del dinero, o financiero, si se debe recurrir a un préstamo.”<sup>37</sup>

Al considerar flujos de fondos correspondientes a diferentes momentos es necesario determinar la equivalencia de las sumas de dinero expresadas en distintos periodos. Para poder evaluar el proyecto es necesario que todos los flujos de fondos futuros se expresen en su valor equivalente en el presente, lo que se conoce como flujos descontados. Para ello se utiliza una tasa de descuento que trae un valor del futuro a su valor equivalente en el presente.

“El objetivo de descontar los flujos proyectados es determinar si la inversión en estudio rinde mayores beneficios que los usos de alternativa de la misma suma de dinero requerida por el proyecto.”<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Sapag Chain, Nassir (2001). “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”. 1° Edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Prentice Hall.

<sup>38</sup> Sapag Chain, Nassir y Sapag Chain Reinaldo (2008). “Preparación y evaluación de proyectos”. 5° Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

## Valor Actual Neto

El concepto de Valor Actual implica actualizar los flujos de fondos, es decir traerlos al valor presente descontándolos a una tasa de descuento igual al costo de oportunidad de invertir ese dinero en otra alternativa. La tasa de descuento que utilizaremos refleja el costo de oportunidad de invertir el dinero del proyecto en un Plazo Fijo en el Banco de la Provincia de Buenos Aires. A la fecha de presentación de este trabajo, 23/05/2017, la Tasa Efectiva Anual para Plazos Fijos en dicha entidad asciende a 18%<sup>39</sup> y será considerada como la tasa de descuento para la evaluación del proyecto.

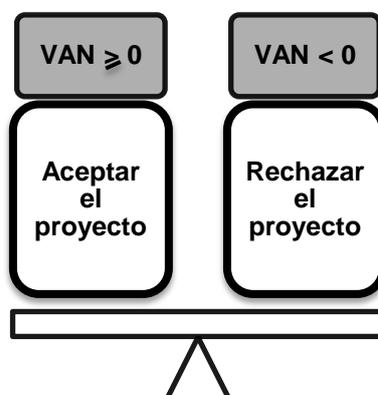
**Tasa Efectiva Anual:** Es la tasa de interés que indica el rendimiento efectivo que generará la inversión en el plazo de un año.

*Fuente: Elaboración propia.*

El Valor Actual Neto (VAN) mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión. El cálculo consiste en sumar todos los flujos de fondos descontados a partir del primer período de operación del proyecto y restarle el monto total de la inversión inicial expresada en el momento cero. Es decir, que el VAN es la diferencia entre los ingresos y egresos asociados al proyecto expresados en valor o moneda actual.

“Sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo cero.”<sup>40</sup>

El resultado de este criterio de evaluación indica que el proyecto debe aceptarse siempre que el VAN sea igual o superior a cero. Esta interpretación tiene su fundamento en que cuando el VAN es igual a cero significa que el proyecto renta exactamente la tasa exigida por el inversionista y cuando el VAN es mayor a cero indica que el proyecto proporciona una tasa mayor a la exigida. Con lo cual, en ambos casos el VAN indica que el inversionista va a recuperar la inversión inicial y además va a ganar igual o más de la tasa exigida, lo que nos llevaría a aceptar el proyecto.



*Fuente: Elaboración propia.*

<sup>39</sup> Fuente: Banco de la Provincia de Buenos Aires – [www.bancoprovincia.com.ar](http://www.bancoprovincia.com.ar)

<sup>40</sup> Baca Urbina Gabriel (2006). “Evaluación de proyectos”. 5° Edición. Corea. Editorial Mc Graw Hill.

Por otro lado, cuando el resultado del VAN sea menor a cero indica que el proyecto debe rechazarse, ya que significa que el proyecto no llega a rentar la tasa exigida una vez recuperada la inversión.

En el caso que estamos analizando, la empresa Hoteles de la Costa S.A. no exige una tasa de rentabilidad para el proyecto, con lo cual al calcular el VAN no consideraremos ninguna tasa exigida por el inversionista. Sólo utilizaremos la tasa de descuento que representa el costo de oportunidad del capital invertido, que será del 18%<sup>41</sup>.

Para calcular el VAN, el flujo de fondos de cada uno de los periodos futuros del proyecto se descontará a la tasa de descuento mencionada, obteniendo así el Valor Actual de cada uno de ellos. A la suma de todos los flujos de fondos futuros expresados en su valor equivalente en el presente se le restará la inversión inicial, obteniendo así el VAN del proyecto.

El resultado que obtuve para el proyecto es el siguiente:

<b>VALOR ACTUAL NETO</b>		
<b>TASA DE DESCUENTO</b>		<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VALOR ACTUAL</b>
2017	-\$ 363.261,29	\$ -363.261,29
2018	\$ 5.588.098,54	\$ 4.735.676,73
2019	\$ 6.583.503,52	\$ 4.728.169,72
2020	\$ 8.310.493,64	\$ 5.058.023,00
<b>VAN</b>		<b>\$ 14.158.608,16</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El Valor Actual Neto para el proyecto de inversión de la empresa Hoteles de la Costa S.A. es positivo y asciende a \$14.158.608,16. Con lo cual, en un principio podemos decir que es recomendable aceptar el proyecto, ya que los flujos de fondos futuros traídos al valor presente permiten recuperar la inversión.

### **Tasa Interna de Retorno**

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es otro criterio de evaluación de proyectos que mide la rentabilidad como un porcentaje, indicando cuál es la tasa máxima exigible para el proyecto. La tasa máxima será la que haga que el Valor Actual Neto sea igual a cero, es decir aquella que iguale la suma de los flujos de fondos descontados con la inversión inicial.

“La Tasa Interna de Retoro consiste en igualar la inversión inicial con la suma de los flujos de fondos actualizados a una tasa que haga posible su igualdad. Si la tasa de interés que hizo posible la igualdad es mayor o igual a la tasa deseada, el proyecto se acepta, de lo contrario se rechaza.”<sup>42</sup>

<sup>41</sup> Fuente: Banco de la Provincia de Buenos Aires – [www.bancoprovincia.com.ar](http://www.bancoprovincia.com.ar)

<sup>42</sup> Hernández Hernández, Abraham y Hernández Villalobos, Abraham (2001). “Formulación y evaluación de proyectos de inversión”. 4° Edición. México. Editorial Thomson Learning.



*Fuente: Elaboración propia.*

El resultado de esta evaluación se analiza de la siguiente forma. Si la TIR es mayor a la tasa deseada indica que el proyecto rinde más de lo que pretende el inversionista y debe aceptarse. Cuando la TIR es igual a la tasa deseada significa que el proyecto rinde exactamente lo que el inversionista pretende, es decir que la tasa deseada es igual a la TIR. En los casos en que la TIR es menor a la tasa deseada significa que el proyecto rinde menos de lo que el inversionista espera, con lo cual el proyecto debe rechazarse.

Al igualar los flujos de fondos futuros actualizados con la inversión inicial, la TIR indica cuál es la tasa máxima que puede rendir el proyecto. Este resultado debe compararse con la rentabilidad exigida por el inversionista. En nuestro caso, debemos compararlo con el costo de oportunidad de invertir el dinero en un Plazo Fijo, es decir que la tasa deseada por el inversionista es del 18%.

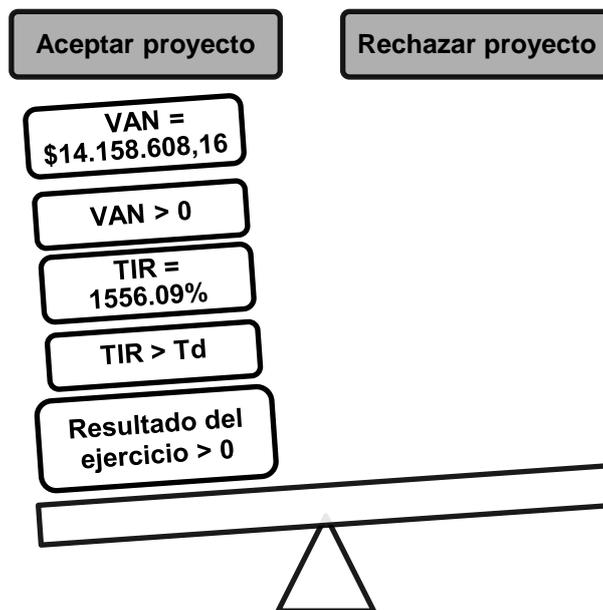
El resultado que obtuve para el proyecto es el siguiente:

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>
2017	-\$ 363.261,29
2018	\$ 5.588.098,54
2019	\$ 6.583.503,52
2020	\$ 8.310.493,64
<b>TIR</b>	<b>1556,09%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

La Tasa Interna de Retorno que hace que el Valor Actual Neto del proyecto sea igual a la inversión inicial asciende a 1556,09%, superando ampliamente a la tasa deseada. Con lo cual es recomendable aceptar el proyecto porque la tasa máxima que se le puede exigir al mismo es mayor a la tasa deseada por el inversionista.

## RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL PROYECTO



*Fuente: Elaboración propia.*

La evaluación del proyecto de inversión para la empresa Hoteles de la Costa S.A. nos indica que es recomendable aceptar el proyecto. Esto se debe a que el resultado del Valor Actual Neto es positivo, la Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa deseada por el inversionista y el Estado de Resultado arroja un resultado del ejercicio positivo en todos los periodos.

## **CAPÍTULO 5**

### **ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

---

*El presente capítulo tiene como objetivo realizar un análisis de sensibilidad para examinar que sucede con los resultados al modificar alguna de las variables del proyecto a presentar en el Programa de Crédito Fiscal para la empresa Hoteles de la Costa S.A.*

Antes de emitir una opinión profesional sobre los resultados obtenidos en la evaluación del proyecto para el Programa de Crédito Fiscal, considero que es adecuado efectuar un análisis de sensibilidad que nos permita ver qué sucede con los resultados del proyecto ante una modificación en alguna de sus variables.

“La importancia del análisis de sensibilidad se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados. La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. El análisis de sensibilidad, por medio de diferentes modelos, revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad.”<sup>43</sup>

El análisis de sensibilidad nos mostrará como un cambio en las variables proyectadas puede afectar la rentabilidad del proyecto y generar un cambio en la decisión del inversionista. Con lo cual, usaré este análisis para obtener mayor información sobre el proyecto y enriquecer mi sugerencia profesional, pudiendo advertir al inversionista el efecto positivo o negativo que tendría la modificación de alguna de las variables.

### **ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

Al evaluar un proyecto de inversión medimos la rentabilidad de uno de los posibles escenarios futuros del proyecto, ya que partimos de pronosticar una serie de variables cuyo comportamiento es incierto. Los criterios de medición que analizamos anteriormente, Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno, nos permiten evaluar solo uno de los escenarios que pueden darse.

“La medición de la rentabilidad de un proyecto no es fácil por las enormes dificultades que existen para pronosticar el comportamiento de todas las variables que condicionan su resultado. Por ello, lo más común es explicitar que lo que se evalúa es uno, quizás el más probable, de los escenarios que podría enfrentar un proyecto.”<sup>44</sup>

Como siempre existirán dudas sobre el cumplimiento futuro del escenario que se proyectó, se puede incorporar un análisis de que permita medir cuan sensible es la evaluación del proyecto a modificaciones en las variables. Es decir, un modelo que permita determinar si los resultados del proyecto resisten un cambio en alguna de sus variables. El interrogante que nos surge en este análisis es: ¿Qué sucede con los resultados de la evaluación del proyecto cuando se modifica una o más variables? ¿Qué sucede con la rentabilidad del proyecto? ¿El proyecto sigue siendo rentable?

---

<sup>43</sup> Sapag Chain, Nassir y Sapag Chain Reinaldo (2008). “Preparación y evaluación de proyectos”. 5° Edición. México. Editorial Mc Graw Hill.

<sup>44</sup> Sapag Chain, Nassir (2001). “Evaluación de proyectos de inversión en la empresa”. 1° Edición. Buenos Aires, Argentina. Editorial Prentice Hall.

A continuación plantearé tres escenarios que representan distintas situaciones en donde se modifica alguna variable del proyecto de inversión para la empresa Hoteles de la Costa S.A. Es decir, que presentaré tres casos con diferentes variaciones en el proyecto para analizar que sucede con sus resultados ante una modificación en alguna de sus variables. Al final del Capítulo, los resultados de cada caso serán comparados con la situación que analizamos en el capítulo anterior, que llamaremos situación inicial o base del proyecto de inversión

### **Caso N°1: El Programa de Crédito Fiscal no brinda el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal**

¿Qué sucede con los resultados del proyecto si el Programa de Crédito Fiscal no brinda el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal? ¿Podría la empresa Hoteles de la Costa S.A. soportar el proyecto de capacitación sin recibir este beneficio impositivo?

En este caso, vamos a analizar que sucede si no existiera el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal. La finalidad es conocer la situación que se generaría para la empresa Hoteles de la Costa S.A. si no existiera el recupero de los gastos invertidos en capacitación. Es decir, que vamos a suponer que la empresa realiza el proyecto de capacitación para los empleados pero no recibe ningún beneficio ni recupero de los montos invertidos, sino que todos los gastos efectuados son soportados por la misma empresa.

A través de este caso, vamos a determinar si la empresa está en condiciones de afrontar por sí sola el proyecto de capacitación en el caso extremo de que no exista ningún reintegro de los gastos efectuados.

### **Flujo de Fondos**

En el Flujo de Fondos del Caso N°1 observamos las siguientes diferencias respecto de la situación inicial del proyecto:

- La Inversión Inicial de \$357.097,31 se considera como un Egreso Deducible del Impuesto a las Ganancias, ya que al suponer que no hay un recupero de gastos mediante el Certificado de Crédito Fiscal no es aplicable la legislación que imposibilita su deducción.
- No hay Egresos no Deducibles.
- No existe un ingreso adicional por el Certificado de Crédito Fiscal, ya que en este caso suponemos que no existe el beneficio impositivo de recuperar los montos invertidos en capacitación, sino que la empresa debe absorber todos los gastos.
- No hay Ingresos No Afectos a Impuestos.

<b>CASO N°1 - FLUJO DE FONDOS</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos por Ventas		\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Subtotal Ingresos	\$ 0,00	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
<b>EGRESOS</b>				
Inversión Inicial	\$ -357.097,31			
Costos de Explotación		\$ -20.858.040,12	\$ -23.986.746,14	\$ -27.584.758,06
Gastos de Administración		\$ -128.129,55	\$ -147.348,99	\$ -169.451,33
Gastos de Comercialización		\$ -4.679.678,33	\$ -5.381.630,08	\$ -6.188.874,59
Subtotal Egresos	\$ -357.097,31	\$ -25.665.848,00	\$ -29.515.725,20	\$ -33.943.083,98
<b>Ingresos menos Egresos</b>	<b>-\$ 357.097,31</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Egresos no Deducibles				
Ingresos no Afectos a Impuestos				
<b>Subtotal afecto a impuestos</b>	<b>\$ -357.097,31</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las Ganancias	-\$ 124.984,06	-\$ 1.348.175,41	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
Más Gastos no Erogables		\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25
<b>TOTAL FLUJO</b>	<b>-\$ 482.081,37</b>	<b>\$ 5.248.612,59</b>	<b>\$ 6.583.503,52</b>	<b>\$ 8.310.493,64</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Al modificar una de las variables del proyecto podemos ver que el monto del Flujo de Fondos del momento cero se hace más grande porque toda la inversión inicial está afecta al Impuesto a las Ganancias y no existen Egresos No Deducibles. Además, observamos que los flujos de fondos posteriores a la inversión inicial son todos positivos, al igual que en la situación base.

### Valor Actual Neto

El resultado del Valor Actual Neto para el Caso N°1 es \$13.752.088,12. Este valor positivo, al igual que la situación inicial, indica que se recomienda aceptar el proyecto.

<b>CASO N°1 - VALOR ACTUAL NETO</b>		
<b>TASA DESCUENTO</b>		<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VALOR ACTUAL</b>
2017	-\$ 482.081,37	\$ -482.081,37
2018	\$ 5.248.612,59	\$ 4.447.976,77
2019	\$ 6.583.503,52	\$ 4.728.169,72
2020	\$ 8.310.493,64	\$ 5.058.023,00
<b>VAN</b>		<b>\$ 13.752.088,12</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Tasa Interna de Retorno

El resultado de la Tasa Interna de Retorno para el Caso N°1 es 1113,04%. Esta tasa es mayor a la tasa deseada por el inversionista por lo que se recomienda aceptar el proyecto.

<b>CASO N° 1 - TASA INTERNA DE RETORNO</b>	
<b>TASA DESCUENTO</b>	<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>
2017	-\$ 482.081,37
2018	\$ 5.248.612,59
2019	\$ 6.583.503,52
2020	\$ 8.310.493,64
<b>TIR</b>	<b>1113,04%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Estado de Resultados

El Estado de Resultados del Caso N°1 presenta las siguientes diferencias respecto de la situación inicial del proyecto:

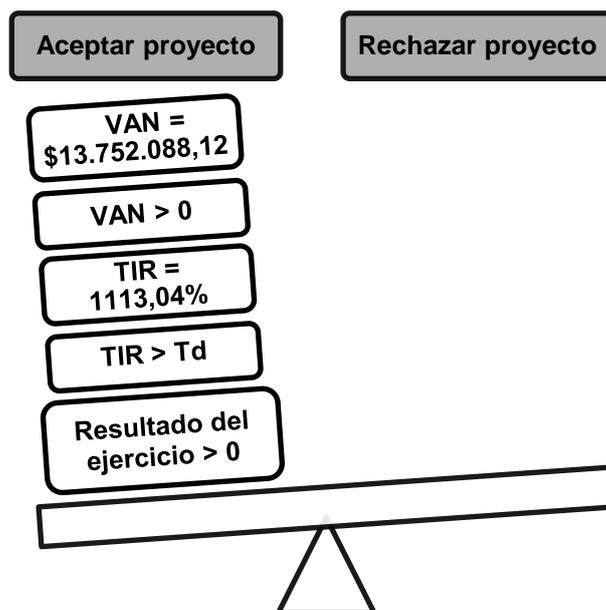
- Toda la inversión inicial de \$357.097,31 se considera como Gastos Deducibles porque no es aplicable la legislación que impide su deducción ya que suponemos que no hay existe el recupero de gastos mediante el Certificado de Crédito Fiscal.
- No hay Gastos no Deducibles.
- No existe un ingreso adicional por el Certificado de Crédito Fiscal porque partimos de suponer que no existe el beneficio impositivo sino que la empresa es quien soporta todo el proyecto.
- No hay Ingresos No Afectos a Impuestos.

<b>CASO N° 1 – ESTADO DE RESULTADOS</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas Netas	\$ 24.598.148,13	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Costo de Explotación	-\$15.546.365,31	-\$20.858.040,12	-\$23.986.746,14	-\$ 27.584.758,06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 9.051.782,82</b>	<b>\$ 8.659.737,63</b>	<b>\$ 11.434.587,17</b>	<b>\$ 14.920.841,91</b>
Gastos de Administración y Comercialización	-\$ 4.180.702,51	-\$ 4.807.807,88	-\$ 5.528.979,07	-\$ 6.358.325,92
Gastos Deducibles del Programa		- \$ 357.097,31		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 4.871.080,31</b>	<b>\$ 3.494.832,44</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las ganancias	-\$ 3.525.752,88	-\$ 1.223.191,35	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 1.345.327,43</b>	<b>\$ 2.271.641,09</b>	<b>\$ 3.838.645,27</b>	<b>\$ 5.565.635,39</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Los resultados obtenidos indican que, aún con el supuesto de que no exista un reintegro de los gastos efectuados en capacitación, el resultado económico de todos los periodos analizados sigue siendo positivo al igual que la situación base. Con lo cual, resulta recomendable aceptar el proyecto porque, a pesar de los gastos que le ocasiona su implementación, la empresa seguirá teniendo resultados del ejercicio positivos.

## Resultados del Caso N°1



*Fuente: Elaboración propia.*

Los resultados del análisis del Caso N°1 nos indican que el proyecto es rentable y es recomendable aceptarlo ya que el Valor Actual Neto es positivo, la Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa deseada y el Estado de Resultados arroja un resultado del ejercicio positivo para todos los periodos proyectados.

## Caso N°2: La empresa necesita una capacitación adicional del idioma Inglés para 200 empleados temporarios y el Programa de Crédito Fiscal no brinda el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal.

¿Qué sucede con los resultados del proyecto si la empresa capacita a 200 empleados temporarios más y el Programa de Crédito Fiscal no brinda el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal?  
¿Podría la empresa Hoteles de la Costa S.A. soportar este incremento en los gastos del proyecto sin recibir el beneficio impositivo?

En este segundo caso, partimos del análisis del caso N°1 en donde vimos que la empresa puede soportar los gastos generados por el proyecto de capacitación aún sin recibir el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal. A esta situación le sumamos la necesidad de la empresa de capacitar en el idioma Inglés a 200 empleados temporarios que trabajarán en un evento internacional a realizarse en la sede del hotel. El organizador ha puesto como condición que los trabajadores asignados a la atención del evento realicen previamente una capacitación en el idioma Inglés para que estén preparados para brindar una excelente atención a los huéspedes extranjeros.

Los supuestos de este caso son que la empresa va a realizar el proyecto de capacitación de la situación base, que además capacita a 200 empleados en un curso de Inglés Técnico adicional y que no existe el beneficio impositivo del Programa de Crédito Fiscal. Con lo cual, vamos a analizar si la empresa es

capaz de soportar los gastos que genera el proyecto de capacitación inicial y el gasto adicional por la capacitación específica de los empleados temporarios para el evento internacional.

### **Capital a Invertir**

En primer lugar, realicé el presupuesto para el curso de Inglés adicional solicitado para el evento. La cantidad de empleados temporarios a capacitar es de 200 y los cursos se dictarán en grupos de a 10 personas. Con lo cual, habrá 20 cursos de Inglés Técnico de 80 horas de duración que será dictado por un instructor en la sede del hotel y estará destinado a 10 personas cada uno.

El presupuesto para este curso adicional será el siguiente:

<b>CASO N°2 - CURSO DE INGLÉS ADICIONAL PARA EVENTO INTERNACIONAL</b>						
<b>CURSO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD DE EMPLEADOS</b>	<b>CANTIDAD DE HORAS</b>	<b>PRECIO SIN IVA</b>	<b>CANTIDAD DE CURSOS</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Inglés Técnico</b>	Honorarios instructores <sup>45</sup>	-	80	\$ 300,00	10	\$ 240.000,00
	Insumos <sup>46</sup>	200	-	\$ 904,90	-	\$ 180.980,00
	Material didáctico <sup>47</sup>	200	-	\$ 77,49	-	\$ 15.498,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 436.478,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

A este presupuesto hay que sumarle el monto de la Inversión Inicial que corresponde al proyecto de capacitación a presentar en el Programa de Crédito Fiscal, que asciende a \$357.097,31 según la tabla del Capital a Invertir del Capítulo 4. Recordemos que, en el caso que estamos analizando, la empresa deberá soportar la totalidad del monto a invertir ya que partimos del supuesto de que no existe el reintegro de los gastos efectuados mediante el Certificado de Crédito Fiscal.

<b>CASO N°2 - INVERSIÓN INICIAL</b>	
Capital a Invertir Situación Inicial	\$ 357.097,31
Curso Adicional de Inglés	\$ 436.478,00
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$ 793.575,31</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El monto de la Inversión Inicial para el Caso N°2 asciende a \$793.575,31. A continuación veremos que sucede con los resultados de la evaluación del proyecto al introducir las variaciones de la situación planteada.

<sup>45</sup> Fuente: Personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral, Mar del Plata.

<sup>46</sup> Fuente insumos y material: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata.

<sup>47</sup> Fuente insumos y material: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata.

## Flujo de Fondos

En el Caso N°2 observamos las siguientes diferencias respecto de la situación inicial del proyecto:

- La inversión Inicial para la situación planteada es mayor a la de la situación inicial. En este caso tenemos una Inversión Inicial de \$793.575,31 que se considera en su totalidad como un Egreso Deducible del Impuesto a las Ganancias ya que, al suponer que no existe el reintegro de gastos mediante el beneficio impositivo, no es aplicable la legislación que impide su deducción.
- No hay Egresos no Deducibles.
- No existe un ingreso adicional por el Certificado de Crédito Fiscal, ya que estamos bajo el supuesto de que no hay un beneficio impositivo que permita recuperar los montos invertidos en capacitación. Con lo cual, la empresa debe soportar económicamente todos los gastos del proyecto.
- No hay Ingresos No Afectos a Impuestos.

<b>CASO N°2 - FLUJO DE FONDOS</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos por Ventas		\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Subtotal Ingresos	\$ 0,00	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
<b>EGRESOS</b>				
Inversión Inicial	\$ -793.575,31			
Costos de Explotación		\$ -20.858.040,12	\$ -23.986.746,14	\$ -27.584.758,06
Gastos de Administración		\$ -128.129,55	\$ -147.348,99	\$ -169.451,33
Gastos de Comercialización		\$ -4.679.678,33	\$ -5.381.630,08	\$ -6.188.874,59
Subtotal Egresos	\$ -793.575,31	\$ -25.665.848,00	\$ -29.515.725,20	\$ -33.943.083,98
<b>Ingresos menos Egresos</b>	<b>-\$ 793.575,31</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Egresos no Deducibles				
Ingresos no Afectos a Impuestos				
<b>Subtotal afecto a impuestos</b>	<b>\$ -793.575,31</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las Ganancias	-\$ 277.751,36	-\$ 1.348.175,41	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
Más Gastos no Erogables		\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25
<b>TOTAL FLUJO</b>	<b>-\$ 1.071.326,67</b>	<b>\$ 5.248.612,59</b>	<b>\$ 6.583.503,52</b>	<b>\$ 8.310.493,64</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Al volcar en el Flujo de Fondos la nueva inversión inicial de \$793.575,31 observamos que el monto del Flujo de Fondos del momento cero es negativo y mayor al de la situación inicial. Esto se debe a los cambios que introducimos en las variables que generan la necesidad de invertir una mayor cantidad de dinero. Como mencionamos anteriormente, toda la inversión inicial es un Egreso Deducible del Impuesto a las Ganancias. Por otro lado, los flujos de fondos de los periodos posteriores al momento cero siguen siendo todos positivos, al igual que en la situación inicial.

## Valor Actual Neto

Para el Caso N°2 el resultado del Valor Actual Neto es \$13.162.842,82. Cuando el resultado es mayor a cero significa que se recomienda aceptar el proyecto, al igual que en la situación inicial.

<b>CASO N°2 - VALOR ACTUAL NETO</b>		
<b>TASA DESCUENTO</b>		<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VALOR ACTUAL</b>
2017	-\$ 1.071.326,67	\$ -1.071.326,67
2018	\$ 5.248.612,59	\$ 4.447.976,77
2019	\$ 6.583.503,52	\$ 4.728.169,72
2020	\$ 8.310.493,64	\$ 5.058.023,00
<b>VAN</b>		<b>\$ 13.162.842,82</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Tasa Interna de Retorno

En el Caso N°2 la Tasa Interna de Retorno asciende a 511,22%, siendo mayor a la tasa deseada por el inversionista, lo cual indica que es recomendable aceptar el proyecto, al igual que en la situación base.

<b>CASO N°2 - TASA INTERNA DE RETORNO</b>	
<b>TASA DESCUENTO</b>	<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>
2017	-\$ 1.071.326,67
2018	\$ 5.248.612,59
2019	\$ 6.583.503,52
2020	\$ 8.310.493,64
<b>TIR</b>	<b>511,22%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Estado de Resultados

En el Caso N°2 tenemos las siguientes diferencias respecto de la situación base del proyecto:

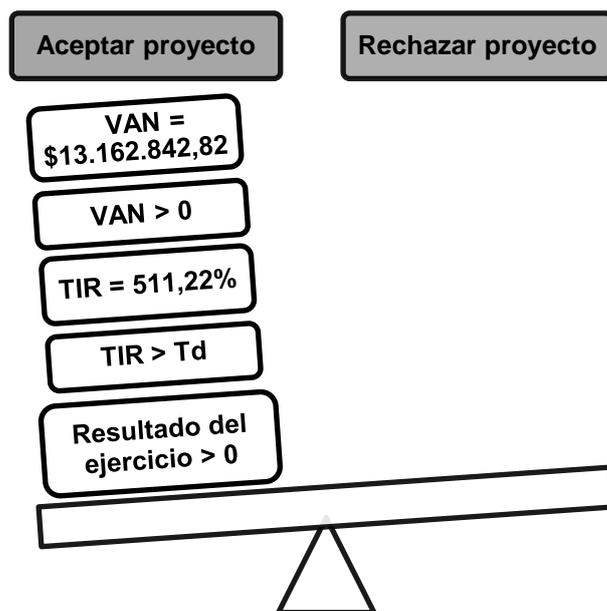
- La inversión inicial asciende a \$793.575,31 y se considera en su totalidad como un Gasto Deducible porque como no existe el recupero de los gastos efectuados mediante un beneficio impositivo no resulta aplicable la legislación que impide su deducción.
- No hay Gastos no Deducibles.
- La empresa es quien soporta económicamente todo el proyecto y no tiene ningún ingreso adicional por la emisión del Certificado de Crédito Fiscal porque estamos bajo el supuesto de que no existe el beneficio impositivo del reintegro de gastos efectuados.
- No hay Ingresos No Afectos a Impuestos.

CASO N°2 - ESTADO DE RESULTADOS				
	2017	2018	2019	2020
Ventas Netas	\$ 24.598.148,13	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Costo de Explotación	-\$ 5.546.365,31	-\$20.858.040,12	-\$ 3.986.746,14	-\$ 27.584.758,06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 9.051.782,82</b>	<b>\$ 8.659.737,63</b>	<b>\$ 11.434.587,17</b>	<b>\$ 14.920.841,91</b>
Gastos de Administración y Comercialización	-\$ 4.180.702,51	-\$ 4.807.807,88	-\$ 5.528.979,07	-\$ 6.358.325,92
Gastos Deducibles del Programa		-\$ 793.575,31		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 4.871.080,31</b>	<b>\$ 3.058.354,44</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las ganancias	-\$ 3.525.752,88	-\$ 1.070.424,05	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 1.345.327,43</b>	<b>\$ 1.987.930,39</b>	<b>\$ 3.838.645,27</b>	<b>\$ 5.565.635,39</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El Estado de Resultados para el Caso N°2 nos indica que en el supuesto de que la empresa deba realizar una capacitación adicional para 200 empleados y no reciba el beneficio fiscal, el resultado económico para la empresa continúa siendo positivo para todos los periodos. Los resultados indican que se recomienda aceptar el proyecto ya que la empresa seguirá teniendo resultados del ejercicio positivos al igual que en la situación inicial.

### Resultados del Caso N°2



*Fuente: Elaboración propia.*

El análisis del Caso N° 2 nos arroja un Valor Actual Neto positivo, un Tasa Interna de Retorno mayor a la tasa deseada y un Estado de Resultados con un resultado del ejercicio positivo en todos los periodos analizados. Estos resultados nos demuestran que el proyecto es rentable y que es recomendable aceptarlo.

**Caso N°3: La empresa necesita una capacitación adicional de Diplomatura en Hotelería para 20 empleados jerárquicos, una capacitación adicional del idioma Inglés para 200 empleados temporarios y el Programa de Crédito Fiscal no brinda el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal.**

¿Qué sucede con los resultados del proyecto si la empresa capacita a 20 empleados del nivel jerárquico en una Diplomatura en Hotelería, a 200 empleados temporarios en el idioma Inglés y el Programa de Crédito Fiscal no brinda el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal? ¿Podría la empresa Hoteles de la Costa S.A. soportar el incremento de los gastos del proyecto sin recibir el beneficio impositivo?

Para analizar el Caso N°3 partimos del análisis del caso N°1 y N°2 en donde vimos que la empresa puede soportar los gastos generados por el proyecto de capacitación sin necesidad de recibir el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal, aún cuando brinde una capacitación adicional en el idioma Inglés para 200 empleados temporarios. En el Caso N°3 el suponemos que el Presidente del Hoteles de la Costa S.A. ha decidido que los niveles jerárquicos también necesitan un incentivo que los ayude a fortalecer sus competencias y habilidades para gestionar el hotel de una manera más eficaz. Con lo cual, la empresa necesita capacitar a 20 empleados jerárquicos en un curso de Diplomatura en Hotelería cuya modalidad es a distancia y tiene una duración de 6 meses.

En el presente caso los supuestos son que la empresa va a realizar el proyecto de capacitación de la situación inicial, que va a capacitar a 200 empleados en el idioma Inglés, que además va a capacitar a 20 empleados jerárquicos en un curso de Diplomatura en Hotelería y que no existe el reintegro de gastos mediante el Certificado de Crédito Fiscal. Bajo estos supuestos vamos a analizar si la empresa es capaz de soportar los gastos que genera el proyecto inicial y el gasto por las dos capacitaciones adicionales.

**Capital a Invertir**

Vamos a realizar el presupuesto para la participación de 20 empleados jerárquicos en la Diplomatura en Hotelería. La duración del curso es de 6 meses y tiene un costo por mes de \$768,60 sin Impuesto al Valor Agregado.

El presupuesto para este curso adicional será el siguiente:

<b>CASO N°3 - CURSO ADICIONAL DE DIPLOMATURA EN HOTELERÍA</b>					
<b>CURSO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD DE EMPLEADOS</b>	<b>PRECIO POR MES SIN IVA</b>	<b>CANTIDAD DE MESES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Diplomatura en Hotelería<sup>48</sup></b>	Costo de contratación de cursos	20	\$ 768,60	6	<b>\$92.231,40</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

<sup>48</sup> Fuente: Fundación de Altos Estudios para la Nueva Argentina (FAENA) – www.faena.edu.ar

Como mencionamos anteriormente, además de la Diplomatura en Turismo, también se dictará el curso adicional de Inglés. El presupuesto para esta actividad es el mismo que el utilizado para el Caso N°2

CASO N°3 - CURSO DE INGLÉS ADICIONAL PARA EVENTO INTERNACIONAL						
CURSO	CONCEPTO	CANTIDAD DE EMPLEADOS	CANTIDAD DE HORAS	PRECIO SIN IVA	CANTIDAD DE CURSOS	TOTAL
Inglés Técnico	Honorarios instructores <sup>49</sup>	-	80	\$ 300,00	10	\$ 240.000,00
	Insumos <sup>50</sup>	200	-	\$ 904,90	-	\$ 180.980,00
	Material didáctico <sup>51</sup>	200	-	\$ 77,49	-	\$ 15.498,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 436.478,00</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Para determinar el Capital a Invertir para el Caso N°3 debemos sumar los dos presupuestos anteriores y el monto de la Inversión Inicial que corresponde al proyecto de la situación base que asciende a \$357.097,31 según la tabla del Capital a Invertir. Al partir del supuesto de que no existe el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal debemos recordar que la empresa deberá soportar la totalidad del capital a invertir.

CASO N°3 - INVERSIÓN INICIAL	
Capital a Invertir Situación Inicial	\$ 357.097,31
Curso Adicional de Inglés	\$ 436.478,00
Curso Adicional Diplomatura en Hotelería	\$ 92.231,40
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$ 885.806,71</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

El proyecto de capacitación correspondiente al Caso N°3 tiene una Inversión Inicial de \$885.806,71. Ahora analizaremos que sucede con los resultados de la evaluación al introducir estas variaciones.

### Flujo de Fondos

En el Caso N°3 observamos las siguientes diferencias respecto de la situación inicial del proyecto:

- La inversión Inicial es de \$885.806,71 y supera a la inversión de la situación inicial. Al suponer que no existe el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal no es aplicable la legislación que impide su deducción, con lo cual toda la inversión inicial se considera como un Egreso Deducible del Impuesto a las Ganancias.
- No hay Egresos no Deducibles.

<sup>49</sup> Fuente: Personal de la Gerencia de Empleo y Capacitación Laboral, Mar del Plata.

<sup>50</sup> Fuente insumos y material: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata.

<sup>51</sup> Fuente insumos y material: Librería Luro, Mar del Plata. El Original Fotocopias, Mar del Plata.

- Al no existir el beneficio impositivo que permite recuperar los gastos efectuados en capacitación, no existe el ingreso adicional por la emisión del Certificado de Crédito Fiscal. Por lo cual, la empresa debe soportar todos los gastos del proyecto.
- No hay Ingresos No Afectos a Impuestos.

<b>CASO N°3 - FLUJO DE FONDOS</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>INGRESOS</b>				
Ingresos por Ventas		\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Subtotal Ingresos	\$ 0,00	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
<b>EGRESOS</b>				
Inversión Inicial	\$ -885.806,71			
Costos de Explotación		\$ -20.858.040,12	\$ -23.986.746,14	\$ -27.584.758,06
Gastos de Administración		\$ -128.129,55	\$ -147.348,99	\$ -169.451,33
Gastos de Comercialización		\$ -4.679.678,33	\$ -5.381.630,08	\$ -6.188.874,59
Subtotal Egresos	\$ -885.806,71	\$ -25.665.848,00	\$ -29.515.725,20	\$ -33.943.083,98
<b>Ingresos menos Egresos</b>	<b>-\$ 885.806,71</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Egresos no Deducibles				
Ingresos no Afectos a Impuestos				
<b>Subtotal afecto a impuestos</b>	<b>\$ -885.806,71</b>	<b>\$ 3.851.929,75</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las Ganancias	-\$ 310.032,35	-\$ 1.348.175,41	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
Más Gastos no Erogables		\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25
<b>TOTAL FLUJO</b>	<b>-\$ 1.195.839,07</b>	<b>\$ 5.248.612,59</b>	<b>\$ 6.583.503,52</b>	<b>\$ 8.310.493,64</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Al modificar el monto de la inversión inicial a \$885.806,71 podemos observar que en el momento cero el total del flujo es negativo y mayor a los casos anteriores. Esto se da por el incremento en el monto de la inversión inicial que se genera ante la modificación de las variables del proyecto que planteamos. Además, recordemos que en este caso toda la inversión inicial se considera como un Egreso Deducible. Al igual que en la situación inicial, los flujos de fondos posteriores al momento cero son todos positivos.

### Valor Actual Neto

El resultado del Valor Actual Neto para la nueva situación del Caso N°3 es \$13.038.330,43. Este resultado positivo nos indica que, aún con las modificaciones introducidas en las variables, sigue siendo recomendable aceptar el proyecto.

<b>CASO N°3 - VALOR ACTUAL NETO</b>		
<b>TASA DESCUENTO</b>		<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>	<b>VALOR ACTUAL</b>
2017	-\$ 1.195.839,07	\$ -1.195.839,07
2018	\$ 5.248.612,59	\$ 4.447.976,77
2019	\$ 6.583.503,52	\$ 4.728.169,72
2020	\$ 8.310.493,64	\$ 5.058.023,00
<b>VAN</b>		<b>\$ 13.038.330,43</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Tasa Interna de Retorno

La Tasa Interna de Retorno para el Caso N°3 asciende a 459,50%. Esto indica que, aún con las modificaciones introducidas en las variables, sigue siendo recomendable aceptar el proyecto.

<b>CASO N°3 - TASA INTERNA DE RETORNO</b>	
<b>TASA DESCUENTO</b>	<b>18%</b>
<b>PERIODO</b>	<b>FLUJO</b>
2017	-\$ 1.195.839,07
2018	\$ 5.248.612,59
2019	\$ 6.583.503,52
2020	\$ 8.310.493,64
<b>TIR</b>	<b>459,50%</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Estado de Resultados

Las diferencias del Caso N°3 respecto de la situación inicial del proyecto son las siguientes:

- La inversión inicial es de \$885.806,71. Al no existir el beneficio impositivo no resulta aplicable la legislación que imposibilita su deducción, con lo cual toda la inversión inicial se considera como un Gasto Deducible.
- No hay Gastos no Deducibles.
- No existe un ingreso adicional por la emisión del Certificado de Crédito Fiscal porque supuesto que no existe dicho beneficio impositivo, sino que es la empresa quien soporta todos los gastos del proyecto de capacitación.
- No hay Ingresos No Afectos a Impuestos.

<b>CASO N° 3 - ESTADO DE RESULTADOS</b>				
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ventas Netas	\$ 24.598.148,13	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96
Costo de Explotación	-\$ 5.546.365,31	-\$20.858.040,12	-\$ 23.986.746,14	-\$27.584.758,06
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 9.051.782,82</b>	<b>\$ 8.659.737,63</b>	<b>\$ 11.434.587,17</b>	<b>\$ 14.920.841,91</b>
Gastos de Administración y Comercialización	-\$ 4.180.702,51	-\$ 4.807.807,88	-\$ 5.528.979,07	-\$ 6.358.325,92
Gastos Deducibles del Programa		-\$ 885.806,71		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 4.871.080,31</b>	<b>\$ 2.966.123,04</b>	<b>\$ 5.905.608,10</b>	<b>\$ 8.562.515,98</b>
Impuesto a las ganancias	-\$ 3.525.752,88	-\$ 1.038.143,06	-\$ 2.066.962,84	-\$ 2.996.880,59
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 1.345.327,43</b>	<b>\$ 1.927.979,97</b>	<b>\$ 3.838.645,27</b>	<b>\$ 5.565.635,39</b>

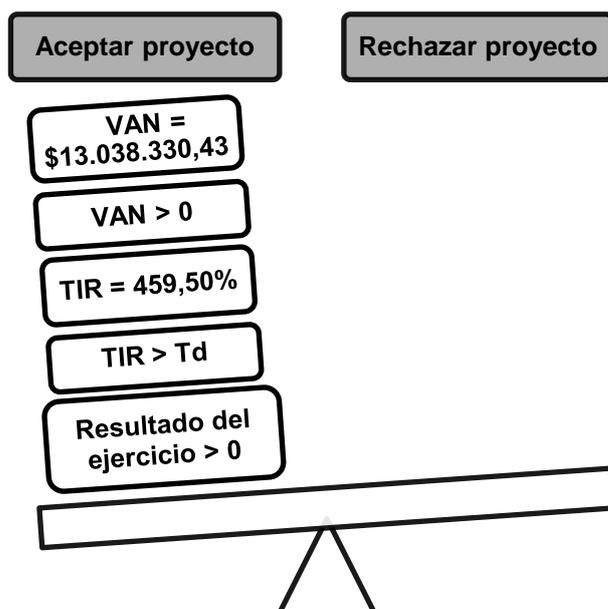
*Fuente: Elaboración propia.*

En el Caso N°3, el Estado de Resultados nos indica que en el supuesto de que la empresa no reciba el beneficio impositivo y además deba realizar una capacitación adicional para 20 empleados jerárquicos y otra capacitación adicional para 200 empleados temporarios, el resultado económico continúa siendo positivo para todos los periodos. Esto nos indica que es recomendable aceptar el proyecto porque, a

pesar de soportar todos los gastos, la empresa continúa teniendo resultados del ejercicio positivos al igual que en la situación base.

### Resultados del Caso N°3

Los resultados del análisis del Caso N° 3 evidencian que sigue siendo rentable el proyecto y que es recomendable aceptarlo. Esto se debe a que el Valor Actual Neto es positivo, la Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa deseada y el Estado de Resultados arroja un resultado del ejercicio positivo en todos los periodos proyectados.



*Fuente: Elaboración propia.*

### RECOPIACIÓN DE RESULTADOS

A continuación resumimos en un único cuadro los resultados de la situación inicial junto con los resultados de cada uno de los casos analizados.

RESULTADOS	Situación Base	Caso N°1	Caso N°2	Caso N°3
VAN	\$ 14.158.608,16	\$13.752.088,12	\$13.162.842,82	\$13.038.330,43
TIR	1556,09%	1113,04%	511,22%	459,50%
Resultado económico	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo

*Fuente: Elaboración propia.*

Como podemos observar, en todos los casos el proyecto de inversión para la empresa Hoteles de la Costa S.A. es rentable. Tanto en el proyecto inicial para presentar en el Programa de Crédito Fiscal, como cada uno de los casos en donde se modificaron distintas variables del proyecto, todos los resultados nos indican que el proyecto debe aceptarse.

## **CAPÍTULO 6**

### **SUGERENCIA PROFESIONAL**

---

*El presente capítulo tiene como objetivo emitir mi sugerencia profesional sobre el impacto económico, financiero e impositivo de la implementación del Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A.*

## **SUGERENCIA PROFESIONAL**

Como mencionamos en un principio, el objetivo del presente trabajo es determinar el impacto económico, financiero e impositivo que tiene la implementación del Programa de Crédito Fiscal para la capacitación de empleados en la empresa hotelera Hoteles de la Costa S.A. de la ciudad de Mar del Plata.

Los resultados de la evaluación del proyecto de capacitación que he desarrollado para participar en el Programa de Crédito Fiscal evidencian que su implementación genera un impacto económico, financiero e impositivo favorable para la empresa Hoteles de la Costa S.A.

A continuación hare una recapitulación de los resultados obtenidos:

- El impacto financiero resulta favorable para la empresa porque los flujos de fondos de los años siguientes al de la inversión inicial son todos positivos. Esto nos indica que la implementación del proyecto del Programa de Crédito Fiscal en la empresa Hoteles de la Costa S.A. generará mayores ingresos efectivos de dinero que salidas efectivas de dinero en el periodo de tiempo analizado. Este análisis se realizó a partir de la construcción de un Flujo de Fondos Proyectado. Luego, utilizamos distintos criterios de evaluación para determinar la rentabilidad del proyecto de inversión. Los métodos utilizados fueron el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno. Los resultados arrojados por ambos criterios también evidencian que es conveniente la aceptación del proyecto.
- El Valor Actual Neto nos muestra que el proyecto es rentable porque al actualizar los flujos de fondos futuros y traerlos a su valor actual observamos que los flujos generados por el proyecto nos permiten recuperar la inversión inicial y, además, obtener la rentabilidad deseada por el inversionista. Es decir, que la sumatoria de los flujos de fondos futuros expresados en su valor actual alcanza para recuperar el capital invertido en el proyecto y para obtener la rentabilidad que se le exige al proyecto. El Valor Actual Neto para el proyecto alcanza los \$14.158.608,16.
- La Tasa Interna de Retorno nos indica que el proyecto es rentable porque la tasa de interés que iguala a los flujos de fondos futuros traídos a su valor actual con la inversión inicial es mayor a la tasa que se le exige al proyecto. Es decir, que el proyecto es capaz de rendir una tasa de interés superior a la que espera el inversionista. La tasa exigida es 18% y la Tasa Interna de Retorno indica que la tasa máxima exigible es 1556.09%.
- El impacto económico de la implementación del proyecto fue analizado a través de un Estado de Resultados Proyectado. Los resultados son favorables porque indican que Hoteles de la Costa S.A. continuará teniendo un resultado económico positivo en todos los ejercicios de la implementación del proyecto, incluso en el año en que se desembolsa el Capital a Invertir.
- El impacto impositivo también es favorable para Hoteles de la Costa S.A. porque su participación en el Programa de Crédito Fiscal con el proyecto que he desarrollado le generará un Crédito Fiscal a su favor que asciende a \$339.485,95. Este Crédito Fiscal será recibido a través de un

Certificado de Crédito Fiscal a favor de la empresa que le servirá para cancelar impuestos administrados por la Dirección General Impositiva.

- Además, he desarrollado un análisis de sensibilidad para observar que sucede con la rentabilidad del proyecto ante una modificación en alguna de sus variables. Desarrollé tres casos distintos cuyos resultados demostraron que, a pesar de que existan cambios significativos en algunas de las variables del proyecto, el mismo sigue siendo rentable y es recomendable su implementación.
- En el Caso N°1 del análisis de sensibilidad analizamos la situación que se generaría si la empresa no participa del Programa de Crédito Fiscal pero implementa el proyecto de capacitación, absorbiendo la totalidad de los gastos y sin recibir ningún beneficio impositivo. Los resultados son favorables, lo que evidencia que la empresa está en condiciones de desarrollar el proyecto de capacitación sin recibir ningún beneficio.
- Las situaciones planteadas en los Casos N°2 y N°3 del análisis de sensibilidad parten del supuesto de que la empresa no recibe el beneficio impositivo y, además, se incorporan cursos de capacitación adicionales. En ambos casos los resultados siguen siendo favorables para Hoteles de la Costa S.A., a pesar del incremento en los gastos de capacitación y de que la empresa no recibe el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal. Estos resultados nos indican que la empresa está en condiciones de afrontar un proyecto con una Inversión Inicial mayor a la situación base y sin recibir ningún beneficio impositivo.
- En todos los casos el proyecto de inversión para la empresa Hoteles de la Costa S.A. es rentable. Tanto en el proyecto inicial para presentar en el Programa de Crédito Fiscal, como cada uno de los casos en donde se modificaron distintas variables del proyecto, todos los resultados nos indican que es recomendable aceptar el proyecto.

RESULTADOS	Situación Base	Caso N°1	Caso N°2	Caso N°3
VAN	\$ 14.158.608,16	\$13.752.088,12	\$13.162.842,82	\$13.038.330,43
TIR	1556,09%	1113,04%	511,22%	459,50%
Resultado económico	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo

*Fuente: Elaboración propia.*

Consideramos importante destacar otros beneficios para la empresa Hoteles de la Costa S.A. que se vinculan con los motivos que la incentivaron a analizar la posibilidad de participar en el Programa de Crédito Fiscal:

- El Programa de Crédito Fiscal permite a las empresas recuperar parte de los montos invertidos en capacitación mediante el beneficio impositivo del Certificado de Crédito Fiscal. Hoteles de la Costa S.A. toma este incentivo económico como una oportunidad de volver a invertir en la formación de sus empleados.
- Los motivos del descontento de los empleados con la situación laboral actual manifestados en la encuesta realizada durante el relevamiento efectuado por Recursos Humanos en Septiembre de 2016 fueron la sensación de estancamiento, las pocas oportunidades de crecimiento debido a la falta de conocimientos y el desinterés de los niveles superiores en iniciar acciones de capacitación. Con la implementación del proyecto, la empresa podrá revertir el estado anímico de los empleados, lo que se verá reflejando en una mejor la atención al cliente y fortalecerá la imagen de la empresa.
- A través de la estrategia de formación, Hoteles de la Costa S.A. va a potenciar las competencias laborales de los empleados para generar actitudes positivas que contribuyan a aumentar el compromiso y el sentimiento de pertenencia de los trabajadores con la organización.
- El aprendizaje a nivel personal que recibe el trabajador se verá reflejado en su actividad laboral dentro de la empresa, ya que mediante la realización del proyecto de capacitación los empleados estarán más formados y capacitados para darle un mayor valor a Hoteles de la Costa S.A.
- Con lo cual, la capacitación de los empleados generará un impacto favorable para la empresa Hoteles de la Costa S.A. El impacto de las actividades de formación se verá reflejado en el estado anímico de los empleados y en su compromiso con la empresa. Esto ayudará a mejorar la atención al cliente y a combatir las opiniones desfavorables de los huéspedes que se expresaron en los distintos portales de internet.

Luego de destacar los resultados obtenidos, mi sugerencia profesional para la empresa Hoteles de la Costa S.A. es implementar el proyecto de capacitación desarrollado en el presente trabajo participando del Programa de Crédito Fiscal propuesto por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

Considero conveniente la implementación del proyecto de capacitación como una solución para revertir el estado anímico de los empleados y mejorar la atención al cliente, ya que el impacto que generará será favorable para la empresa tanto a nivel económico, financiero e impositivo.

Sería útil para la empresa realizar un relevamiento del estado anímico de los empleados luego de ser capacitados, para determinar si los resultados obtenidos de las actividades de formación fueron realmente los esperados. De esta manera, la empresa puede medir los resultados de esta estrategia de capacitación y tomar esta experiencia como un antecedente para futuras decisiones relativas a las actividades de formación de sus trabajadores.

Además, recomiendo a Hoteles de la Costa S.A. la participación en el Programa de Crédito Fiscal por el beneficio adicional que esto genera, que es un Crédito Fiscal a su favor de \$339.485,95 que le sirve para cancelar obligaciones fiscales de los impuestos administrados por la Dirección General Impositiva.

Es importante destacar que el sector administrativo de Hoteles de la Costa S.A. me brindó acceso a la proyección de las obligaciones impositivas que la empresa debe afrontar en los próximos meses, que evidencian que el monto del Certificado Fiscal podría ser aplicado en su totalidad. En función a lo observado, la empresa estaría en condiciones de utilizar en su totalidad el beneficio impositivo que ofrece el Programa de Crédito Fiscal antes del plazo de vencimiento. En el caso de que exista alguna cuestión extraordinaria que genere que la empresa no tenga obligaciones impositivas que afrontar por el monto del Certificado de Crédito Fiscal, podrá endosarlo y hacerse del efectivo, siendo este otro tipo beneficio favorable para Hoteles de la Costa S.A.

Por otro lado, mediante la obtención del Certificado de Crédito Fiscal, la empresa recuperará un 95,07% del dinero invertido en gastos de capacitación. Es decir, que del total del Capital a Invertir que asciende a \$357.097,31 la empresa no podrá recuperar un 4,93%, que representa \$17.611,36, y podrá recuperar en forma de Crédito Fiscal la suma de \$339.485,95.

Como profesional, creo que el recupero de los montos invertidos en capacitación es un beneficio que la empresa no puede perderse, más allá de su capacidad para afrontar el proyecto de capacitación por si sola. En el contexto económico cambiante que vivimos hoy en día considero que Hoteles de la Costa S.A. no puede dejar pasar la oportunidad de recibir una ayuda económica de tal envergadura.

Debo destacar que, durante todo el análisis desarrollado en el presente trabajo, no he detectado ningún motivo por el cual no deba recomendarse la implementación del proyecto de capacitación.

Finalmente, mi sugerencia profesional es que la empresa Hoteles de la Costa S.A. implemente una estrategia de capacitación destinada a sus empleados operativos mediante la participación del Programa de Crédito Fiscal. Por un lado, mi sugerencia se sustenta en que las actividades de formación generarán un impacto positivo en el estado anímico de los empleados que ayudará a mejorar la atención al cliente y a fortalecer la imagen de la empresa. Por otro lado, mi recomendación se respalda en los resultados favorables que obtuve en el análisis del impacto económico, financiero e impositivo que demostraron los beneficios que obtendrá la empresa por participar del Programa de Crédito Fiscal.

**ANEXO N°1 - PROYECCIONES PARA HOTELES DE LA COSTA S.A.** <sup>52</sup>

<b>VENTAS NETAS</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
\$ 24.598.148,13	\$ 29.517.777,75	\$ 35.421.333,30	\$ 42.505.599,96

<b>COSTOS DE EXPLOTACIÓN</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
\$ 15.546.365,31	\$ 20.858.040,12	\$ 23.986.746,14	\$ 27.584.758,06

<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
\$ 111.417,00	\$ 128.129,55	\$ 147.348,99	\$ 169.451,33

<b>GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
\$ 4.069.285,50	\$ 4.679.678,33	\$ 5.381.630,08	\$ 6.188.874,59

<b>GASTOS NO EROGABLES</b>			
<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25	\$ 2.744.858,25

<sup>52</sup> Fuente: Proyecciones de la empresa Hoteles de la Costa S.A. confeccionadas al 31/12/2016.