

**APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
TRIBUTARIA EN PROCESOS DE EVALUACIÓN  
DE PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL  
Y DE ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS  
ENTRE ECUADOR Y CHINA**

Ab. Marcos Wellington Villanueva Andrade

**APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
TRIBUTARIA EN PROCESOS DE EVALUACIÓN  
DE PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL  
Y DE ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS  
ENTRE ECUADOR Y CHINA  
PRIMERA EDICIÓN**



APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA  
TRIBUTARIA EN PROCESOS DE EVALUACIÓN  
DE PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL  
Y DE ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS  
ENTRE ECUADOR Y CHINA

**Autor**  
**Ab. Marcos Wellington Villanueva Andrade**

Primera edición  
Septiembre 2017



Libro sometido a revisión de pares académicos.

Edición  
Diagramación  
Diseño  
Publicación

**Maquetación.**

Grupo Compás

Cámara Ecuatoriana del Libro - ISBN-E: 978-9942-760-94-4

Certificado No. Gye 00865 Trámite es el 000775-20170

Guayaquil - Ecuador

# 1. APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA EN PROCESOS DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL

## ÍNDICE

Introducción.....	7
-------------------	---

### **CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES**

1.1 Antecedentes.....	10
1.2 Objetivo General.....	16
1.3 Objetivos Específicos.....	16
1.4 Justificación.....	16
1.5 Base Teórica.....	17
1.6 Metodología.....	17

### **CAPÍTULO II LINEAMIENTOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA**

2.1 Planteamiento inicial de la Planificación Estratégica Tributaria.....	18
2.2 Componentes básicos de la Planificación Estratégica Tributaria, como Proceso de Evaluación de Viabilidad Financiera.....	21
2.3 Examen Contable y Financiero, para efectos de la Planificación Estratégica Tributaria.....	23

### **CAPÍTULO III CICLO DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL**

3.1 Ciclo del Proyecto de Inversión Industrial.....	24.
3.2 Tipos de Análisis que se deben realizar.....	28
3.3 Estructura de datos para Análisis que requiere el proceso.....	30

## **CAPÍTULO IV ESTRUCTURA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA, COMO PROCESO DE EVALUACIÓN DE VIABILIDAD FINANCIERA, EN PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL**

4.1 Selección de la Actividad Económica.....	34
4.2 Identificación del Proyecto de Inversión.....	36
4.3 Determinación del Horizonte de Planificación.....	37
4.4 Manejo de Divisas.....	38
4.5 Manejo de Inflación e Indexación.....	38
4.6 Centro de Costos.....	38
4.7 Determinación de Productos.....	39
4.8 Clasificación de los Costos Fijos del Proyecto.....	39
4.9 Clasificación de los Gastos Preoperativos.....	40
4.10 Clasificación de los Costos de Producción.....	41
4.11 Manejo del Capital de Trabajo.....	41
4.12 Determinación de los Socios del Joint Venture.....	41
4.13 Determinación del Programa de Ventas.....	41
4.14 Tasa Interna de Retorno.....	41
4.15 Determinación de Fuentes de Financiación.....	42
4.16 Política de Distribución de Dividendos.....	42
4.17 Manejo de Tributos.....	43
4.18 Reportes del Proceso que requiere la Planificación.....	43
4.19 Informes Financieros para la Planificación.....	44
..	

## **CAPÍTULO V LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL EN BASE AL RÉGIMEN TRIBUTARIO ECUATORIANO, Y EL PAPEL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA EN ESTA**

5.1 Los Procesos dentro de las Empresas. ....	61
5.2 Régimen Tributario Ecuatoriano y la Planificación Estratégica Tributaria..	72
5.3 Análisis de los Factores de la Planificación Estratégica Tributaria en los Proyectos de Inversión Industriales.....	74

## **CAPÍTULO VI PROYECTO PRÁCTICO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA A SER APLICADO EN UNA INDUSTRIA TEXTIL**

6.1 Selección de la Actividad Económica.....	77
6.2 Identificación del Proyecto de Inversión.....	77
6.3 Determinación del Horizonte de Planificación.....	77
6.4 Manejo de Divisas.....	78

6.5 Manejo de Inflación e Indexación.....	78
6.6 Centro de Costos.....	78
6.7 Determinación de Productos.....	78
6.8 Clasificación de los Costos Fijos del Proyecto.....	79
6.9 Clasificación de los Gastos Diferidos.....	80
6.10 Capital de Trabajo.....	80
6.11 Presupuesto Total de la Inversión.....	81
6.12 Costos de Producción y Presupuesto Operacional.....	81
6.13 Aspectos Administrativos Financieros.....	81
6.14 Manejo Tributario.....	83

## **CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

7.1 Conclusiones.....	84
7.2 Recomendaciones.....	85

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>87</b>
--------------------------	-----------

## 2. APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA EN PROCESOS DE ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS ENTRE ECUADOR Y CHINA

### ÍNDICE

Introducción.....	89
-------------------	----

### CAPÍTULO I ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

1.1	<b>DIAGNÓSTICO DE LA PROPUESTA.....</b>	92
1.1.1	Antecedentes, Contexto e Interrogantes a la que se responde.....	92
1.1.2	Justificación.....	105
1.2	<b>OBJETIVOS.....</b>	106
1.2.1	Objetivo General.....	106
1.2.2	Objetivos Específicos.....	107
1.3	<b>RESULTADOS ESPERADOS.....</b>	107

### CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1	<b>FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA PROPUESTA.....</b>	108
2.1.1	Los Regímenes Aduaneros.....	109
2.1.2	Zona Primaria y Zona Secundaria.....	113
2.1.3	Regímenes Aduaneros y su Clasificación.....	114
2.1.4	Regímenes Aduaneros Comunes.....	115
2.1.5	Regímenes Aduaneros de Excepción.....	117
2.1.6	Zonas de Desarrollo en China y Competitividad.....	119
2.1.7	Regímenes Aduaneros Especiales Liberatorios.....	121
2.1.8	Regímenes Aduaneros Especiales Devolutivos.....	123
2.1.9	Regímenes Aduaneros Especiales Suspensivos.....	124
2.1.10	Importancia de los Depósitos Aduaneros.....	130
2.1.11	Estudio del Mercado Chino, en la Zona de Guangzhou.....	140

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

<b>3.1</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>148</b>
3.1.1	Reglas y Procedimientos del Comercio Exterior.....	148
3.1.2	Globalización, Competitividad y Desgravación Arancelaria.....	151
3.1.3	Normas para que fluya el Comercio Internacional.....	154
3.1.4	El Proceso de Transporte en el Comercio Internacional.....	157
3.1.5	Las Salvaguardias.....	158
3.1.6	Prácticas y procesos desleales de Comercio.....	162
3.1.7	El Proceso de Negociación.....	163
3.1.8	Las Zonas Libres de Comercio y la Unión Aduanera.....	166
3.1.9	Los Incoterms y sus procesos.....	167
3.1.10	Organismos y procesos de Integración.....	169
<b>3.2</b>	<b>PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA.....</b>	<b>171</b>

## **CAPÍTULO IV**

### **DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

<b>4.1</b>	<b>CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>214</b>
4.1.1	Análisis de la Situación Comercial y Financiera de la Empresa.....	214
<b>4.2</b>	<b>SUGERENCIAS METODOLÓGICAS PARA SU EJECUCIÓN.....</b>	<b>223</b>
<b>4.3</b>	<b>FACTIBILIDAD.....</b>	<b>234</b>
4.3.1	Estructura del Proceso de la Planificación Estratégica Tributaria.....	234
<b>4.4</b>	<b>VALIDACIÓN.....</b>	<b>251</b>

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

<b>5.1</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>263</b>
<b>5.2</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>268</b>
	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>272</b>



## INTRODUCCIÓN

La obra **“Aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria en Procesos de Evaluación de Proyectos de Inversión Industrial y de Estructuración de Negocios entre Ecuador y China”** está basada en la tesina de especialización y en la tesis de maestría en Legislación tributaria, realizadas por el autor de la obra, en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, entre los años 2008 y 2009.

El título de la tesina de especialización en Legislación tributaria fue **“Aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria, como Proceso de Evaluación de Viabilidad Financiera, en los Proyectos de Inversión Industriales”** y se presentó en noviembre del año 2008.

El título de la tesis de maestría en Legislación tributaria fue **“Aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria como Proceso Integral, en una Compañía Importadora Ecuatoriana que proyecta establecer una Empresa de Comercio Exterior en una Zona de Desarrollo del Puerto de Guangzhou en la República Popular China”**, y se presentó en octubre del 2009.

Se ha realizado esta obra, en base a estos trabajos de tesina y tesis, debido a la importancia que, aún a la presente fecha, mantiene el tema. Cabe Indicar, que ambos trabajos son propuestas de intervención, puesto que son aplicaciones, y su titularidad es de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, pues son trabajos realizados antes de la expedición del Código Ingenios del año 2016. Los Derechos de Autor pertenecen al Ab. Marcos Wellington Villanueva Andrade, autor de la tesina, tesis y de la obra en mención.

Debido a que la presente obra, está basada en una tesina y una tesis de los años 2008 y 2009, y al hecho de que en los últimos diez años se realizó en el Ecuador una extensa reforma tributaria, se ha tenido que realizar la actualización respectiva a agosto del 2017. Cabe indicar, que ésta actualización fue en ciertos aspectos, ya que otros se han mantenido tal como originalmente fueron presentados, para que de esa manera sirvan como ejemplos de casos prácticos, de los años 2008 y 2009.

La obra está dividida en dos partes. La primera parte establece la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria en procesos de evaluación de

proyectos de inversión industriales. La segunda parte establece la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria en procesos de estructuración de negocios entre Ecuador y la República Popular China. Ambas partes, presentan el desarrollo de casos prácticos, como ejemplos de la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria, como una herramienta para evaluación y estructuración, pero sobre todo como una herramienta del método del Análisis Económico del Derecho (AED).

La obra explica qué es, qué contiene, qué debe considerarse, cómo se hace y cómo se debe aplicar la Planificación Estratégica Tributaria cuando se requiere analizar proyectos de inversión industriales, y cuando se requiere estructurar y establecer negocios de importación y producción, entre países como el Ecuador y la República Popular China. En este caso, la Planificación Estratégica Tributaria se la está considerando como una herramienta del método del Análisis Económico del Derecho (AED), ya que se necesita un análisis económico de la normativa tributaria y de negocios de los países en mención.

La obra contiene ejercicios y casos prácticos, aplicados originalmente a los años 2008 y 2009. La obra es de contenido económico, financiero, contable y jurídico. El fin de la obra es académico, y busca que los estudiantes y docentes investigadores de las universidades, nacionales o extranjeras, de distintas facultades, pero principalmente de las facultades de jurisprudencia, puedan utilizar a la Planificación Estratégica Tributaria como una herramienta económica jurídica.



## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES.

#### 1.1 ANTECEDENTES

El motivo de haber escogido este tema, para la Tesina de Especialización en Legislación Tributaria realizada en el año 2008, se debe al hecho de que en ese tiempo existía una grave crisis financiera global. Esa crisis, que se originó en el mercado inmobiliario de los Estados Unidos de América, y específicamente en el de los títulos valores hipotecarios, del tipo subprime, no sólo había afectado al país en mención, sino a todos los países del mundo, unos más que otros, acorde al grado de concentración comercial que tenían. Obviamente, de alguna u otra manera, uno de los países afectados fue el Ecuador, debido al hecho de que vivimos de la exportación del petróleo, de las remesas de los emigrantes y de la exportación de productos acuícolas y agrícolas.

La planificación estratégica tributaria, que pertenece al campo de la administración estratégica, y siendo la dirección de mi tema “Las planificaciones tributarias en los proyectos de inversión industriales”, tiene que ser vista como un proceso metódico y sistemático, que nos permita, mediante la utilización de escenarios, impactos y pronósticos, evaluar la viabilidad de gestionar financieramente o no un proyecto de inversión.

Cuando hablamos de industria, nos estamos refiriendo a actividades económicas secundarias, es decir donde existe transformación de materia prima, añadiéndole algún valor agregado. En nuestro país, como es de conocimiento de los profesionales especializados, no se habían desarrollado en esos últimos años, proyectos industriales representativos, ni hubo una constancia del apoyo a los mismos, debido a la falta de políticas gubernamentales que regulen, coordinen y proporcionen ventajas competitivas a esa actividad, por parte de las bancas de desarrollo nacionales.

Las planificaciones estratégicas tributarias, utilizadas como un proceso de evaluación de viabilidad financiera, deben ser imprescindibles en la elaboración de proyectos de inversión, principalmente industriales, debido al hecho de que nos permitirían entender en detalle, todos los elementos de la estructura de ese proyecto, que al sistematizarlos de una manera técnica y científica, nos podría llevar a entender su proceso, y determinar si es económica, financiera, comercial, técnica y jurídicamente, viable la proyección de invertir en ese negocio, evitándose de esa manera la pérdida de recursos financieros, si es que resulta no viable.

La legislación tributaria, que es el campo de nuestra especialización, forma parte del derecho administrativo y también del derecho financiero, que tiene que ver, obviamente, con los mercados financieros. Para entender esto, primero tenemos que analizar cuál es la estructura del mercado financiero. El

mercado financiero se divide en dos: el mercado monetario y el mercado de capitales. A su vez, el mercado monetario, puede ser subdividido en: mercado de dinero, mercado de crédito y el mercado de divisas. De igual manera, el mercado de capitales, puede ser subdividido en: mercado de valores y el mercado de derivados. El mercado monetario ecuatoriano, es el que más se ha desarrollado, y el mercado de capitales en el Ecuador, fue incipiente en el año 2009. El mercado monetario está regulado por la Ley general de instituciones del sistema financiero. y el mercado de capitales por la Ley de compañías.

Al ser la contabilidad, una técnica auxiliar de la economía, y debido al hecho de que para poder realizar una eficiente planificación estratégica tributaria, debemos entender el mercado financiero, antes de entender la estructura de una planificación, debemos tener claro cuál es la situación financiera global, cuál es la proyección del comportamiento de las fuentes financieras principales, así como también entender el manejo de los planes de cuentas, en contabilidades especiales para proyectos de inversión, que pertenecen a la contabilidad analítica.

Lo arriba indicado, nos lleva a analizar cuál es la situación financiera mundial, como nos va a afectar y con qué fuentes de financiamiento, nacionales o internacionales, vamos a contar, para poder viabilizar un proyecto de inversión industrial. Cabe indicar, que no sólo basta que un proyecto sea viable, sino que también la viabilidad depende de la disponibilidad del financiamiento, y a qué precio. Debemos recordar, que la tesina a exponer, se basa en escenarios, debido a que estamos en el campo de la Administración estratégica.

Esta crisis financiera internacional, afectó al Ecuador en sus exportaciones de: camarón, brócoli, flores y frutas tropicales. Otro producto importante que se afectó fue el de la madera contrachapada, y en general los productos del sector maderero. Es bueno indicar, que después de Brasil y de Chile, Ecuador es uno de los más importantes exportadores de contrachapados en Sudamérica.

En el caso de la producción de flores ecuatorianas (en arbusto), al año 2009, un 60% del volumen de producción (1.200 toneladas anuales) fueron para el mercado de los EEUU. En el caso del brócoli, fue de unas 50.000 toneladas de producción, que equivalen a unos USD 50.000.000. Si hablamos del sector atunero, el 60% de la producción se exportó a los EEUU, y el sector textil en ese año, exportó a los EEUU aproximadamente unos USD 11.000.000,00. Ecuador vendió más de 70.000 toneladas en cajas de flores con ingresos superiores a los USD 400.000.000 a distintos destinos. En el 2004 los EEUU recibía el 74% de las exportaciones de flores, pero en el 2007 bajó al 67%. En el 2009 se exportó a la Unión Europea el 20,38%. Hacia Rusia se exportó el 11,78% de flores. Se busca, con este producto, la exportación hacia otros mercados, como por ejemplo: México, India, Brasil y Japón.

El ATPDEA (Ley de preferencias arancelarias andinas y erradicación de drogas) permitió que Ecuador envíe a los EEUU decenas de productos, evitándose pagar aranceles entre el 2,5% y el 6,8% en algunos casos.. Este acuerdo de preferencias andinas, permitió el ingreso a los EEUU, de unos

5.600 productos de nuestra área andina (4 países), sin aranceles. Cabe indicar, que el sector camaronero al igual que el bananero y el cacaoero, no dependían del ATPDEA, ya que estaban bajo el régimen del SGP (Sistema generalizado de preferencia) que permite exportar a la Unión Europea con bajos aranceles. Tanto el ATPDEA como el SGP con los EEUU, ya no están en vigencia al 2017

Los EEUU es el segundo destino de las exportaciones de camarón, después de Europa, cabiendo indicar que antes fue el primero, hasta que se planteó una demanda por dumping a Ecuador. Hasta junio del año 2009, se enviaron 152 millones de libras de camarón a Europa y 66,45 millones de libras a los EEUU.

Lo que más preocupaba era, no sólo la disminución del consumo en los EEUU, sino la restricción de créditos que sufrían los bancos en el exterior y el continuo incremento en los costos de materias primas. Es importante recalcar, que a manera de introducción, se está realizando una breve síntesis del ambiente mundial, pues el presente trabajo de tesina tuvo que ver mucho con las fuentes de financiamiento, así como también con la administración de riesgos, y para ello se requiere entender que bancos han sido afectados, que actividades económicas pudieron ser castigadas financieramente y principalmente, cuál fue el efecto proyectado, a nivel de costos y precios de materias primas, y productos procesados.

Si bien es cierto, al año 2008, los fondos de la cuenta de reserva internacional de libre disposición (seis mil millones de dólares) no estuvieron depositados en bancos de riesgo en EEUU, sino en Bancos Centrales de Europa, de Latinoamérica, en el fondo latinoamericano y de inversión, y en la Corporación Andina de Fomento, lo que preocupaba realmente a todo el sistema internacional es lo que detallo a continuación:

- La disminución del precio de los bienes de los mercados emergentes;
- La desvalorización de las monedas latinoamericanas;
- La disminución del precio del barril de petróleo;
- La posición del euro frente al dólar;
- El bloqueo de los mercados de crédito;
- Que se profundice la desaceleración económica;
- La contracción de la economía en el primer trimestre;
- La contracción de los créditos internacionales;
- La caída de la demanda en el mercado de los EEUU;
- Desaceleración del consumo;
- Una recesión global, encabezada por los EEUU;
- La posible caída o volatilidad, en el precio de los materias primas latinoamericanas;
- Quiebras de bancos latinoamericanos;
- La disminución de las remesas., por desempleo, en países desarrollados donde existe alta migración latinoamericana;

- La disminución de la demanda de China por la afectación directa de la crisis de los EEUU, lo que haría disminuir las exportaciones de los Países latinoamericanos;
- Aumento en el precio de los alimentos;
- Financiamientos con más obstáculos;
- Afectación en el precio del cobre y otros minerales;
- El no conocer realmente, el tamaño de la crisis financiera mundial;
- Afectación de las inversiones de los jubilados norteamericanos;
- El efecto en: México, América Central y Colombia;
- Falta de confianza en los mercados de valores internacionales, que son los que sirven como fuentes de financiamiento, para diferentes tipos de proyectos de inversión;
- Disminución de la construcción;
- La complejidad en la regulación, control y seguimiento de los denominados “Instrumentos derivados complejos”;
- Cambios en los manejos contables internacionales.

Si bien es cierto, la situación latinoamericana ya no es la misma que la de los 80 o 90`S en lo que a deuda externa se refiere, el problema no sólo fue no pagar esta deuda a los acreedores internacionales, el problema realmente radicó en “que tan grande fue esa crisis y cuánto tiempo duraría”, ya que de esto dependía la verdadera afectación financiera.

Si quisiéramos entender las fases de la crisis financiera, en el año 2008, podríamos tomar como base, **el análisis del premio Nobel de economía Dr. Paul Krugman**, que establece lo siguiente:

1. El estallido de la burbuja de la vivienda provoca un drástico aumento de la morosidad de las hipotecas, lo cual a su vez induce a una caída en los precios de los activos hipotecarios, cuyo valor se deriva en última instancia de la puntualidad de los pagos hipotecarios;
2. Estas pérdidas financieras dejan a muchas instituciones financieras muy escasas de capital; muy pocos activos en comparación con su deuda. Este problema es especialmente grave, porque todo el mundo contrajo muchas deudas durante los años de la burbuja;
3. Como las instituciones financieras tienen muy poco capital en relación con su deuda, no pueden, o no quieren, proporcionar el crédito que la economía merecía;
4. Las instituciones financieras intentan pagar su deuda mediante la venta de activos, incluidos los activos hipotecarios, pero esto hace bajar los precios de los activos y empeora aún más su posición financiera. Este círculo vicioso es lo que algunos denominan “La paradoja del desendeudamiento”.

Es claro que esa crisis financiera mundial, nacida en los mercados hipotecarios de los EEUU, específicamente subprime, afectó a nuestro comercio exterior ecuatoriano. Lo interesante de esta breve introducción, es analizar el hecho de que la crisis financiera se debió a la falta de un sistema de control de gestión, de una planificación estratégica real ( y no virtual), a la

excesiva ambición del mercado (sin ética profesional, ni responsabilidad mundial) y principalmente, muy personalmente creo que se debe, a la existencia de leyes que en vez de regular esta situación favorecieron a la crisis, como por ejemplo: **la ley de revelación de hipotecas para vivienda, la ley de reinversión en la comunidad, la ley Glass Steagall de 1933 y la ley de modernización de los futuros de materias primas del 2000.**

También es necesario indicar, que los entes reguladores y controladores también fallaron, como por ejemplo: la oficina del controlador de la moneda; los acuerdos internacionales de Basilea, acerca de los estándares para capitales; las autoridades a nivel estatal; la reserva federal y la corporación federal de seguro de depósitos; el banco mundial y el fondo monetario internacional, sin olvidar a quienes fueron los artífices y actores de esta crisis, como fueron Freddie Mac y Fannie Mae. Pongo en consideración esto, ya que hay dos visiones en el campo del dinero: la primera es aquella que ve la necesidad de reglas imparciales y límites a los poderes discrecionales del gobierno, y la que ve al dinero y al presupuesto público como instrumentos discrecionales del gobierno para implementar políticas de corto plazo. La segunda predominó en el Ecuador durante el siglo pasado. Sin duda alguna la causa de esta crisis financiera, originada en los EEUU, es la política monetaria expansionista, la presión gubernamental para aumentar los préstamos hipotecarios de alto riesgo y el fracaso en supervisar la calidad de los préstamos para vivienda.

Es muy importante determinar, que se dio una recesión en los EEUU, pero quien determinó esto fue el NBER (Comité de ciclos económicos de la oficina nacional de investigación sobre economía), pero a manera de ver de muchos, los análisis que realizan, se demoran demasiado tiempo en darse a conocer. Cabe indicar, que la información contenida en este punto, respecto a algunos de los aspectos que dieron origen a la crisis de los EEUU, tuvo su fuente en **informes de análisis financieros del Citibank del año 2008.**

Un punto importante a analizar, en el año 2008, viéndolo desde el ámbito financiero nacional, es que algunos de los bancos, que para efecto de la planificación estratégica tributaria, deben verse bajo la óptica de fuentes de financiamiento nacionales y privadas, a veces no cuentan con áreas de investigación económica o de análisis de proyectos de inversión, pues principalmente el crédito va dirigido a la actividad de consumo, en donde se colocan los préstamos basados en garantías reales. Pero para los casos, de personas naturales o jurídicas que requieren créditos para el desarrollo de nuevos proyectos de inversión, principalmente industriales, el problema es que a veces algunos bancos privados no cuentan con las herramientas informáticas, o con el personal con la suficiente experiencia, para soportar científicamente la viabilidad o no de un proyecto de inversión industrial, y correr el riesgo financiero de darlo, peor cuando existen crisis mundiales.

El hecho de que, al año 2009, se estuvo cambiando el marco institucional del Estado, y de qué una de las primeras reformas hayan sido las de legislación tributaria, nos da a entender que se debe empresarialmente manejarse con todas las herramientas científicas, en el ámbito económico y financiero, para la toma de decisiones adecuadas, y de esta manera no poner en riesgo el futuro



de las empresas, y esto es justamente lo que una efectiva “Planificación Estratégica Tributaria” puede aportar.

## **ASPECTOS ECONÓMICOS Y TRIBUTARIOS A CONSIDERAR AL AÑO 2017**

Como antes se ha indicado el presente trabajo fue una tesis de especialización en Derecho Tributario realizada en el año 2009. Por ello, es necesario actualizar al año 2017, determinados aspectos económicos y tributarios que deben ser considerados al realizar una Planificación Estratégica Tributaria, como son los siguientes:

- El precio del barril de petróleo cayó a valores muy bajos;
- El dólar se apreció;
- Países vecinos como son Colombia y Perú, devaluaron sus monedas;
- Ecuador renunció al ATPDEA;
- El Sistema General de Preferencias (SGP) con los EEUU se dio por terminado;
- Ecuador, a finales del año 2016, firmó un Convenio Multipartes con la Unión Europea;
- Durante los últimos diez años, Ecuador realizó una gran reforma tributaria;
- Ecuador sufrió un terremoto de gran intensidad en el año 2016;
- Ecuador, a agosto del 2017, tiene un impuesto de salida de divisas del 5%, a partir de mil dólares. Debido a ello, cualquier Planificación Estratégica Tributaria, debe considerar si existen materias primas que se vayan importar y que generen egresos por este concepto;
- Ecuador modificó los porcentajes de los aranceles, de determinados productos;
- Nuestro País, aplicó salvaguardias en dos ocasiones. Estas sobretasas arancelarias, que ya no están en vigencia a agosto del 2017, ocasionaron el aumento del precio de determinados productos, algunos de ellos, como por ejemplo el de los productos madereros con valor agregado, son utilizados como materias primas para la elaboración de otros productos;
- Ecuador creó Canastas Comerciales Transfronterizas con el fin de que no se perjudiquen las ciudades limítrofes con Colombia y Perú, por la aplicación de salvaguardias;
- Una de las reformas tributarias más importantes, y que han generado muchas críticas por parte de determinadas empresas, es el pago del Anticipo al Impuesto a la Renta. La Planificación Estratégica Tributaria, debe considerar el pago de este anticipo, ya que ocasiona egresos en el primer semestre;
- En el año 2017 el nuevo presidente electo Lcdo. Lenín Moreno crea un Consejo Consultivo Productivo y Tributario, para revisar los porcentajes de determinados aranceles, el porcentaje del impuesto a la salida de divisas, el anticipo del impuesto a la renta, entre otros puntos;
- Ecuador, durante los últimos diez años, contrató una gran cantidad de obras con empresas nacionales chinas;

- Durante los últimos diez años, creció exponencialmente la migración de personas de África a países europeos;
- El Ecuador, durante los últimos diez años, basó su modelo económico en el gasto y la inversión pública;
- Se grava con impuesto a la renta la venta o transferencia de acciones;
- Se crea el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), que establece beneficios tributarios y contiene a la anterior Ley Orgánica de Aduanas;
- Durante un año, por causa del terremoto, se aumentó el IVA del 12% al 14%. A agosto del 2017 el IVA está nuevamente en el 12%;
- En los últimos diez años, se incrementaron exponencialmente las recaudaciones tributarias;
- En los últimos diez años, a agosto del 2017, han existido reformas a las normativas NIIF.

## **1.2 OBJETIVO GENERAL**

Aplicar la “Planificación Estratégica Tributaria”, como un proceso de evaluación que permita, una vez formulado y analizado, determinar la viabilidad financiera de un proyecto de inversión industrial, mediante la creación de una metodología capaz de ordenar sistemáticamente todos los elementos intervinientes, creando de esta forma un proceso científico, cuya estructura esté totalmente integrada. Cuando hablamos de “Planificación estratégica tributaria” estamos hablando de procesos y de su metodología. No estamos utilizando el término “Modelo”, debido a que cada uno de los casos es sui géneris, y no pueden entenderse como iguales.

## **1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Poder obtener informes de apreciación previa, en la fase de preinversión de los ciclos de proyectos, en diferentes escenarios, con diferentes impactos, enfoques y pronósticos; que indiquen las cargas tributarias de los proyectos, sus viabilidades integrales, sus manejos de administración de riesgos, y sus análisis financieros horizontales y verticales; y mediante esto, la toma de decisiones financieras por parte de los posibles accionistas del proyecto, de inversionistas interesados por la tasa interna de retorno, o de posibles instituciones financieras interesadas en proporcionar los créditos.

Otro objetivo específico, es que el ingeniero de sistemas que se dedica a la programación, pueda contar con una estructura previamente diseñada para poder informatizar la actividad de análisis de viabilidad, basado en todos los elementos de este proceso, que formarían la estructura integrada, de la “Planificación estratégica tributaria”.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

Esta tesina se justifica, por el hecho de que algunas de las instituciones financieras no cuentan con procesos para determinar viabilidad, que

científicamente proporcionen al analista una guía estructural de cómo manejar la evaluación, formulación y el análisis de un proyecto de inversión industrial, pero utilizando procesos de planificación estratégica, cuya base sean las estructuras financieras y tributarias.

No sólo se requiere contar con un programa que pueda ordenar datos y proporcionar información gerencial, sino que también se requiere el poder entender las estructuras de los proyectos y sus ciclos, para en base a ello establecer la forma de análisis que se deba utilizar. Esto se puede lograr, si se cuenta con una correcta metodología para diseñar procesos de planificación, correctamente estructurados.

## **1.5 BASE TEÓRICA**

Para el desarrollo de este proceso, de planificación estratégica tributaria, que permita evaluar viabilidad, se ha tenido que hacer una recopilación de toda la formulación financiera requerida y de diferentes formatos de estados financieros que se utilizan en el análisis de proyectos de inversión industriales. De igual manera, se ha tenido que llevar a matrices los diferentes procesos y escenarios administrativos empresariales, que se pueden presentar en un proyecto de inversión.

Toda la información se encuadra en el marco legal ecuatoriano, principalmente de legislación tributaria, y es en base a ello que se proyecta si un negocio puede ser rentable o no, financiera y tributariamente, en base al análisis de las estructuras integradas, que se forman mediante la interrelación de los procesos estratégicos, contenidos en las planificaciones.

Este estudio tiene sus bases teóricas en el derecho financiero ecuatoriano. Sin embargo, para efectos de determinar situaciones actuales globales, se extiende al derecho financiero internacional, puesto que la crisis financiera al año 2009, afectó a determinados productos ecuatorianos, y a futuros proyectos de inversión, por lo cual es necesario entenderla en profundidad.

## **1.6 METODOLOGÍA**

Para el desarrollo de este trabajo de tesina, realizado en el año 2009, se tuvo que realizar un estudio profundo de los diseños estructurales de programas informáticos especializados, principalmente en lo que a la parte contable y financiera se refiere, así como también el estudio de distintos programas que cuenten con una formulación matemática-financiera-contable muy completa. Esto se debe a que se están manejando, escenarios, impactos y pronósticos, los mismos que tienen que ser analizados horizontal y verticalmente, para determinar viabilidad financiera.

La metodología a utilizar para este proyecto de tesina, implicó el seguir un orden lógico en el desarrollo de las distintas etapas del proceso de planificación estratégica tributaria, con las simplificaciones pertinentes. También implicó, el

aplicar estrictamente los principios de la planificación tributaria. Para poder obtener todos los datos requeridos, para posteriormente poder analizarlos, se requiere un cuestionario que sea lo más completo posible respecto de cada una de las etapas, y siempre en relación con los principios y directrices de la planificación. Al utilizar la planificación estratégica tributaria, como un proceso de evaluación de viabilidad financiera, se requiere el detalle de todos los estudios a realizar, en la fase de preinversión de los proyectos de inversión industriales. No se deben utilizar modelos o arquetipos, sino analizar cada caso en particular.

La presente obra, es una propuesta de intervención, que muestra en qué consiste y cómo debe ser utilizada la Planificación Estratégica Tributaria, como una herramienta del método del Análisis Económico del Derecho (AED).

## **CAPITULO II**

### **LINEAMIENTOS GENERALES DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO INICIAL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA**

La planificación estratégica tributaria, utilizada como un proceso de evaluación de viabilidad financiera, en un proyecto de inversión industrial, es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y de toma de decisiones. Se debe analizar, que se trata de proyectos de inversión, que se gestionarán en caso de ser viables: económica, financiera, técnica, comercial y jurídicamente.

Lo primero que debemos conocer es, cuál es la situación actual de las empresas y de los mercados donde se desenvuelven. De igual manera, debo conocer cuál es la situación de las actividades económicas de esos mercados. Para poder obtener estos datos, debo realizar cuatro tipos generales de análisis:

- Análisis de situación;
- Análisis del entorno;
- Análisis Interno;
- Análisis de la competencia.

Se debe conocer, las metas que se requiere alcanzar en su corto, mediano y largo plazo. Para ello debemos comprender: el mercado, la competencia y las estrategias que en ese momento están resultando efectivas. Las herramientas de información, control y gestión, que utiliza la planificación tributaria, son las siguientes:

- Auditorías tributarias comparativas: proceso comparativo de industrias, para ver los procesos efectivos a utilizar.
- Reingenierías tributarias: control de gestión para analizar desviaciones por medio de presupuestos de implementación y de seguimiento.
- Sistemas de información: políticas y procedimientos, sistema contable y sistema informático.
- Sistema de control interno: plan organizacional, de inventarios y de medios de salvaguardar recursos.

Se entiende por reingeniería tributaria, un concepto de trabajo que une la revisión de los tributos debidos en los últimos años, con un planteamiento de las incidencias futuras, proporcionando mejoras en el flujo de caja de las empresas, con reducción efectiva de los costos de los productos y de las deudas tributarias. De igual forma, el “Sistema de control de gestión interna” es parte vital de la planificación estratégica tributaria, y éste se define como un conjunto de todos los elementos en donde prevalecen las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos, en búsqueda de la efectividad. Para esto las empresas deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones de control interno.

La importancia del sistema de control de gestión interna tiene que ver con sus objetivos, que se encuentran orientados a los siguientes puntos:

1. Que la información financiera sea preparada de una forma eficaz, eficiente y confiable. Esto es vital en los proyectos de inversión industrial, debido a la cantidad de datos que intervienen y que se requiere analizar, además de la complejidad de los procesos, ya que no sólo requerimos contabilidad financiera o administrativa, sino también analítica, por el manejo de datos cuantitativos y cualitativos;
2. No sólo buscar información financiera, sino también técnica;
3. Es imprescindible el diseño de medidas para la protección, uso y conservación de recursos financieros, materiales y humanos;
4. Buscar la eficiencia organizacional, pero basados en la misión y visión proyectada;
5. Enmarcar legalmente, las actividades y procesos del proyecto de inversión industrial a analizar.

La utilización de los sistemas de control de gestión interna permitirá, dentro de la planificación estratégica tributaria, poder diseñar estructuras de control, que permitan determinar, en diferentes escenarios, el éxito de la gestión de un proyecto. No sólo basta que el proyecto sea viable, porque la idea es innovadora o es financieramente rentable. Cualquier proyecto que puede resultar viable, es decir exitoso, podría no serlo en su gestión, si no cuenta con procesos de control adecuados, y es justamente allí donde intervienen los sistemas de control de gestión interna, para darle ese factor de éxito.

Una vez que se ha revisado cuales son los objetivos del sistema de control de gestión interna, el mismo que abarca el ambiente de control, el

sistema contable, los controles internos, contables y administrativos; se debe analizar que debe incluir el mismo:

1. Definición de objetivos, metas generales (corto, mediano y largo plazo) y específicas (por unidades de negocios);
2. Definición de las políticas (contables, tributarias, financieras, comerciales, organizacionales y administrativas) y de los procedimientos (por unidades de negocios) para la ejecución de los procesos.;
3. Utilización o adopción de un sistema de organización adecuado. Todo sistema organizacional deberá estar perfectamente integrado, tanto sus elementos como sus procesos en general;
4. Adopción de normas, para la protección y utilización óptima de recursos. Estas normas, deben estar en una perfecta concordancia, y en base a las normas jurídicas;
5. Delimitación de los niveles de responsabilidad, autoridad y jerarquías, basadas en la propia cultura y ambiente organizacional proyectado, de la futura empresa;
6. Dirección y administración del personal, de acuerdo con un adecuado sistema de evaluación. No sólo debe ser cuantitativo, sino también cualitativo. Utilización de los denominados "Tableros de control de mando integral";
7. Aplicación de las recomendaciones de las evaluaciones de control interno, basadas en los planteamientos organizacionales.
8. Establecimiento de mecanismos para conocer las opiniones que tienen los usuarios o clientes sobre la gestión desarrolladas por la empresas de esos mercados objetivos. Es decir, manejo de encuestas, observaciones, comentarios, promociones, muestreos, reuniones, etc.;
9. Establecimiento de sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control. Es vital manejarse con programas de evaluación de viabilidad industrial, para poder analizar escenarios, en un ambiente virtual controlado.;
10. Organización de métodos confiables para la evaluación de la gestión. Se debe poder medir, de esta forma, los impactos en las unidades de negocios y en la empresa en sí;
11. Establecimiento de programas de inducción, capacitación y actualización del personal;
12. Simplificación y actualización de normas y procedimientos.

En forma general, se puede decir que los elementos que componen la planificación estratégica tributaria, como proceso de evaluación de viabilidad de proyectos de inversión industriales, son los siguientes:

- Elaboración del proyecto en sí;
- Diseño del proceso;
- Estructura del mercado objetivo;
- Estructura de la empresa a crear, en caso de viabilidad, y de lo relacionado a la gestión del proyecto;
- Estructura de los flujos de efectivo proyectados;
- Estructura de control de costos;

- Estructura de administración de riesgos operativos;
- El Plan de Negocios;
- Cuestionarios de Evaluación de control interno.

## **2.2 COMPONENTES BÁSICOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA, COMO PROCESO DE EVALUACIÓN DE VIABILIDAD FINANCIERA**

Inicialmente, antes del desarrollo del proceso en sí, se debe tener claro cuáles son los componentes básicos que se requieren, para elaborar una planificación estratégica tributaria. Estos componentes básicos, para el caso de industrias, pueden ser los siguientes:

1. Tipo de proyecto industrial: agrícola, pecuario, agropecuario, textil, minero, alimenticio, etc.;
2. Organización legal estructural;
3. Análisis de la actividad económica secundaria, en el País y en la Región a desarrollar. Ventajas y desventajas;
4. Estructura de la empresa vs Estructura del proyecto de inversión planteado;
5. Unidad Económica (Empresa, accionistas, socios);
6. Situación fiscal de posibles accionistas o socios;
7. Análisis tributario, de los diferentes tributos que intervienen en la planificación estratégica tributaria, del proyecto de inversión, en diferentes escenarios;
8. Herramientas jurídicas financieras, como por ejemplo: fuentes de financiamiento y gestión comercial, fideicomisos, fondos de inversión, titularizaciones, clusters, joint ventures, etc;
9. Posibles reorganizaciones de sociedades: fusiones, escisiones, transformaciones, absorciones, deslocalizaciones;
10. Análisis de la perspectiva global de la planificación estratégica tributaria;
11. Revisión de la base imponible proyectada, formas de fraccionamiento;
12. Estructuración integral de todos los elementos que forman parte de este proceso.

Cuando se habla de planificaciones estratégicas, se está hablando también de escenarios, ya que lo que se quiere es poder comparar diferentes situaciones que podrían presentarse, para realizar diferentes planteamientos y de esta manera tener no una sino que varias alternativas de selección, para la toma de decisiones financieras.

Las planificaciones estratégicas, pueden ser de diferentes tipos, siendo las principales:

- Planificaciones estratégicas financieras;
- Planificaciones estratégicas de mercado o comerciales;
- Planificaciones estratégicas de producción;
- Planificaciones estratégicas administrativas;



- Planificaciones estratégicas tributarias.

Todas juntas, conforman una “Estructura de planificación integral” es decir que todos los elementos que conforman cada uno de los procesos, están integralmente y sistemáticamente incorporados a la estructura, sin que ninguno afecte a otro o esté en contraposición. A esto se denomina “Estructuración integral” y permite que no se den costos ocultos por descoordinación empresarial, ante tantos cambios económicos y jurídicos existentes, tanto a nivel nacional como internacional.

Si las planificaciones estratégicas están bien elaboradas, cada una de ellas formará parte de un todo integrado, cuyo valor agregado será el factor de éxito de cualquier proyecto a desarrollarse, dejando en claro que la viabilidad depende de que los datos que se obtengan sean reales, y que estos datos al procesarlos, proporcionen una información confiable, pero basados en procesos sistemáticamente y científicamente diseñados y estructurados. Para ello, debemos inicialmente conocer las etapas que tiene la administración estratégica, que son: formulación, implementación y evaluación.

Para poder analizar lo que realmente es la formulación estratégica, se debe describir cada uno de sus componentes:

- Misión;
- Oportunidades detectadas;
- Amenazas externas;
- Definir fuerzas;
- Definir debilidades (con las tres anteriores se conforma el FODA);
- Establecer objetivos a largo plazo;
- Generar estrategias alternativas;
- Elegir estrategias concretas que se seguirán;
- Nuevos negocios a elegir;
- Negocios a abandonar;
- Asignación de recursos;
- Diversificaciones;
- Extensión de operaciones;
- Ingreso a mercados internacionales;
- Constitución de otras compañías relacionadas.

En lo que a implementación se refiere, se pueden mencionar los siguientes componentes:

- Objetivos anuales;
- Idear políticas empresariales;
- Motivar a empleados;
- Asignar recursos;
- Ejecución de estrategias formuladas;
- Desarrollo de una cultura y estructura que soporte las estrategias;
- Crear una estructura organizacional eficaz;
- Modificar las actividades de la comercialización;



- Preparar presupuestos;
- Elaborar o mejorar sistemas informáticos;
- Vincular remuneración de los empleados con los resultados de la organización;
- Hacer que los gerentes y empleados ejecuten las estrategias formuladas;
- Estimulación constante a los responsables directos e indirectos.

La evaluación, tiene los siguientes componentes, cabiendo indicar que toda la información antes descrita, tiene fuertes repercusiones en el éxito de los proyectos:

- Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes;
- Medición del desempeño;
- Aplicación de acciones correctivas.

### **2.3 EXAMEN CONTABLE Y FINANCIERO, PARA EFECTOS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA.**

Para la realización de una planificación estratégica tributaria, se requiere inicialmente realizar un examen contable y financiero, el mismo que deberá contener:

1. Información de la actividad empresarial;
2. Informes comparativos de procesos, de otras industrias;
3. Manuales de procedimientos, de políticas internas, de sistemas de control interno;
4. Estados financieros proyectados;
5. Presupuestos y proyecciones de flujos de efectivo;
6. Tablas de amortización de cartera;
7. Fuentes de financiamiento (estados de fuentes y aplicación de fondos);
8. Presupuestos de ventas y compras;
9. Stock de inventarios proyectados;
10. Información macroeconómica;
11. Análisis de riesgos integrales;
12. Análisis de ratios financieros y de índices económicos;
13. Variables de decisión: cuantitativas y cualitativas.

El examen contable, contiene los presupuestos. Estos presupuestos, son para proyectos de inversión industrial, y la información que nos proporcionan inicialmente, es la cuantía total del proyecto a analizar.

Todo presupuesto de inversión, esta subdividido en los siguientes presupuestos:

- Presupuesto de inversión fija;
- Presupuesto de inversión diferida;

- Presupuesto de capital de trabajo.

Todos ellos conforman el Presupuesto total de la inversión del proyecto de inversión industrial.

De igual manera, todo proyecto de inversión industrial, tiene un presupuesto de operación, el mismo que esta subdividido en:

- Presupuesto de ingresos de operación;
- Presupuesto de egresos de operación.

El presupuesto de inversión fija, en forma general, está conformado por: costo de maquinaria y equipo principal, costos de instalación, costos de sistemas y comunicación e inversión en otros activos.

El presupuesto de inversión diferida, está conformado por: pagos por estudios de preinversión, pagos por constitución de sociedades, seguros, programas preoperativos de capacitación y gastos preoperativos de arranque y puesta en marcha.

El presupuesto de capital de trabajo, está conformado por: efectivo en caja, efectivo para sufragar la producción que se venderá a crédito, bancos, inventarios en materias primas directas, inventarios en materias primas indirectas, inventario de productos en proceso, inventarios de productos terminados, insumos auxiliares, cuentas por cobrar, contingencias y reservas.

El presupuesto de ingresos de operación, está conformado por: ingresos de operación por venta de productos principales, ingresos de operación por venta de subproductos e ingresos de operación por venta de otros productos.

El presupuesto de egresos de operación, de igual manera, está conformado por: costos de mano de obra directa de operación, costos de mano de obra indirecta, servicios auxiliares, mantenimiento correctivo, suministros de operación, regalías, depreciaciones, gastos de servicios públicos, gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros y tributos.

## **CAPITULO III**

### **CICLO DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIALES**

#### **3.1 CICLO DEL PROYECTO DE INVERSIÓN INDUSTRIAL.**

Antes de proceder a realizar una planificación estratégica tributaria, para poder determinar la viabilidad de un proyecto de inversión industrial, debemos revisar lo que se denomina "Ciclo del Proyecto".

Las fases de un ciclo de proyecto son 3:

1. **Fase de Preinversión.-** Es cuando se dan las ideas y se empiezan a realizar todos los estudios necesarios, para poder evaluarlos, formularlos y analizarlos;
2. **Fase de Inversión.-** Si existe viabilidad, tanto económica, como financiera, técnica, comercial y jurídica, se puede dar esta fase, es decir gestionar el proyecto, ya que se cuentan con los recursos necesarios y existe un punto de equilibrio;
3. **Fase de Operación o Funcional.-** Que en si es la puesta en marcha operativa del proyecto.

La primera fase, que es la “Fase de preinversión” tiene las siguientes etapas:

1. **Etapas de Identificación de las oportunidades.-** En esta etapa se realizan los denominados “Estudios de Oportunidad”. Estos estudios constituyen, el comienzo de la movilización de fondos de inversión;
2. **Etapas de Análisis de alternativas y selección preliminar.-** En esta etapa se dan los denominados “Estudios de previabilidad”. En los estudios de previabilidad se deben examinar todas las alternativas posibles del proyecto. En los estudios de previabilidad, se deben tomar en cuenta, si la situación ambiental en el emplazamiento previsto y el posible impacto del proceso del producto proyectado, se ajustan a la normativa nacional, principalmente en lo legislativo tributario que es el motivo de nuestro estudio. De igual forma debe tomarse en cuenta, en este tipo de estudios, si la idea del proyecto no es viable o no resulta suficientemente atractiva para un determinado inversionista o grupo de inversionistas;
3. **Etapas de Preparación del proyecto.-** En esta etapa se realizan los denominados “Estudios de viabilidad y de apoyo o funcionales”. En esta etapa de preparación del proyecto, que se da en la fase de preinversión, una vez realizados los estudios de previabilidad, si lo amerita el estudio, se pasa a la etapa de preparación del proyecto, donde se procede a realizar los estudios de viabilidad que suelen ir acompañados de estudios de apoyo o funcionales. Es aquí cuando se prepara el proyecto específico, es decir el seleccionado. Se debe justificar si el concepto del proyecto, permite un análisis detallado por medio de un estudio de viabilidad. De igual manera, si algún aspecto del proyecto es crítico para su viabilidad, y requiere una investigación a fondo mediante estudios funcionales o de apoyo;
4. **Etapas de Apreciación previa del proyecto y decisiones.-** La etapa de apreciación previa, de la fase de preinversión, en sí es un informe sobre la apreciación que involucra a todas las partes intervinientes, incluyendo a las instituciones financieras o del mercado de capitales, que van a dar su parecer sobre los estudios del proyecto analizado, en los siguientes

aspectos: técnico, comercial, mercado, gestión, organización, financiero, económico y jurídico.

Los estudios de oportunidad, pueden ser enfocados en base a dos planos o tipos de enfoque: en el plano sectorial y en el plano empresarial. En lo que tiene que ver con el plano sectorial, en este caso nos estamos refiriendo al análisis de las posibilidades globales de inversión en países de desarrollo y el interés general de países desarrollados en invertir en el extranjero. En lo que al plano empresarial, o enfoque empresarial se refiere, tiene que ver con los requisitos concretos de inversión de promotores de proyectos en países en desarrollo y desarrollados. El enfoque sectorial suele ir vinculado con:

1. Estudios regionales: Andinos, Cono sur, Centroamérica, caribe, etc.;
2. Estudios de sectores industriales: mineros, alimenticios, metalúrgicos, etc.;
3. Estudios de recursos: mano de obra, materia prima, logística de carreteras, et;
4. Estudios de preparación de planes de maestros industriales: si se cuenta con personal calificado, para determinadas actividades artesanales;
5. Estudios de problemas estructurales con que se enfrenta un sector manufacturero: créditos, gremios, política tributaria, política de gobierno, delincuencia.

En cuanto al enfoque microeconómico, éste examina las siguientes ideas de inversión:

1. De los industriales: tasas internas de retorno en diferentes actividades;
2. De las oficinas de promoción e inversión: condiciones para invertir;
3. De las instituciones financieras: apertura a los créditos de producción.

Una vez que se han detallado las clases de estudios de oportunidad que se deben realizar, también se debe mencionar los tipos de análisis de estudios de oportunidad, que deben ser desarrollados y que a continuación se detallan:

1. Análisis de recursos naturales: busca conocer si existen los recursos naturales y que tan costoso es conseguirlos;
2. Análisis de la estructura agrícola: determina si existen fuentes de aprovisionamiento de determinadas materias primas agrícolas;
3. Análisis de demanda futura de determinados bienes de consumo: para determinar la proyección de costos y precios, y si realmente existirá en el futuro nichos de mercado;
4. Análisis de las importaciones: para determinar si esos productos, pueden ser producidos nacionalmente, o en el otro caso, que tanto tiempo se demoran en importarlos y que tan costosa es su logística.;
5. Análisis de impacto ambiental: si la actividad a realizar, del respectivo proyecto, podría ocasionar daños ambientales, parciales, totales, reparables o irreparables;
6. Análisis de sectores manufactureros: por la migración de artesanos o mano de obra calificada;

7. Análisis de vinculaciones con otras industrias: redes comerciales y sociales;
8. Análisis de ampliación de líneas de fabricación: costo beneficio de ampliar las fábricas o utilizar la importación de productos de fábricas, ubicados en otros países;
9. Análisis de posibilidades de diversificación: si amerita entrar a producir nuevos productos, en un determinado mercado objetivo;
10. Análisis de ampliación de la capacidad industrial: que tan costoso sería aumentar la capacidad instalada;
11. Análisis del clima general de la inversión: riesgo país, riesgo de la región, riesgo de la industria, riesgo financiero mundial;
12. Análisis de la disponibilidad y costo de factores de producción;
13. Análisis de las posibilidades de exportación: si existe un nicho de mercado, que quiera consumir un determinado producto, y pueda pagarlo.

Los tipos de análisis de estudios de previabilidad que se pueden realizar, son los que a continuación detallo:

1. Análisis de estrategias de proyecto o empresariales y de ámbito del proyecto: escenarios, impactos, pronósticos;
2. Análisis de materias primas y de suministros de fábrica: si existe la suficiente cantidad, y la frecuencia para abastecerla;
3. Análisis de ubicación, emplazamiento y medio ambiente: si logísticamente, el lugar donde voy a ubicar una fábrica o planta, es el apropiado por costos y garantías;
4. Análisis del mercado y conceptos de comercialización: nichos, grupos objetivos, productos estrellas, condiciones de mercado, proyecciones del mercado.;
5. Análisis de la ingeniería y de la tecnología: si se puede conseguir la tecnología requerida, o hay que importarla;
6. Análisis de la organización y de los gastos generales: que organigrama requiere la empresa, si es viable el proyecto;
7. Análisis de recursos humanos: se requiere analizar datos cuantitativos y también cualitativos;
8. Análisis del calendario de ejecución y de presupuestación del proyecto: para ello se utilizan las denominadas calendarizaciones.

En la etapa de preparación del proyecto, se realizan los análisis de los estudios de viabilidad y de apoyo, que a continuación detallo:

1. Análisis de estudios técnicos del proyecto: de capacidad instalada, de producción, etc.;
2. Análisis de estudios administrativos: presupuestos de gastos;
3. Análisis de estudios sobre materias primas: cantidades requeridas, tiempo de llegada al país, en el caso de que haya materia prima importada;
4. Análisis de estudios sobre suministros de fábrica: se debe establecer todos los suministros que requiere;

5. Análisis de ensayos de laboratorio ya a nivel de planta piloto: esto aún forma parte de gastos preoperativos, y debe fondearse al inicio de sus preoperaciones, para realizar todas las pruebas necesarias, para la obtención del producto esperado;
6. Análisis de estudios de ubicación: donde es el mejor lugar para la colocación de la infraestructura;
7. Análisis de estudios de transporte: la logística de compra, venta, envío y postventa;
8. Análisis de estudios sobre economías de escala: selección de tecnología, costos e inversión, de producción, precios, etc.

La Fase de inversión, tiene las siguientes etapas:

1. Etapa de negociaciones y contrataciones: que constituye la base jurídica del proyecto de inversión industrial;
2. Etapa de diseño técnico: en esta etapa se diseña todo lo que tiene que ver con la gestión del proyecto, antes de su puesta en marcha operacional;
3. Etapa de construcción: en esta etapa se realiza la construcción de la infraestructura, pues ya se cuenta con los fondos financieros;
4. Etapa de comercialización previa a la producción: como otra fuente de financiación;
5. Etapa de capacitación: muy importante para el éxito de la gestión del proyecto.

La Fase de operación, tiene las siguientes etapas:

1. Etapa de puesta en marcha e inicio de operaciones: que se da cuando se cuenta con los inventarios iniciales, y obviamente con la infraestructura;
2. Se puede dar una etapa de sustitución o rehabilitación, si lo amerita el proyecto;
3. Se puede dar una etapa de ampliación o de innovación, si lo amerita el proyecto.

### **3.2 TIPOS DE ANÁLISIS QUE SE DEBEN REALIZAR.**

Una vez que hemos analizado el ciclo de proyecto, se deben comprender los tipos de análisis que se realizan, para el diseño de un modelo que nos permita analizar la viabilidad de un proyecto de inversión de tipo industrial.

Los tipos de análisis que podríamos, en forma general, considerar para lo antes indicado, podrían ser:

1. Del sistema de comercialización y sus interrelaciones;
2. De las características del mercado, tanto cuantitativas como cualitativas;
3. De los competidores y las redes comerciales de estos;
4. Del medio ambiente y los impactos en éste;
5. Empresarial.

A su vez el sistema de comercialización, puede analizar lo siguiente:

1. De la estructura de la rama;
2. De la estructura de la clientela;
3. Del empleo y la competencia;
4. De los medios principales de competencia;
5. De la estructura de distribución.

El análisis de las características del mercado, a su vez, puede ser subclasificado en otros análisis que son:

1. De datos cuantitativos;
2. De datos cualitativos.

El análisis de los competidores, puede ser clasificado en otros tipos de análisis, que son:

1. Análisis de información del competidor;
2. Análisis del producto;
3. Análisis del precio;
4. Análisis de promoción;
5. Análisis de plaza.

El análisis del medio ambiente, puede también ser clasificado en otros tipos de análisis a considerar, que son:

1. Ecología y medio ambiente;
2. Materias primas disponibles y periodicidad para su obtención;
3. Planes de protección ambiental, tanto para fauna como para flora;
4. Reciclaje y aprovechamiento de materias no procesadas;
5. Tecnología y desarrollo;
6. Innovaciones en materiales y suministros;
7. Sustitución de tecnología, en caso de que se requiera;
8. Tecnología en reciclaje y reutilización de materias primas no procesadas;
9. Economía ( aspectos macroeconómicos y microeconómicos);
10. Evolución del comercio internacional;
11. Desarrollo social y justicia social empresarial;
12. La política y la ley. Este punto es muy importante, por el hecho de que en países como el nuestro, existe un alto índice delincencial, por lo que los proyectos deben destinar recursos adicionales, para la protección de sus activos, e inclusive de su personal.

El análisis empresarial, a su vez, debe contemplar los siguientes subtipos de análisis, que a continuación indico:

1. Comercialización y manejo comercial;
2. Producción y capacidades;
3. Investigación y desarrollo;



4. Finanzas y fuentes de financiación;
5. Personal y de sistemas para manejo de calificación a empleados por eficiencia;
6. Gestión, y organización;
7. Riesgo.

### **3.3 ESTRUCTURA DE DATOS PARA ANÁLISIS, QUE REQUIERE EL PROCESO.**

#### **ESTRUCTURA DE LA RAMA**

- Nombres de proveedores y que condiciones piden para negociar;
- Nombres de servicios y productos;
- Diversificación de los proveedores;
- Tipos de empresa que ofrezcan sus productos o servicios. Las empresas pueden ser también clasificadas en: pequeñas, medianas, grandes;
- Organización de la rama (asociaciones, gremios, consorcios, clusters, etc.)

#### **ESTRUCTURA DE LA CLIENTELA**

- Nombres de clientes y preferencias;
- Tipos de clientes y las redes sociales que podrían relacionarlos.

#### **EMPLEO Y COMPETENCIA**

- Utilización de las capacidades instaladas. Se debe describir si están en buen estado, si pueden ser reparadas o si están en mal estado, y no son recuperables;
- Medidas contra los competidores. Aquí estamos hablando de estrategias para evitar la penetración de posibles competidores entrantes.

#### **MEDIOS PRINCIPALES DE COMPETENCIA**

- Calidad;
- Surtido de productos;
- Publicidad y en general todo lo relacionado a comunicación empresarial.
- Precios y costos;
- Condiciones de entrega y la logística requerida para el eficiente manejo;
- Organización de la competencia;
- Manejo de recursos humanos de la competencia;
- Premios a clientes que otorga la competencia.

#### **ESTRUCTURA DE DISTRIBUCIÓN**

- Distribución geográfica;
- Distribución sectorial;
- Redes de distribución;
- Canales de distribución y redes comerciales.

#### **DATOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS**

- Volumen de mercado;
- Posición en el ciclo vital del mercado;



- Saturación del mercado;
- Tasas de crecimiento (valores absolutos y porcentaje anual);
- Mercados parciales;
- Estabilidad de la demanda;
- Estructura de la necesidad de los clientes;
- Motivos de compra;
- Procesos de compra, actitudes en relación a la información disponible;
- Intensidad y firmeza de la competencia;
- Sentimientos de los consumidores;
- Fechas importantes para los consumidores;
- Funcionamiento de los consumidores;
- Costumbres y malas costumbres de los consumidores.

#### INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL COMPETIDOR

- Posición del competidor;
- Gastos totales de comercialización;
- Objetivos de los competidores;
- Comportamiento de los competidores;
- Evaluación propia de los competidores;
- Puntos fuertes y débiles de los competidores;
- Últimas estrategias de los principales competidores.;
- Éxitos y fracasos de los principales competidores.

#### PRODUCTO, PRECIO, PROMOCIÓN Y PLAZA

- Alcance de la gama de productos;
- Profundidad de la gama de productos;
- Calidad;
- Diseño;
- Envase y presentación;
- Mantenimiento y servicios;
- Servicios de garantía;
- Posibilidad de devolución;
- Posicionamiento de precios;
- Rebajas y descuentos;
- Condiciones de pago;
- Condiciones de financiamiento;
- Condiciones de refinanciamiento;
- Reingenierías de pasivos;
- Publicidad;
- Venta personal;
- Promoción de ventas de productos;
- Política de marcas de los productos;
- Relaciones públicas;
- Canales de distribución;
- Densidad de distribución;
- Plazo de gestación;
- Existencias, transporte.

#### ECOLOGÍA

- Energías disponibles;
- Gasolina, diesel, alcohol, et;
- Gas;
- Electricidad;
- Carbón;
- Otras fuentes.

#### MATERIAS PRIMAS DISPONIBLES

- Materias primas relacionadas que se van a utilizar en la producción de los productos;
- Proyecto específico.

#### PLANES DE PROTECCIÓN AMBIENTAL Y RECICLAJE

- Fomento de la conciencia ambiental;
- Contaminación y efectos de la misma.;
- Leyes y reglamentos de protección ambiental;
- Cultura proteccionista, a nivel ambiental;
- Disponibilidad de materiales reciclados;
- Costos de reciclaje y beneficios de éste.

#### TECNOLOGÍA

- Tecnología de producción;
- Tendencias en el desarrollo de tecnología;
- Potencial de innovación;
- Automatización y control de procesos;
- Tecnología de reciclaje.

#### INNOVACIONES EN MATERIALES DE PRODUCCIÓN

- Tendencias en el desarrollo de tecnología de productos;
- Potencial de innovación.

#### SUSTITUCIÓN DE TECNOLOGÍA

- Posibles innovaciones en el campo del proyecto;
- Costo de desarrollo.

#### ECONOMÍA

- Tendencias del desarrollo de utilidades en el país donde se realiza el proyecto.

#### EVOLUCIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL

- Intercambio de bienes;
- Integración económica, como por ejemplo el caso de la Comunidad Europea.;
- Proteccionismo de productos y servicios;
- Tendencias de la evolución de la balanza de pagos y la tasa de cobertura en
- Divisas;

- Evolución del mercado de capitales, tanto de valores como de derivados.;
- Evolución de la situación del empleo y del desempleo;
- Tendencias previstas en las inversiones, en base a diferentes escenarios.;
- Fluctuaciones en los ciclos de desarrollo económico;
- Desarrollo del sector económico en el que se realiza el proyecto;
- Análisis de crisis financieras existentes.

#### DESARROLLO SOCIAL

- Evolución demográfica en el país del proyecto;
- Aspectos culturales y sociopsicológicos.

#### LA POLÍTICA Y LA LEY

- Tendencias generales de la política;
- Tendencias de la relación entre los partidos políticos en el país estudiado;
- Tendencias en la legislación social y laboral;
- Políticas económicas;
- Importancia e influencia de los sindicatos;
- Grado de libertad de las compañías para decidir y actuar;
- Cambios legislativos posibles;
- Ordenamientos jurídicos;
- Legislación tributaria;
- Derecho financiero, en el país a desarrollar el proyecto.

#### COMERCIALIZACIÓN

- Comportamiento de mercado;
- Comportamiento de precios;
- Promoción de productos, y estilos que se manejan.;
- Distribución y logística en general.

#### PRODUCCIÓN

- Instalaciones;
- Capacidades;
- Productividad;
- Disponibilidad de suministros.

#### INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

- Actividades;
- Conocimientos técnicos;
- Patentes y franquicias.

#### FINANZAS

- Volumen y estructura de capital;
- Reservas;
- Potencial de financiación;
- Capital de explotación;

- Liquidez;
- Rotación de capital;
- Intensidad de la inversión;
- Rendimiento de la inversión.

#### PERSONAL

- Calificaciones de los empleados;
- Relaciones humanas;
- Prestaciones sociales.

#### GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN

- Información;
- Planificación y control;
- Desarrollo orgánico definido.

Como se puede observar, en lo que a proyectos de inversión industrial se refiere, el análisis de los ciclos de proyectos de inversión, muestra claramente la cantidad de estudios que se requiere obtener. Realmente, dependiendo del tipo de proyecto de inversión industrial a desarrollar, la cantidad de datos que se manejan es considerable y es por esto que se requiere la utilización de programas de planeación de negocios y programas de análisis de viabilidad de proyectos industriales, los cuales permiten poder realizar comparación de escenarios.

Todos estos datos que se requiere ordenar, deben tener una metodología previamente definida, dependiendo del tipo de proyecto de inversión industrial a analizar. Cuando queremos diseñar un proyecto de inversión, es muy importante contar con herramientas informáticas, como por ejemplo los programas para análisis de viabilidad financiera de proyectos de inversión industriales.

Hasta el momento, este trabajo de tesina realizado en el año 2009, consistió en detallar los elementos que se necesitan, para realizar un análisis de un proyecto de inversión industrial.

## CAPITULO IV

### **ESTRUCTURA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA, COMO PROCESO DE EVALUACIÓN DE VIABILIDAD FINANCIERA, EN PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIAL**

#### **4.1 SELECCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA.**

Las actividades económicas pueden ser: primarias, secundarias y terciarias. Entre las actividades primarias podemos mencionar a la agricultura, la actividad agropecuaria, la pesca, la minería y la explotación de

hidrocarburos. Cuando hablamos de actividades secundarias, nos referimos a actividades de transformación como la artesanal, la industrial y dentro de esta: la agroindustrial, las de alimentos, las textiles, las curtiembres, las de bebidas, de alcoholes, etc. Las actividades terciarias son aquellas que tienen que ver con los servicios en general, turismo, hotelería, etc.

Debido a que la tesina trata sobre la planificación estratégica tributaria en los proyectos de inversión industriales, nos estamos refiriendo a actividades económicas secundarias. Es muy importante, desde un inicio, dejar establecido la actividad económica respectiva, pues cada una de ellas obedece a una realidad distinta: No es lo mismo desarrollar un proyecto metalúrgico, que utilice como materia prima el acero, que desarrollar un proyecto industrial alimenticio, cuya material prima sea la harina de banano.

Desde un inicio se debe identificar, cuales son los obstáculos existentes en cada una de las diferentes actividades económicas secundarias, al igual que cuales son las oportunidades. Este manejo de oportunidades, se lo puede analizar si se han hecho eficientes estudios de oportunidad, en lo que se desea investigar, como por ejemplo: existencias de materias primas, de mano de obra, costo logístico si la planta se ubica en un determinado sector geográfico.

Es importante el realizar estudios de oportunidad tributaria, que tienen que ver con las ventajas de desarrollar un proyecto, que implique el uso de determinadas materias primas, nacionales o importadas. Lo que se debe analizar es el costo beneficio en cada caso. Esto se puede analizar, si el estudio de oportunidad tributaria nos indica que es lo más aconsejable.

El analizar la oportunidad de desarrollar un determinado proyecto, en una determinada actividad económica, implica que el análisis no sólo debe ser hecho sobre estudios de oportunidad nacionales, sino también internacionales. Esto se debe a la crisis financiera mundial, ya que determinados productos van a ser afectados, principalmente las materias primas. Esto posiblemente implicaría, que el gobierno ecuatoriano de más apoyo al sector productivo, revisando lo que tiene que ver con aranceles.

El analizar los convenios comerciales internacionales y de doble tributación, es importante al inicio, ya que nos daría una idea primaria de los mercados objetivos y sus condiciones, tanto comerciales como también financiera-tributarias.

La identificación de una actividad económica que tenga proyección, y llevarla al diseño de un proyecto de inversión para determinar su viabilidad, también implica analizar los activos que voy a requerir. La adquisición de activos de producción, implica establecer la oportunidad de comprarlos nuevos o usados. El estudio de oportunidad tributario, juega nuevamente un papel importante, debido al hecho de que la inversión en activos de producción, podría representar ventajas tributarias

## 4.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

El segundo paso de este proceso de planificación, es la identificación del proyecto de inversión. Lo primero que debe hacerse, es la descripción del proyecto en sí. Esto implica detallar que es lo que se va a hacer, como se lo va a hacer, donde se lo va a hacer, cuando se lo va a hacer, cuánto costará hacerlo, quien lo hará, como se financiera. Como nos podemos dar cuenta, la descripción del proyecto debe incluir todas las preguntas y las respuestas que los inversionistas o prestamistas requerirán para analizar este proyecto.

Se debe identificar, si el proyecto a analizar es nuevo, o es una rehabilitación de alguna infraestructura ya existente. Este punto, también nos lleva a los estudios de oportunidad financieros y tributarios, ya que en ciertos casos podríamos necesitar definir, si rehabilitamos una planta o fábrica, o la hacemos nuevamente. Necesitamos analizar el costo beneficio de cada uno de estos escenarios.

La descripción de la innovación tecnológica a utilizar es muy importante. No es lo mismo manejar activos de producción que requieren 10 empleados por ejemplo, que activos tecnológicos innovadores, que sólo requieren tres. Si analizo estos dos escenarios presentados, mientras más empleados requiera para realizar un determinado proceso industrial, más responsabilidades patronales debo asumir con la Seguridad Social Ecuatoriana, y de igual manera tendré mayores costos de producción, de seguros, servicios públicos, etc.

Se debe identificar en el proceso, si se va a manejar el proyecto con socios estratégicos, y establecer que tipos de alianzas estratégicas se van a realizar, determinando el porcentaje accionario de los socios o accionistas, tanto mayoritarios como minoritarios. Las alianzas estratégicas, o también llamadas en inglés joint venture, implican determinar cuáles son las condiciones de intercambio de materias primas, o de prepago de productos aún no producidos, tanto como de los adelantos. Las alianzas estratégicas, permiten a dos socios estratégicos manejar un concepto simbiótico, conocido en la administración estratégica como “Ganar, Ganar” que significa que los dos se necesitan, pues cada uno de ellos tiene algo que el otro no tiene, y que el beneficio de asociarse estratégicamente, implica financieramente la disminución de costos y gastos, así como también de tributos.

Se debe describir, desde el inicio, los tipos análisis que se van a incorporar al proyecto de inversión. Esto implica determinar si son análisis económicos o financieros, y dentro de estos si se van a incorporar: análisis por centros de costos, análisis de distribución de costos, revalorizaciones de activos fijos y que modelos de inventario se van a manejar. Desde el principio debo determinar el sistema contable que voy a utilizar, pues en el caso de proyectos industriales, requiero uno analítico basada en costos.

Como podemos observar, todo guarda relación con la parte tributaria, y su efecto para determinar viabilidad financiera, es muy importante. Por ejemplo, si hacemos revalorizaciones de activos fijos, debemos analizar si esto tendrá un

efecto en los gastos virtuales (depreciaciones). Si manejo un adecuado centro de costos, puedo desde un inicio determinar claramente todo lo que tiene que ver con gastos de operación, separándolos de los demás gastos, lo que me permitiría claramente un mejor manejo tributario.

La identificación de un proyecto, desde el inicio es muy importante, ya que los estudios de oportunidad tributarios pueden determinar que es más beneficioso, por ejemplo: construir una planta en una determinada ciudad o en otra, por efecto de las tasas o contribuciones especiales.

#### **4.3 DETERMINACIÓN DEL HORIZONTE DE PLANIFICACIÓN.**

Toda planificación estratégica tributaria, que vaya a ser utilizada en proyectos de inversión industrial, debe tener un Horizonte de planificación. Esto implica determinar dos tipos de fases: la fase de construcción y la fase de producción. En este tercer paso del proceso, debo establecer en qué fecha se iniciarían las construcciones infraestructurales, en caso de que el proyecto sea viable; también debo proyectar cuál sería la fecha de término, el plazo máximo de construcción.

Una vez que conozco el horizonte de planificación, en lo que a la construcción infraestructural se refiere, debo conocer el horizonte de planificación de la producción, determinando la fecha de inicio de las actividades de producción, la fecha de término, que tiene que ver con el plazo financiero del proyecto, en lo que a recuperación de capital se refiere. Es muy importante en este punto, indicar cuál va a ser el año de referencia, que es el año donde se alcanza la efectividad de producción, es decir donde toda la estructura operacional y administrativa está integrada, y se trabaja con un porcentaje aceptable de cumplimientos, acorde a la capacidad de producción, al requerimiento comercial del mercado, y también a la capacidad instalada de la planta. El horizonte de planificación de la producción, me permitirá desde un inicio proyectar presuntivamente, cuales son los gastos de depreciación que podría tener por activos fijos, y de igual manera podría proyectar el manejo estratégico de las retenciones, en el caso de que sea un contribuyente especial.

La importancia de una efectiva planificación estratégica tributaria, no sólo radica en que mediante su uso, basado en el análisis de los elementos del proceso, puedo determinar viabilidad financiera. También tiene que ver con la utilización efectiva de todos los recursos financieros de los que cuento, incluyendo los flujos de fondos que se me permiten por ley manejar, sin importar lo corto que fuera sino el valor del dinero en el tiempo. Dependiendo del tipo de proyecto, el horizonte de planificación puede ser proyectado: diaria, quincenal, mensual, trimestral, semestral o anualmente.

#### **4.4 MANEJO DE DIVISAS.**

En todo proyecto industrial, desde el inicio se debe establecer si los productos obtenidos van a ser destinados al consumo nacional o a la exportación, para de esa manera poder proyectar el manejo de las divisas, en el caso de las exportaciones, y de igual manera en el caso de que tenga que importar materias primas e insumos, de diferentes países.

De igual forma, se debe conocer los costos transaccionales por concepto de transferencias de fondos, pagos a socios estratégicos ubicados en el exterior, costo por concepto de operaciones realizadas en instituciones financieras internacionales.

#### **4.5 MANEJO DE INFLACIÓN E INDEXACIÓN.**

En momentos de crisis, los países que no tienen al dólar como moneda propia, han tenido que realizar devaluaciones, por ello es importante poder establecer y proyectar la tasa inflacionaria tanto para la moneda local, como para todas las divisas que van a intervenir en el análisis de este proyecto, y que afectarían los costos y los precios internacionalmente. Dependiendo de cada una de las situaciones, las tasas pueden ser proyectadas: mensualmente, trimestralmente, semestralmente o anualmente.

En el caso de que se esté utilizando un programa informático, se deben establecer indexaciones, para poder hacer actualizaciones y también para el manejo de distintos escenarios.

#### **4.6 CENTRO DE COSTOS.**

Todo proyecto de inversión industrial, debe manejar centros de costos. Los centros de costos más utilizados son:

- Almacenamiento;
- Ventas;
- Administración;
- Producción;
- Medio ambiente;
- Servicios.

Todo centro de costos, deberá contener:

- Nombre de la empresa o sociedad;
- Fecha en que se generó la operación;
- Cuenta;
- Nombre del centro de costos;
- Tipo de orden;
- Número de orden;



- Concepto del costo;
- Clasificación del costo;
- Empleado;
- Proveedor;
- Importe;
- Balance material gastable e insumo en cantidad;
- Balance material gastable e insumo en valor.

Al utilizar centros de costos, debemos mantener actualizados los respectivos catálogos que se van a utilizar para el control y seguimiento del proyecto. Estos catálogos, los podemos clasificar en:

- Catálogo de cuentas contables;
- Catálogo de tipo de orden;
- Catálogo de número de orden;
- Catálogo del concepto del costo o gasto;
- Catálogo de códigos de empleados;
- Catálogo de código de proveedores.

#### **4.7 DETERMINACIÓN DE PRODUCTOS.**

Dentro del proceso de planificación estratégica tributaria, se debe establecer cuáles son los productos que se van a producir. Hay que establecer la gama o variedad de los mismos, teniendo cada uno un mercado objetivo, perfectamente direccionado y con sus respectivos canales de distribución. Los estudios respectivos, permitirán determinar que productos requiere el mercado, igual que la cantidad respectiva.

La descripción de los productos, deberán tener el siguiente detalle:

- Nombre del producto;
- Descripción técnica del producto;
- Descripción comercial del producto;
- Inicio de la producción real;
- Capacidad nominal.

#### **4.8 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS DEL PROYECTO.**

El siguiente paso dentro del proceso, es detallar los activos fijos del proyecto de inversión, los cuales podrían ser los siguientes:

- Terrenos;
- Preparación de terrenos;
- Edificación;
- Infraestructura civil;
- Maquinarias y equipos;
- Camiones;

- Vehículos;
- Equipos auxiliares;
- Instalaciones para el medio ambiente;
- Equipos de oficina;
- Equipos y tecnología informática;
- Equipos de telecomunicaciones.

A su vez, en cada uno de estos activos, se debe detallar lo siguiente:

- Moneda;
- Indexación;
- Depreciación;
- Amortizaciones;
- Cantidad de los activo;
- Valor;
- Proyección de venta del activo;
- Centro de costos al cual pertenece.

#### **4.9 CLASIFICACIÓN DE LOS GASTOS PREOPERATIVOS.**

Como parte del proceso, se deben determinar los gastos preoperativos, debido a que estamos trabajando sobre proyectos. Se separan los gastos preoperativos, para determinar los gastos iniciales, en la etapa de preinversión. Estos gastos preoperativos, son los siguientes:

- Estudios de Oportunidad Económicos;
- Estudios de Oportunidad Financieros;
- Estudios de Oportunidad Técnicos;
- Estudios de Oportunidad Jurídicos;
- Estudios de Previabilidad Económicos.;
- Estudios de Previabilidad Financieros;
- Estudios de Previabilidad Técnicos;
- Estudios de Previabilidad Jurídicos;
- Estudios de Viabilidad Económicos;
- Estudios de Viabilidad Financieros;
- Estudios de Viabilidad Técnicos;
- Estudios de Viabilidad Jurídicos;
- Estudios de apoyo de laboratorios.;
- Estudios de apoyo de pruebas simuladas.;
- Estudios de apoyo de pruebas controladas;
- Estudios de preinversión;
- Investigaciones preliminares;
- Gastos de formación de la empresa;
- Gastos de organización del proyecto;
- Adquisición de tecnología;
- Ingeniería detallada;

- Gastos por emisión de contratos.;
- Gastos comerciales y suministros preoperativos;
- Otros gastos de capital;
- Imprevistos.

#### **4.10 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN.**

Se deben determinar los costos de producción, dentro del proceso. Se debe tener claro lo relacionado a los seguros médicos, beneficios en general, aportaciones por responsabilidad social, imprevistos, vacaciones, bonificaciones, sueldos, salarios, cantidad de horas proyectadas a laborar.

Los costos de producción, son los siguientes:

- Materia prima;
- Mano de obra directa calificada;
- Mano de obra directa no calificada;
- Insumos.

#### **4.11 MANEJO DEL CAPITAL DE TRABAJO.**

El capital de trabajo, es igual al activo circulante menos el pasivo circulante. Se debe determinar la descripción, los días de cobertura y la rotación que tienen, las siguientes cuentas:

- Inventario;
- Cuentas por cobrar;
- Caja y bancos;
- Cuentas por pagar.

#### **4.12 DETERMINACIÓN DE SOCIOS DEL JOINT VENTURE.**

Se deben conocer los siguientes detalles, tanto de los socios estratégicos nacionales, como de los extranjeros:

- Descripción;
- TIR requerida;
- Plazo;
- Participación accionaria.

#### **4.13 DETERMINACIÓN DEL PROGRAMA DE VENTAS.**

Todo programa de ventas, debe detallar los productos, y cada uno de ellos debe indicar:

- Descripción;
- Moneda;
- Cantidad para consumo nacional;
- Cantidad para exportación;
- Precio del producto, para consumo nacional;
- Precio del producto, para la exportación;
- Si existe algún tipo de carga o subsidio.

#### **4.14 TASA INTERNA DE RETORNO**

Es importante conocer, dentro del proceso, cuáles son las tasas internas de retorno, que podrían ser interesantes, para inversionistas o para que las entidades financieras puedan otorgar sus créditos.

#### **4.15 DETERMINACIÓN DE FUENTES DE FINANCIACIÓN.**

Las fuentes de financiamiento, a las cuales se podría acudir, si existe viabilidad integral, podrían ser:

- Capital social;
- Venta de acciones.;
- Recapitalización de dividendos;
- Préstamos a largo plazo por Bancas de Desarrollo nacionales.;
- Préstamos a corto plazo por Bancas de Desarrollo nacionales.;
- Préstamos a largo plazo por Bancas de Desarrollo extranjeras.;
- Préstamos a corto plazo por Bancas de Desarrollo extranjeras.;
- Préstamos a largo plazo por Bancas privadas nacionales.;
- Préstamos a corto plazo por Bancas privadas nacionales.;
- Emisión de bonos, obligaciones.;
- Otras fuentes de financiamiento.

En cada uno de los casos antes mencionados, se debe detallar:

- Descripción;
- Condiciones;
- Fechas;
- Fecha de otros créditos;
- Historia crediticia;
- Desembolsos;
- Tasa de interés;
- Comisiones;
- Representaciones;
- Cuotas regulares;
- Primeras cuotas;
- Número de cuotas;
- Plazo;

- Período de pagos;
- Última cuota;
- Otras condiciones especiales.

#### **4.16 POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN DE DIVIDENDOS.**

Se debe establecer la política de distribución de dividendos, indicando:

- Porcentaje de distribución, o no distribución;
- Importe recibido;
- Importe reembolsado;
- Dividendos preferenciales;
- Subsidios;
- Donaciones.

#### **4.17 MANEJO DE TRIBUTOS**

Los tributos pueden ser: impuestos, tasas y contribuciones especiales. La Tributación ocurre tanto en el ámbito nacional y a nivel local. La Planificación Estratégica Tributaria a realizar, va a estar basada en la comprensión de la carga tributaria, que generan el impuesto a la renta, las tasas y las contribuciones especiales, para mediante el análisis del proceso, determinar viabilidad o no de un proyecto industrial. Pero, de igual manera, la Planificación Estratégica Financiera nos servirá como una herramienta organizacional, para el eficiente aprovechamiento de los recursos financieros. Para un correcto manejo tributario, debo conocer cuáles son mis obligaciones con el Servicio de Rentas Internas, con el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (Senae), con la Superintendencia de Compañías, las obligaciones con el Ministerio de Trabajo, las obligaciones con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y las obligaciones que se tienen con los Municipios.

Todo buen manejo tributario implica que se debe llevar una política contable que prevea el cruce de información interna, las validaciones contables y extracontables y la existencia de niveles de aprobación y control. Todo departamento contable administra un proceso contable, que es siguiente:

- Manejo de comprobantes;
- Realización de registros;
- Libro diario;
- Mayorización;
- Ajustes, valuaciones y verificaciones;
- Estados contables;
- Informes.

El proceso de administración y control de impuestos, lo puede manejar el departamento contable o un departamento de impuestos, siendo el proceso a llevar el siguiente:

- Verificación de formalidades del reglamento. Comprobantes de venta SRI;
- Plan de cuentas tributario;
- Retenciones cronológicas;
- Utilización de notas de crédito y débito;
- Políticas de control de guías de remisión;
- Auxiliar de las declaraciones y anexos;
- Preparación de las declaraciones de impuestos y anexos a las declaraciones;
- Análisis del crédito tributario del IVA;
- Seguimiento de la cadena del IVA;
- Provisión de impuestos;
- Verificación del cumplimiento de presupuestos financiero-tributarios;
- Medidas correctivas;
- Planificación y proyecciones.

#### **4.18 REPORTE DE PROCESOS, QUE REQUIERE LA PLANIFICACIÓN.**

1. Pronóstico de ventas para escenarios alternos;
2. Inversión total requerida para el inicio de operaciones;
3. Determinación del importe del inventario de materias primas;
4. Importe del inventario de producto terminado;
5. Determinación del importe de las cuentas por cobrar;
6. Determinación del importe de las cuentas por pagar;
7. Calendario de manejo del capital social o recursos propios;
8. Cálculo del costo de oportunidad del capital social;
9. Calendario de inversiones durante el horizonte de planeación;
10. Cálculo del costo directo;
11. Determinación de gastos virtuales;
12. Determinación del gasto de operación efectivo anual;
13. Determinación del gasto de operación anual;
14. Estado de resultados pro forma;
15. Cálculo del punto de equilibrio operativo;
16. Estado de fuentes y usos de efectivo;
17. Determinación del rendimiento sobre el activo;
18. Determinación del valor actual neto;
19. Determinación del período de recuperación del capital;
20. Cálculo para la tasa interna de rendimiento para la evaluación económica;
21. Calendario de entrega de otros flujos de fondos, de fuentes financieras externas;
22. Resumen de gastos financieros y pagos del principal en el período de operación;
23. Determinación de gastos virtuales;
24. Determinación del gasto de operación anual;
25. Cálculo de la utilidad por acción y del rendimiento sobre el capital;
26. Cálculo del punto de equilibrio financiero;
27. Estado de resultados comparativo alternativo de financiamiento;

28. Calendario de construcción de la obra civil y la adquisición e instalación de equipos;
29. Costos de construcción, pintura y mejoras por metro cuadrado;
30. Otras inversiones fijas y diferidas;
31. Gastos de estructura operativa anual;
32. Determinación del valor actual neto y de relación costo beneficio;
33. Cálculo de la tasa interna de rendimiento para la evaluación financiera;
34. Indicadores de rendimiento económico;
35. Indicadores de rendimiento financiero.

#### 4.19 INFORMES FINANCIEROS PARA LA PLANIFICACIÓN.

##### SUMARIO

Nombre del proyecto:		
Fecha y hora:		
Clasificación del proyecto:		
Segmentación del proyecto:		
Fase de construcción del proyecto:	<b>Desde:</b>	<b>Hasta:</b>
Duración:		
Fase de Producción:	<b>Desde:</b>	<b>Hasta:</b>
Duración:		
Horizonte de planificación financiera:		
Moneda de contabilidad:		
Unidades:		
Moneda local:		
Monedas extranjeras a utilizar:		
Tipos de cambios:		
<b>COSTOS DE INVERSIÓN</b>	<b>Construcción – Producción – Total</b>	
Costos totales de inversión fija		
Gastos totales pre-operativos		
Aumento de capital de trabajo neto		
<b>COSTOS TOTALES DE INVERSIÓN</b>		

<b>FUENTES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>Construcción - Producción – Total</b>
CAPITAL SOCIAL TOTAL	
Extranjero	
Local	
TOTAL PRÉSTAMOS A LARGO PLAZO	
Extranjero	
Local	
TOTAL PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	

Extranjero
Local
Cuentas por pagar
<b>TOTAL FUENTES DE FINANCIACIÓN</b>

<b>INGRESOS Y COSTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>1. año - Año refer. - Último año</b>
INGRESOS POR VENTAS	
Costos de fábrica	
Costos generales de administración	
COSTOS DE OPERACIÓN	
Depreciación	
Costos financieros	
COSTOS DE PRODUCCIÓN TOTALES	
Costos de comercialización	
COSTOS DE PRODUCTOS	
Intereses sobre depósitos a corto plazo	
<b>BENEFICIO BRUTO DE OPERACIÓN</b>	
Ingresos extraordinarios	
Pérdidas extraordinarias	
Desgravación por depreciación	
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	
Desgravación por inversión	
<b>BENEFICIO IMPONIBLE</b>	
<b>Impuesto a la renta</b>	
<b>BENEFICIO NETO</b>	
<b>COEFICIENTES</b>	
Valor actual neto de la inversión total	
Tasa interna de retorno sobre la inversión (TIR)	
TIR modificada sobre el capital total invertido	
Valor actual neto del capital social total invertido	
Tasa interna de retorno sobre el capital social (TIRS)	
TIRS modificada sobre el capital social	

<b>EFFECTOS SOBRE LAS DIVISAS</b>	<b>Año</b>	<b>Año</b>	<b>Residual</b>
ENTRADAS TOTALES EN DIVISAS			
Capital social			
Préstamos			
Subsidios, donaciones			
Exportación de productos			
Otros ingresos			
SALIDAS TOTALES EN DIVISAS			



Inversiones fijas
Insumos materiales
Servicio de la deuda
Pago de préstamos
Interés por pagar
Sueldos y salarios
Reembolso del capital social
Transferencia de dividendos
Otros
<b>FLUJO NETO DE DIVISAS</b>
Entradas indirectas de divisas
Productos importables
Productos exportables
Otros
<b>EFFECTOS NETOS INDIRECTOS SOBRE LAS DIVISAS</b>
<b>EFFECTOS NETOS SOBRE LAS DIVISAS</b>

<b>EFFECTO SOBRE EL EMPLEO</b>	<b>Inversión</b>
Empleo directo del proyecto	
Empleo indirecto	
Proyectos proveedores de insumos	
Proyectos consumidores del producto	
Empleo total	

<b>COSTOS DE INVERSIÓN FIJA – TOTAL</b>	<b>T. construcción- . Producción-Año</b>
Adquisición de terrenos	
Preparación y acondicionamiento de terrenos	
Obras de ingeniería civil, estructuras y edificios	
Maquinaria y equipo	
Equipo auxiliar y de servicio	
Protección ambiental	
Preparación del emplazamiento	
Obras de ingeniería civil	
Maquinaria y equipo	
Activos fijos incorporados (gastos fijos del proyecto)	
Tecnología	
Ejecución del proyecto	
Otros gastos fijos del proyecto	
Imprevistos	
<b>TOTAL COSTOS DE INVERSIÓN FIJA</b>	
% en divisas	

<b>GASTOS PREOPERATIVOS</b>	<b>T.construcción – T.producción – Año</b>
Estudios de preinversión	
Investigaciones preliminares	
Gastos de formación de la empresa, comisiones, etc	
Organización, gestión del proyecto	
Adquisición de tecnología	
Ingeniería detallada, contratos	
Comercialización, suministros preoperativos	
Otros gastos de capital	
Imprevistos	
Gastos pre-operativos (sin financiación)	
Interés	
<b>TOTAL GASTOS PRE-OPERATIVOS</b>	
% en divisas	

<b>NECESIDADES CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	<b>Coef. Rotac.–Const.–Prod.</b>
Inventarios totales	
Materias primas	
Suministros fábrica	
Servicios generales	
Energía	
Repuestos consumidos	
Productos en proceso	
Productos terminados	
Cuentas por cobrar	
Efectivo en caja	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	
Cuentas por pagar	
Materias primas	
Suministros de fábrica	
Servicios generales	
Energía	
Repuestos consumidos	
Reparaciones y mantenimiento, materiales	
Regalías (royalties)	
Mano de obra	
Mano de obra calificada	
Mano de obra no calificada	
Costos generales de mano de obra ( <b>impuestos, etc.</b> )	
Costos generales de fábrica	

Sueldos, salarios
Cargas sociales
Materiales y servicios
Alquileres, arrendamientos
Seguros
Costos de administración
Sueldos, salarios
Cargas sociales
Materiales y servicios
Alquileres, arrendamientos
Seguros
Costos de arrendamiento
Costos de comercialización directos
Sueldos, salarios
Alquileres, arrendamientos
Otros costos directos
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>
<b>NECESIDADES TOTALES DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>
<b>AUMENTO DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>
% en divisas

<b>COSTOS TOTALES DE INVERSIÓN</b>	<b>T.construcción-T.producción- Año</b>
Total costos de inversión fija	
Total gastos pre-operativos	
Gastos pre-operativos (sin financiación)	
Interés	
Aumento de capital de trabajo neto	
<b>COSTOS TOTALES DE INVERSIÓN</b>	
% en divisas	

<b>COSTOS ANUALES DE PRODUCTOS</b>	<b>Producción Año 1 – Producción Año N.</b>
Utilización de capacidad (%)	
Materias primas	
Suministros de fábrica	
Servicios generales	
Energía	
Repuestos consumidos	
Reparaciones y mantenimiento, materiales	
Regalías (royalties)	
Mano de obra	
Mano de obra calificada	

Mano de obra no calificada
Costos generales de mano de obra (impuestos, etc.)
Costos generales de fábrica
Sueldos, salarios
Cargas sociales
Materiales y servicios
Alquileres, arrendamientos
Seguros
<b>COSTOS DE FÀBRICA</b>
Costos de administración
Sueldos, salarios
Cargas sociales
Materiales y servicios
Alquileres, arrendamientos
Seguros
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>
Depreciación
Costos financieros
Interés
Costos de arrendamiento
<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN TOTALES</b>
Costos de comercialización directos
Sueldos, salarios
Alquileres, arrendamientos
Otros costos directos
<b>COSTOS DE PRODUCTOS</b>
% en divisas
% variable

<b>PROGRAMA DE PRODUCCIÓN Y VENTAS TOTALES</b>	<b>Producción 1 - 2</b>
Inventario, saldo anterior	
Cantidad producida	
Inventario, saldo final	
Cantidad vendida	
Precio bruto unitario (promedio)	
Ingresos brutos por ventas	
<b>Menos impuestos sobre las ventas</b>	
Ingresos netos por ventas	
Subsidio	
<b>INGRESOS POR VENTAS</b>	
% en divisas	

<b>FLUJOS FINANCIEROS Entradas – Construcción- Producción 1 – 2- Residual</b>
Capital Social
Acciones ordinarias
Acciones preferenciales
Subsidios, donaciones
Total de préstamos a largo plazo
Crédito de proveedores
Instituciones financieras de desarrollo
Bancos comerciales
Préstamos gubernamentales
Otros
<b>FINANCIACIÓN TOTAL A LARGO PLAZO</b>
Financiación total a corto plazo
Total de préstamos a corto plazo
Cuentas por pagar
<b>FLUJO FINANCIERO TOTAL</b>
% en divisas

<b>SERVICIO TOTAL DE LA DEUDA Entradas–Construcción-Producción 1-2-Res.</b>
Total de préstamos a largo plazo
Desembolso del préstamo
Cuota
Saldo de la deuda
Ajustes del tipo de cambio
Intereses capitalizados
Interés por pagar
Otros costos financieros
Comisión de compromiso
Comisión de agencia
Garantía
Otras comisiones
Total de préstamos a corto plazo
Desembolso del préstamo
Cuota
Saldo de la deuda
Ajustes del tipo de cambio
Intereses capitalizados
Interés por pagar
Otros costos financieros
Comisión de compromiso
Comisión de agencia

Garantía
Otras comisiones
<b>SERVICIO DE DEUDA TOTAL</b>
Desembolso del préstamo
Cuota
Saldo de la deuda
Ajustes del tipo de cambio
Intereses capitalizados
Interés por pagar
Otros costos financieros
Comisión de compromiso
Comisión de agencia
Garantía
Otras comisiones

<b>FLUJO DE EFECTIVO PARA PLANIFICACIÓN FINANCIERA</b>
<b>ENTRADAS TOTALES DE EFECTIVO      Construcción-Producción1-2-Residual</b>
Entradas de fondos
Capital social total
Total de préstamos a largo plazo
Financiación total a corto plazo
Entradas de operaciones
Ingresos por ventas
Intereses sobre depósitos a corto plazo
Otros ingresos
<b>SALIDAS TOTALES DE EFECTIVO</b>
Aumento de activos fijos
Inversiones fijas
Gastos pre-operativos (sin financiación)
Aumento de activos corrientes
Costos de operación
Costos de comercialización
<b>Impuesto a la renta</b>
Costos financieros
Pago de préstamos
Dividendos
Desembolso del capital social
<b>EXCEDENTE (DÉFICIT)</b>
<b>SALDO ACUMULADO EFECTIVO</b>
Excedente (déficit) en divisas
Excedente (déficit) en moneda local
Saldo acumulado de efectivo en divisas

Saldo acumulado de efectivo en moneda local
Flujo neto de fondos

<b>FLUJO DE EFECTIVO DESCONTADO – CAPITAL SOCIAL INVERTIDO</b>
ENTRADAS TOTALES DE EFECTIVO <b>Construcción -Producción 1 2 Residual</b>
Excedente(déficit)
Dividendos
Desembolso del capital social
SALIDAS TOTALES DE EFECTIVO
Capital social aportado
RENDIMIENTO EFECTIVO NETO
RENDIMIENTO EFECTIVO NETO ACUMULADO
Valor actual neto
Valor actual neto acumulado
VALOR ACTUAL NETO
TASA INTERNA DE RETORNO
TASA INTERNA DE RETORNO MODIFICADA
VALOR ACTUAL NETO, PERÌODO REDUCIDO
PERÌODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
PERÌODO DE RECUPERACIÓN DINÁMICO

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>Producción 1 - Producción N.</b>
Ingresos por ventas	
Menos costos variables	
Material	
Personal	
Comercialización (sin costo de personal)	
Otros costos variables	
MARGEN DE OPERACIÓN	
Como % de las ventas	
Intereses sobre depósitos a corto plazo	
Costos financieros	
BENEFICIO BRUTO DE OPERACIÓN	
Como % de las ventas	
Ingresos extraordinarios	
Pérdidas extraordinarias	
Desgravación por depreciación	
BENEFICIO BRUTO	
Desgravación por inversión	
BENEFICIO IMPONIBLE	
<b>Impuesto a la renta</b>	
BENEFICIO NETO	

Como % de las ventas
Dividendos
UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS
RAZONES
Beneficio neto / capital social (%)
Beneficio neto / patrimonio (%)
(Beneficio neto + Intereses)/inversión (%)

<b>BALANCE</b>	<b>Año 1 - Año N.</b>
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	
Activos corrientes totales	
Inventario de materiales y suministros	
Productos en proceso	
Productos terminados	
Cuentas por cobrar	
Efectivo en caja	
Depósitos a corto plazo	
Superávit de caja, financiación disponible	
Activos fijos totales, neto de depreciación	
Inversiones fijas	
Construcción en curso	
Total gastos pre-operativos	
Menos depreciación acumulada	
Menos desgravaciones por depreciación	
Pérdidas acumuladas arrastradas	
Pérdidas del año en curso	
<b>PASIVOS TOTALES</b>	
Pasivos corrientes totales	
Cuentas por pagar	
Deuda total a corto plazo	
Deuda total a largo plazo	
Capital social total	
Acciones ordinarias	
Acciones preferenciales	
Subsidios, donaciones	
Reservas, beneficios acumulados no distribuidos	
Utilidades no distribuidas	
Patrimonio	
RAZONES	
Capital social / pasivos totales (%)	
Patrimonio / pasivos totales (%)	
Préstamos a largo plazo / patrimonio	



Activos corrientes / pasivos corrientes
---

<b>RAZONES FINANCIERAS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año N.</b>
Préstamos a largo plazo / patrimonio		
Activos corrientes / pasivos corrientes		
Flujo de efectivo / deuda a largo plazo		
Cuentas por cobrar / cuentas por pagar		
Flujo de efectivo / servicio de la deuda a L.P.		

<b>RAZONES DE EFICIENCIA</b>	<b>Producción año 1-Producción año N.</b>
Ventas / Capital invertido total	
Razón inversión / costos de personal	
Inventario / ventas	
Flujo de efectivo neto / ventas totales	

<b>CRITERIO DEL VALOR AGREGADO valor actual – total – año 1 – año N.- Res.</b>
Valor de la producción (con impuesto)
Insumos materiales
<b>VALOR AGREGADO INTERNO BRUTO</b>
Inversiones
<b>VALOR AGREGADO INTERNO NETO</b>
Pagos repatriados
Sueldos y salarios
Dividendos
Interés por pagar
Otros
<b>VALOR AGREGADO NACIONAL NETO</b>
Sueldos y salarios
Mano de obra calificada
Mano de obra no calificada
Dividendos, interés
Gobierno
Otros
Distribución del valor agregado
Sueldos y salarios / valor agregado
Dividendos, interés / valor agregado
Gobierno / valor agregado
Otros / valor agregado
Prueba de eficiencia absoluta
VA (VANN) / VA (salarios, sueldos)

Prueba de eficiencia relativa
VA (VANN) / VA (inversión)
VA (VANN) / VA (divisas)
VA (VANN) / VA (mano de obra calificada)
VA (VANN) / VA (mano de obra)

<b>EVALUACIÓN ECONÓMICA</b>
<b>ENTRADAS TOTALES DE EFECTIVO</b>
Entradas de operaciones
Ingresos por ventas
Intereses sobre depósitos a corto plazo
Otros ingresos
Préstamos en divisas
Efectos indirectos
<b>SALIDAS TOTALES DE EFECTIVO</b>
Aumento de activos fijos
Inversiones fijas
Gastos pre – operativos (sin financiación)
Aumento de capital de trabajo neto
Costos de operación
Costos de comercialización
Servicio de las deudas en divisas
<b>Impuesto a la renta</b>
Efectos indirectos
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>

Nota: En este estado, se deben analizar en cada una de las cuentas, el valor financiero, el factor de ajuste, el valor de mercado ajustado, la exposición a la divisa, el ajuste del tipo de cambio, el valor económico y los efectos indirectos.

<b>PRONOSTICO DE VENTAS PARA ESCENARIOS ALTERNOS</b>		
(Datos expresados en unidades anuales)		
<b>PERIODOS</b>	<b>PRONOSTICO DE VENTAS PARA EL ESCENARIO</b>	
	<b>PESIMISTA</b>	<b>NORMAL</b>

<b>INVERSION TOTAL REQUERIDA PARA EL INICIO DE OPERACIONES</b>		
(Datos expresados en dólares)		
<b>CONCEPTOS DE INVERSION</b>	<b>IMPORTE ORIGINAL</b>	<b>IMPUESTO</b>
<b>INVERSION FIJA</b>		
Mejoras edificaciones		
Maquinaria principal		
Maquinaria auxiliar		
Equipo de proceso		
Equipo de transporte		
Equipo de cómputo		
Equipo de oficina		
Equipo de comunicación		
Equipo auxiliar		
Equipo de ventilación		
Equipo eléctrico		
Planta		
Instalaciones		
<b>INVERSION DIFERIDA</b>		
Constitución jurídica		
Estudio preinversión		
Capacitación y entrenamiento		
Alquiler planta		
Puesta en marcha		
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
Caja y bancos		
Cuentas por cobrar		
Cuentas por pagar ( - )		
Inventario materias primas directas		
Inventario materias primas indirectas		
Inventario producto terminado		
Inventario combustibles y lubricantes		
<b>INVERSION TOTAL INICIAL</b>		

<b>IMPORTE DEL INVENTARIO DE PRODUCTO TERMINADO</b>		
(Datos expresados en dólares)		
<b>PÈRIODOS</b>	<b>PRONOSTICO DE VENTA</b>	<b>IMPORTE DEL INVENTARIO DE PRODUCTO</b>


<b>DETERMINACION DEL IMPORTE DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b> (Datos expresados en dólares)		
<b>PERIODOS</b>	<b>PRONOSTICO DE VENTA (unidades)</b>	<b>IMPORTE DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>

<b>DETERMINACION DEL IMPORTE DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b> (Datos expresados en dólares)		
<b>PERIODOS</b>	<b>PRONOSTICO DE VENTA (unidades)</b>	<b>IMPORTE DE LAS CUENTAS POR PAGAR</b>

<b>CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL SOCIAL</b> (Datos expresados en dólares)		
<b>MESES</b>	<b>CAPITAL SOCIAL MINISTRADO Y ACUMULADO</b>	<b>COSTO DE OPORTUNIDAD DEL CAPITAL SOCIAL</b>
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD TOTAL</b>		

<b>NOTAS Y OBSERVACIONES</b>
El costo de oportunidad no es un concepto contable, por consiguiente no es deducible ni forma parte de la inversión, razón por la cual tampoco es depreciable.
Sin embargo, afecta al flujo de efectivo requerido para la evaluación del proyecto, ya que representa una salida de efectivo.

<b>CALCULO DEL COSTO DIRECTO</b> (Datos expresados en dólares)	
<b>CONCEPTO DEL COSTO</b>	<b>IMPORTE (US\$ - unidades)</b>
MATERIAS PRIMAS	
MANO DE OBRA	
ENERGIA ELECTRICA	
COMISIONES DE VENTA	
<b>COSTO DIRECTO TOTAL</b>	

<b>RESUMEN DE GASTOS FINANCIEROS Y PAGOS DE PRINCIPAL DURANTE EL PERIODO DE OPERACIÓN DEL PROYECTO</b> (Expresados en dólares)			
AÑOS	GASTOS FINANCIEROS TOTALES	PAGOS DE PRINCIPAL TOTALES	PAGO TOTAL ANUAL

<b>ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO ALTERNATIVA DE FINANCIAMIENTO</b> (Expresado en dólares)		
CONCEPTO DE RESULTADOS	RECURSOS PROPIOS	CON CREDITO
Ingresos por venta		
Costo de lo vendido		
Gasto de operación		
Efectivo		
Virtual		
Utilidades de operación		
Gastos financieros		
Utilidad gravable		
<b>Impuestos</b>		
Participación de utilidades		
Utilidad neta		
Cálculo del indicador (ROA)=		
Cálculo del indicador (ROE)=		

<b>COSTOS DE CONSTRUCCIÓN, PINTURA Y MEJORAS</b>		
TIPO DE AREA O ACABADO	POR METRO C. SUPERFICIE	COSTO us\$ por M2

Movimiento de tierras		
Cimentaciones		
Modulares		
Paneles		
Almacenes horizontales		
Áreas de proceso		
Áreas de recepción y espuela		
Áreas verdes		
Áreas de estacionamiento		
Áreas de oficinas		
Pintura, pasteado y encofrado		
Limpieza o arreglos de paredes		
Mejoras a la planta		

**OTRAS INVERSIONES FIJAS Y DIFERIDAS**

CONCEPTOS DE INVERSION	MONTO	VIDA UTIL (Años)
Equipo de proceso		
Equipo de cómputo		
Equipo de oficina		
Equipo auxiliar		
Computadoras		
Software		
Planta		
Inversores		
Capacitación del personal		
Puesta en Marcha		

**GASTOS DE ESTRUCTURA OPERATIVA ANUAL**

(Expresado en dólares)

CONCEPTO DE GASTOS DE ESTRUCTURA OPERATIVA	SUBTOTAL PARA ..... UNIDADES	INCREMENTADO POR CADA..... UNIDADES
<b>GASTOS DE FABRICACION</b>		
Sueldos, salarios y honorarios 2		
Combustibles y Lubricantes 3		
Energéticos 4		
Agua potable y aditivos para agua		
Mantenimiento preventivo		
Mantenimiento correctivo		
Seguros diversos para riesgos		
Gastos generales de fabricación 5		
Capacitación y Entrenamiento		
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
Sueldos, Salarios y Honorarios		
Energéticos		
Mantenimiento preventivo		
Mantenimiento correctivo		
Teléfono, fax, correo		
Gastos generales de administración		
Capacitación y Entrenamiento		

GASTOS DE VENTA Y COMERCIALIZACION	
Sueldos, Salarios y Honorarios	
Combustibles y Lubricantes	
Energéticos	
Mantenimiento preventivo	
Mantenimiento correctivo	
Fletes, acarreos y paquetería	
Teléfono, fax, correo	
Viajes, Viáticos y representaciones	
Seguros diversos para riesgos	
Capacitación y Entrenamiento	
Gastos generales de ventas	
GASTOS VIRTUALES	
Depreciaciones	
Amortizaciones	
Ajustes	

Cabe indicar, que los elementos y las matrices antes establecidas, fueron obtenidas mediante un estudio del libro y del respectivo programa del **“Manual para la preparación de estudios de viabilidad industrial”**, cuyos autores son **W. BEHRENS** y **P.M. HAWRANEK**, de la **Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI**. De igual manera, las matrices sobre gastos, costo e inventarios pertenecen a las obras **Diplomado en el Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión – NAFIN-OEA** y **Formulación, Evaluación y Análisis de Proyectos de Inversión – NAFIN-OEA**. Si se analizan las matrices antes establecidas, se puede observar la presencia de los impuestos en estas. Se recomienda la lectura de estas importantes obras, por su excelente contenido académico.

## CAPITULO V

### LA ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL EN BASE AL RÉGIMEN TRIBUTARIO ECUATORIANO, Y EL PAPEL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA EN ESTA

#### 5.1 LOS PROCESOS DENTRO DE LAS EMPRESAS.

Los elementos cuando se van juntando, forman procesos y estos cuando se van interrelacionando, forman estructuras, que si están totalmente coordinadas, se integran formando las denominadas “Estructuras integradas”

Todo proyecto de inversión industrial, requiere que sea viable para que pueda gestionarse. El llegar a la conclusión de que es viable, y que esa viabilidad sea real y efectiva, depende de que se hayan incorporado al análisis todos los datos necesarios, así como entender todos los procesos que intervienen; información que se obtiene mediante la elaboración de los diferentes estudios.

Para un mejor entendimiento de los procesos de evaluación, y de la elaboración de planificaciones estratégicas efectivas, es recomendable el uso de gráficos que nos permitan un mejor manejo y visualización del proyecto de inversión industrial, que queremos analizar. Estos gráficos nos permiten visualmente entender el movimiento de las actividades de las empresas, y son la base para la informatización de los procesos organizacionales.

El gráfico del análisis Du pont, nos permite determinar el rendimiento sobre el capital, mediante una relación entre el rendimiento del total de activos con los activos totales. Tiene dos niveles, siendo el primero el que nos permite relacionar, mediante una operación matemática, los beneficios como porcentajes de ventas con la rotación de activos. Es importante incorporarlo al proceso, ya que nos permite visualizar las ventas, los costos totales, los activos de capital de trabajo, las inversiones a largo plazo, es decir tanto los ingresos netos como las ventas, y de igual manera las ventas y los activos totales.

La graficación del Flujo de efectivo a través de la empresas, nos permite apreciar cómo se da el flujo de efectivo en una empresa, como son los ingresos y egresos, y a su vez las cuentas que generan ingresos y a la vez egresos, y que afectan al flujo del efectivo. Si analizamos este tipo de gráfico, lo más importante es el papel fundamental que cumplen las ventas, y que es lo que permite el funcionamiento de una empresa. Se observan claramente las fuentes de financiación que permiten el financiamiento de un proyecto de inversión, y de su respectiva gestión. Se detalla en el gráfico como la mano de obra, los costos directos de producción, los costos indirectos, los gastos de ventas y los gastos de administración, producen egresos en el flujo. Este gráfico nos permite diseñar mejor el proceso de análisis de viabilidad de proyectos de inversión, una vez que haya sido entendido y aplicado al respectivo caso.

Todo proyecto de inversión debe ser presupuestado, para posteriormente compararlo, obteniendo de esa manera un centro de costos, entre lo presupuestado y lo real. La incorporación al proceso de un presupuesto general, es importante ya que el presupuesto de caja y el presupuesto de capital, estarán directamente relacionados con el presupuesto de ventas, de producción, de mano de obra, del costo de los artículos vendidos, de los gastos administrativos, que a su vez nos proporcionarán el estado de resultados presupuestado y de la misma forma, el balance general presupuestado.

Si graficamos el Ciclo de caja, éste nos permite entender y coordinar, lo que sería el período de mantenimiento en stock y el plazo de cobro, con lo que sería el plazo de pago y el período de necesidad de capital de trabajo estrictamente operativo (PNCTEO). En este gráfico, se establece cual debe ser el momento de compra, el momento de pago, el momento de la venta y el momento del cobro.

El gráfico del proceso del contador y del analista, nos indica que el trabajo del analista, empieza donde termina el trabajo del contable. Esto quiere decir, que este flujo se inicia con la percepción de la realidad detrás de las



transacciones operativas, posteriormente el manejo de las normas contables, la expresión de la transacción en forma de asientos, la acumulación de las transacciones en las cuentas T, y al final el resumen y clasificación en forma de estados financieros, siendo en este último paso, cuando interviene el trabajo del analista.

La graficación de la Distribución de activos y la estructura de capital de la empresa, nos permite determinar cuál es la posición adecuada que debe tener una empresa, o con la que debe manejarse la gestión de un proyecto, para que sea óptima, desde el punto de vista financiero y también jurídico. Por ejemplo, la relación que debe existir entre los activos circulantes y los pasivos circulantes, de igual manera la relación entre los activos fijos y los pasivos a largo plazo, y como debe ser el manejo del capital social, y en general del patrimonio de la empresa.

La graficación del Centro de Costos a utilizar, tiene el objetivo de direccionar a una cuenta los gastos y costos que se producen en un ejercicio, y la comparación entre lo presupuestado y la realidad transaccional operativa.

El gráfico del Pert de la gestión de tesorería, nos permite conocer el análisis del programa conjunto, presupuesto vs real, para de esa manera poder administrar nuestro efectivo. Se lo maneja de acuerdo a las áreas respectivas que intervienen y obviamente, mediante programación y planificación.

La incorporación del gráfico del Proceso de generación de flujos de efectivo en una empresa, nos permite conocer cómo se usan los fondos, para que se usen y cuál es el efecto del uso de esos flujos. Este diseño, me proporciona información sobre como obtengo fondos, que activos debo adquirir y la producción y venta de bienes y servicios que debo mantener. Hace una relación entre las unidades deficitarias, con las unidades que poseen los recursos, es decir con excedente de liquidez, manejando el concepto de derechos primarios y de derechos secundarios.

El ciclo de operaciones es algo básico en un negocio o proyecto de inversión. Para poder entender un proyecto, debo entender, no sólo el ciclo del proyecto, sino su ciclo de operaciones, y esto tiene que ver no sólo con la parte técnica, sino lo financiero. El proceso de cierre es la relación directa con el capital contable, es decir lo relacionado a gastos, resumen de ingresos, y los retiros, para determinar utilidad o pérdida neta que se transfiere al capital contable. Los ejemplos de los gráficos antes mencionados, los podemos encontrar en los anexos respectivos de la tesina, al igual que todo lo referente a la formulación.

Cuando una va a realizar una Planificación Estratégica Tributaria, debe conocer que se pueden presentar diferentes manejos o estilos empresariales, por parte de los posibles accionistas. Podemos encontrar, tipos de accionistas que manejen sus empresas o negocios sin política tributaria, es decir aquellos contribuyentes que no planifican sus compras, ventas, logística, inventarios y demás actividades que pueden causar impactos representativos, en sus utilidades y en sus impuestos.

También nos podemos encontrar con posibles accionistas que se estén manejando con una política tributaria pasiva, es decir aquellos contribuyentes que no realizan las debidas provisiones de los impuestos directos, indirectos y otros tributos. Este tipo de contribuyente cumple con las disposiciones de la Administración tributaria de forma obligatoria, pero sus prácticas administrativas no son proyectivas, ni buscan un mejoramiento dirigido al crecimiento, sólo se mantienen sin avizorar los cambios a nivel de normas internacionales.

De igual forma, también podemos encontrar futuros accionistas, con políticas tributarias activas, que son aquellos que con anticipación planifican sus actividades y procesos, principalmente sus cargas tributarias, al amparo de las leyes vigentes, pudiendo buscar una forma legal para aminorar la carga impositiva, para su propio beneficio y el de la sociedad en general, pero basados en un correcto manejo de la Planificación Estratégica Tributaria. Este es el caso en el Ecuador, de los contribuyentes que ya están preparados o se están preparando para la aplicación de la “Normas Internacionales de Información Financiera” que en la actualidad se constituye un requerimiento exigible casi en todas las operaciones de negocios a nivel mundial, fundamentalmente debido a la grave crisis financiera que se han suscitado hasta el momento, creadas por la corrupción y la ambición desmedida, pero sin bases estructurales contables confiables, que han llevado a la toma de decisiones erróneas al momento de invertir, o tomar decisiones para la gestión de proyectos de inversión.

Las NIIFS es una herramienta altamente técnica, conformadas por 37 normas, en el año 2009. En lo que a procesos se refiere, los departamentos productivos de las empresas, deberán ser reorientados en la entrega oportuna de la información al departamento financiero contable de las empresas. Si analizamos la situación contable en nuestro país, indirectamente las empresas ecuatorianas han venido adoptando una parte de las 29 normas internacionales de contabilidad vigentes, que más sus 8 nuevas normas, suman las 37 NIIF o IFRS (por sus siglas en inglés). Las NIIF requieren cambios, principalmente en los software contables, ya que para su implementación se requiere revelar una cuantiosa cantidad de datos, y manualmente resulta bastante complicado. La mayoría de las empresas no tienen claro el efecto que las NIIF va a provocar en sus empresas. Las NIIF sugieren 1 año de transición para la preparación de los Estados Financieros de las empresas, y a la fecha actual, tal vez un 5% de las empresas ya lo ha implementado, especialmente las multinacionales que presentan estados financieros al exterior. Como dato estadístico, un 25% ya lo está planificando, y se piensa que un 70% de las empresas no tiene ni idea de lo que la aplicación de las NIIF representa, no sólo nacionalmente, sino también internacionalmente. Las NIIF deben estar integradas en los procesos que utiliza la Planificación Estratégica Tributaria, para la evaluación de viabilidad financiera, que permitan la gestión de proyectos de inversión industriales.

Dentro de una Organización Empresarial, es muy importante en materia de Planificación Estratégica, diseñar la estructura, procesos y manejo que debe tener el área de tesorería y dirección financiera de la futura empresa y gestora

importante de la gestión del proyecto de inversión industrial; además de las acciones que debe llevar a cabo para la obtención de líneas de crédito favorables. Las funciones que debe tener el área de tesorería y dirección financiera dentro de una empresa son:

- Gestor de la liquidez de la empresa;
- Gestor del control adecuado del cumplimiento de las previsiones de pagos y cobros;
- Regulador y ejecutor de las medidas cuando se producen desviaciones;
- Diseño de políticas de cobros;
- Diseño de políticas de pagos;
- Realizar la Gestión de riesgos financieros (riesgo monetario, riesgo de tipo de interés, riesgo de cobro);
- Mantener una relación profesional con los bancos, como proveedores de servicios y proveedores de financiamiento;
- Toma de decisiones sobre las fuentes de financiación más convenientes en cada momento (grado de endeudamiento óptimo de la empresa);
- Gestionar la tecnología en su campo de actuación (base de datos y conexión con otros departamentos);
- Participación en las decisiones de inversión en activos reales;
- Recomendación a la administración sobre la retribución que se debe dar a los activos financieros emitidos por la empresa y la parte del beneficio que debe quedar retenido en la sociedad en forma de reservas;
- Planificación de los recursos financieros en el corto, mediano y largo plazo;
- Elaboración de políticas de rentabilidad y selección de inversiones, de endeudamiento, autofinanciación, ampliaciones de capital y dividendos.

La globalización y la recesión en el mercado mundial, debe ser la pauta de las empresas para darle al manejo de la tesorería y de la dirección financiera, la importancia que realmente tiene, siendo importante reflexionar el hecho de que si en la empresa no se hace Planificación Estratégica Tributaria, esta puede tener problemas en el corto, mediano y en el largo plazo.

La tesorería y la Dirección financiera permiten la organización del manejo de los cobros y los pagos, además del control de los movimientos y saldos de tesorería en las siguientes cuatro actividades:

- Actividades ordinarias;
- Actividades de inversión;
- Actividades de financiación;
- Actividades extraordinarias.

Las actividades ordinarias se refieren a las actividades típicas de la empresa, es decir aquellas que son consecuencia directa de la compra y venta de los productos o servicios que constituyen el objeto de la empresa. Las actividades de inversión, son aquellas relacionadas con la adquisición o la venta de elementos que están en la empresa desde hace más de un año y las operaciones relacionadas con inversiones financieras. Las actividades de

financiación, son aquellas relacionadas con la obtención o devolución de dinero para financiar a la empresa; incluyen a las relacionadas con la aportación de fondos por parte de los accionistas, el pago de dividendos o la devolución de un préstamo a un banco.

Las actividades extraordinarias no están relacionadas con la actividad típica de la empresa. Suelen ser esporádicas e inclusive imprevistas. Por este motivo, es sumamente importante que se procure que el flujo de fondos (cobros y pagos) circule correctamente, es decir que se disponga de la liquidez suficiente en el momento y lugar adecuado, para hacer frente a las salidas de dinero. Para lograr lo antes mencionado, es necesario encontrar el equilibrio entre sus necesidades y disponibilidades de fondos, para de esta manera aumentar la eficiencia de la Empresa, disminuyendo costos financieros y en muchos casos permitir a futuro la supervivencia de la misma. Este equilibrio y el correcto manejo del flujo de los fondos, que nos permitirán conocer las necesidades o excedentes financieros futuros de la empresa y llevar además una correcta planificación económica-financiera, puede ser obtenido mediante el uso de las herramientas y procedimientos, que ha continuación detallo:

- Cuenta de resultados previsional;
- Balance previsional;
- Flujo de caja;
- Cuadre de movimientos previstos de circulante;
- Presupuestos de Tesorería;
- Estado de origen y aplicación de fondos o de fuentes y empleos.

Pero para poder obtener estas, debemos definir “el período de análisis” y esto depende del uso que queramos hacer de las previsiones. En una Organización empresarial que maneje una eficiente Planificación Estratégica Financiera y Tributaria, deberíamos realizar las siguientes previsiones:

- Inmediato;
- Anual;
- Superior al año;
- Largo Plazo.,

Las previsiones para un futuro inmediato son aquellas que nos permitirán asegurar que los saldos de tesorería generados por los pagos y los cobros futuros son suficientes para hacer frente a los pagos previstos. Ahora, en caso de que no fueran suficientes, o que aparezca una situación inesperada que sale del contexto general, por el mismo hecho de contar con esta previsión, podemos actuar a tiempo mediante la obtención de los fondos suficientes a corto plazo, pero de la manera más favorable para la empresa, tanto en tasa de crédito como en las condiciones de presentación de garantías reales. Este análisis que estoy exponiendo se denomina “gestión de la posición en fecha valor”.

La elaboración de un presupuesto anual de gestión de tesorería, que suele incluirse en los presupuestos generales de cuenta de resultados y de balance, nos permitiría el análisis de las previsiones superiores a un año. Todo proceso

para la Planificación Estratégica, requiere conocer cuáles son las fuentes de información, la información específica que necesitamos y que área dentro de una organización, debe proporcionar.

Es necesario explicar lo que en sí es la posición de tesorería en una Empresa y que ventajas nos proporciona. En sí, esta puede definirse como el conjunto de saldos que se prevé tener, en fecha-valor, para el día de hoy y para días sucesivos, al objeto de analizar la posibilidad o no de hacer frente a los pagos comprometidos y minimizar las ineficiencias de tesorería (descubiertos coexistiendo con saldos positivos disponibles, en fecha-valor). Esta posición puede ser de déficit o de superávit. Al momento en que llega la fecha de vencimiento de las obligaciones de pago en los diferentes bancos, la Dirección financiera debe haber previsto la disposición de fondos suficientes en el momento y en las cuentas bancarias adecuados, de esta manera los costos financieros disminuirán.

El manejarse en una empresa sin la planificación financiera, hace que se trabaje sin un norte que indique lo que realmente necesita la empresa para cubrir sus costos y hacer frente a sus obligaciones. Además, siempre es necesario entender cómo está funcionando el mercado, lo que está pidiendo y principalmente no olvidar que es el mercado que pone las pautas para que una empresa realice una determinada actividad comercial o de producción, siendo este el que nos saca o nos mantiene dentro de él. Por esto es necesario prever, es decir prever para diferentes situaciones que cree o en que se presente el mercado, para de esa manera estar adelantados a los acontecimientos futuros, y que el efecto sea el mínimo posible en la empresa, en caso de que sea negativo. Las previsiones de tesorería que debemos utilizar en deben dividirse en diversas partes:

- Previsiones Operativas;
- Previsiones de capital y extraordinarias.

Las previsiones operativas que deben elaborarse son las siguientes:

- Previsiones referidas a los cobros y pagos, derivadas de las operaciones de explotación del negocio de la compañía;
- Previsiones de ventas. Análisis de diversos componentes como mano de obra, suministros o gastos indirectos;
- Previsiones de compras;
- Previsiones de cobros, a partir de previsiones de venta;
- Previsiones de pagos, a partir de las previsiones de compras.

En lo que se refiere a la previsión de cobros, de igual manera estas tienen que estar elaboradas en función de la necesidad de liquidez de la empresa, utilizando para su elaboración todas las variables que afectan al negocio, por ejemplo: garantías personales de clientes, garantías reales de clientes, políticas de recuperación de cartera, políticas de ejecución de incobrables, políticas contables de manejo de incobrables, reingenierías de pasivos, políticas legales, seguimientos, estructura laboral para recuperación, etc.

En lo que se refiere a las previsiones de financiamiento lo primero que hay que conocer es la cantidad de la partida de gastos financieros, pero estos gastos financieros se calculan una vez se haya determinado el volumen de necesidades financieras o excedentes de tesorería, de esta manera podremos completar la cuenta de resultados previsional. Una vez realizado lo arriba indicado, y conocidas todas las necesidades operativas, debemos incluir en el análisis las operaciones de pagos de impuestos, dividendos o cualquier otro pago o cobro que no esté contemplado dentro del giro habitual del negocio. Para la elaboración del balance previsional, debemos realizar el cálculo de las distintas partidas de activo y de pasivo del balance para el período/s de tiempo que queramos.

Un punto muy importante a indicar, es que al inicio el balance no tiene por qué cuadrar porque no estamos llevando una contabilidad, lo que se intenta es realizar una comparación entre el activo a sostener con el pasivo disponible y a partir de ahí buscar la mejor solución a la situación que se nos plantea. En el caso de que el activo a sostener es superior al pasivo disponible deberemos reducir el activo o aumentar el pasivo. El Balance previsional junto a la cuenta de resultados previsional, manejado en la forma antes indicada, nos permitirá poder conocer la cantidad de dinero que debemos mover o negociar. Ahora, si no es bien manejado se pueden presentar problemas con la tesorería debido a un decremento excesivo del disponible o a un incremento de la partida de pasivo circulante.

El primer paso de los análisis de los estados contables en la Dirección Financiera es el análisis patrimonial y financiero de la empresa.. Este análisis permite evaluar aspectos tales como :

- Capacidad de pago de deudas;
- La independencia financiera;
- La capitalización;
- La eficiencia en la utilización de activos.

El estado de origen y aplicación de fondos, llamado también estado de fuentes y empleos, es una herramienta útil para analizar la evolución de los balances de situación. Este estado pone de manifiesto las variaciones que se han producido en los mismos durante un determinado período de tiempo, y permite responder cuestiones como las que a continuación detallo:

- Las inversiones que se han efectuado;
- La financiación que se ha utilizado;
- Si existe un equilibrio razonable entre las inversiones efectuadas y la financiación utilizada.

Para la elaboración del estado de origen y aplicación de fondos se precisa el siguiente proceso:

- Se precisan dos balances de una misma empresa;
- Se calculan los aumentos y disminuciones producidos entre los dos balances;



- Se confecciona el estado de origen y aplicación de fondos poniendo en la izquierda los aumentos de activo y las disminuciones de pasivo y en la derecha los aumentos de pasivo y las reducciones de activo.

Para la planificación económica financiera de la empresa con los clientes, es necesario el análisis y consideración de los siguientes puntos:

- Selección de nueva clientela : análisis del nicho de mercado de clientes que realmente es rentable para la empresa;
- Plazos normales de cobros (límite de días) y política de ejecución;
- Plazos especiales (límite de días);
- Descuentos por pagos al contado;
- Refinanciación de clientes;
- Límites de crédito (en unidad monetaria);
- Canales de cobro

Debido a que actualmente todos los países están enfrentando el reto de la globalización o también llamada mundialización, es necesario la estandarización de la información de las empresas y su apertura al mundo con el fin de no quedar aisladas de todo el proceso de cambio que está ocurriendo, y que de alguna u otra forma afecta a todas las empresas.

Para el caso de operaciones crediticias para proyectos de inversión, que requieran préstamos de Bancos Internacionales, lo primero que hay que tener en cuenta es la forma en que ellos analizan la información de la empresa, sus estados financieros, las garantías y las condiciones que exigen.

Lo primero que hay que tener claro con respecto a esto, es que los bancos siguen un proceso de análisis cuantitativo y cualitativo de las empresas, que está basado en lo que mundialmente se conoce como las **5 C**, que son :

- Carácter;
- Capacidad;
- Colateral;
- Capital;
- Condiciones.

El Carácter tiene que ver con el nivel de compromiso de la dirección de la empresa, su historia de cumplimiento de sus obligaciones y los niveles de crédito que ha ido manejando a lo largo de la vida de la empresa o de los accionistas. La Capacidad hace referencia al nivel profesional o calidad empresarial de la Dirección de una empresa y de sus ejecutivos, en la toma de sus decisiones.

Los Colaterales son las garantías reales, mobiliarias o inmobiliarias, que pueda ofrecer una empresa en una operación de crédito. Para esto lógicamente la empresa tiene que contar con bienes no gravados que permitan

garantizar las obligaciones que va a contraer con un determinado Banco. El Capital es el patrimonio de la empresa o de sus accionistas.

Las Condiciones son las situaciones del mercado, sector, etc.; que constituyen un factor de análisis muy importante para el otorgamiento o no de un crédito. Pero hay otra condición muy importante que hay que tomar en cuenta que es la calidad de la operación a financiar, su rentabilidad, objeto, su interés, la generación de liquidez, etc. En fin esta condición estaría basada en el análisis de la factibilidad o éxito del proyecto.

Los Bancos tienen varios modelos de análisis de riesgos dependiendo de los volúmenes de crédito solicitados, estos pueden ser los siguientes:

- Modelo Credit Scoring;
- Modelo Relacional;
- Modelo Económico Financiero.

El Credit Scoring es para operaciones personales o de consumo, es decir aquellas que tienen volúmenes de crédito bajos.

El Relacional está basado en el análisis de información proporcionada por la empresa, de fácil acceso, pero que tiene el inconveniente de que la misma puede ser incompleta o sesgada.

El Modelo Económico Financiero tiene las siguientes características :

- Los costes de análisis son altos;
- La profundidad de análisis es alta;
- La cualificación personal es media-alta;
- La rapidez de respuesta es lenta;
- El segmento de aplicación es dirigido a créditos a PYME, inversión y créditos a grandes empresas.

El Banco para aprobar una operación de financiación analizará los datos que a continuación detallo:

- Los datos de la operación: Condiciones, finalidad y plazo;
- La Historia de la empresa: Objetivos, resultados y comparaciones;
- Calendario de la devolución de la operación;
- Perfil del cliente: nivel profesional, equipo directivo de la empresa, antigüedad en la relación, nivel de confianza;
- Situación del cliente en el sector;
- Perspectivas, riesgos y oportunidades del cliente;
- Contraste de datos disponibles con fuentes externas: Registro Mercantil, Registro de la Propiedad, Agencias de Informes contables, Centrales de Riesgos, opiniones de clientes y proveedores.



Los puntos financieros fundamentales que el Banco revisará y analizará para el otorgamiento de la línea de crédito, son los siguientes:

- La evolución económica de la empresa, o sea su cuenta de resultados, Evolución de las ventas y los gastos y resultado referidos a ellas (porcentajes);
- La gestión del circulante (rotaciones de clientes, proveedores y stocks);
- La autofinanciación de la empresa y su adecuación al crecimiento experimentado (evolución del fondo de maniobra y necesidades operativas de fondos);
- La situación patrimonial, el nivel de endeudamiento y su calidad, los muebles de la empresa, y la rentabilidad);
- El origen y la aplicación de los fondos en la empresa;
- Los índices que maneja, las previsiones, los flujos, dirección financiera y su tesorería;
- El business plan.

Los bancos no sólo analizarán la información financiera de la empresa sino también su información cualitativa, a continuación se detallarán algunos de los puntos que ellos analizan:

- Información de la cartera de clientes, por cliente con sus datos relevantes;
- Cuáles son los métodos de toma de decisiones que tiene la empresa y cuan planificada y organizada está;
- La mayor cantidad de datos posibles de la trayectoria personal y empresarial de los accionistas, que puedan contribuir a disminuir la sensación de volatilidad de la empresa;
- Si la empresa cuenta con asesores financieros externos o internos que soporten las carencias de la empresa en ese campo;
- Métodos de medición de la empresa, autoevaluación, nivel tecnológico y como prevé mantener e incrementar su ventaja o posición ;
- Proceso fundamental del negocio, identificar el valor añadido que genera la actividad, y demostrar su necesidad de permanencia;
- El hecho para los bancos de que una garantía no hace un buen crédito sino la capacidad de devolución del cliente. El valor a prestar estará acorde al avalúo de la garantía, siendo el valor a prestar siempre menor al valor de la garantía, debido a que en caso de no pago esta se procederá a embargar y vender lo más rápido posible para la obtención de la liquidez necesaria para el Banco acreedor, por lo que el valor del crédito puede ser inferior a la garantía en 20 , 30 o 45 % dependiendo del riesgo de la operación y del riesgo país;

Los Bancos por lo general requieren al inicio la siguiente información:

- Memoria explicativa de objeto de la operación;
- Informaciones registrales sobre bienes y personas;
- Escritura de constitución, o documentos que reflejen cambios relevantes en la estructura societaria;

- Últimas declaraciones de impuestos;
- Balance y Cuentas de Explotación más recientes;
- Balance y Cuentas de Explotación presentados al Organismo controlador del pago de los Impuestos, para el cálculo y liquidación del Impuesto de Sociedades.

Antes de que una Empresa solicite un préstamo a un Banco, debe analizarse cuál es la cantidad a prestar por entidad financiera y en cuantas entidades va a ser solicitado el crédito, ya que dependiendo de la situación financiera de la empresa, en algunos casos es más conveniente distribuir los créditos en varios Bancos, de tal forma que a futuro, en caso de que se presente una situación de falta de pago por parte de la empresa, los Bancos no presionen desmedidamente, debido a que no tienen concentrado un gran porcentaje de riesgo de crédito en la empresa.

Es necesario indicar, que todos los conceptos y puntualizaciones contable-financieras que incluido en este capítulo, están descritas claramente en todos los libros de Administración Financiera y contable, principalmente los que incluyen Planificación Estratégica. El trabajo que he llevado a cabo, a sido el juntar elementos financieros, contables, tributarios, económicos, técnicos e industriales; con el fin de darles un orden sistemático y científico, para crear una estructura de planificación, que permita una metodología de evaluación de viabilidad financiera, específicamente de proyectos industriales.

## **5.2 RÉGIMEN TRIBUTARIO ECUATORIANO Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA.**

Para toda Planificación Estratégica Tributaria, el asesor debe conocer los esquemas de proyección financiera, las ventajas de las proyecciones financieras, los factores que influyen en la proyección financiera y tributaria, y las cargas impositivas de acuerdo con el tipo de proyecto de inversión a analizar. La Planificación Estratégica Tributaria, debe contemplar los factores que afectan el crédito tributario, que son:

- El Ciclo operativo del negocio;
- El Ciclo de obsolescencia;
- La Volatilidad de los mercados;
- El Margen bruto de utilidad;
- La Política de inventarios;
- La Programación o las políticas de compras.

La Planificación Estratégica Tributaria, acorde a nuestra legislación tributaria, implica realizar lo siguiente:

- La actualización interna de las normas contables, lo que llevará a la gestión de redireccionamiento y de toma de decisiones correctivas,
- Auditorías y diagnóstico tributario;
- Revisión y preparación de las declaraciones tributarias, en el tiempo adecuado;

- Informatizar la información constantemente, en los sistemas computacionales;
- Diligenciar formularios y cumplimientos de formalidades establecidas por la Administración Central o Local;
- Cumplimientos de las obligaciones ante los organismos pertinentes;
- Capacitación continua del personal, en todas las áreas que lo ameriten;
- Análisis de la situación financiera mundial y de las estrategias a tomar.

La Planificación Estratégica Tributaria es un proceso, constituido por una serie de actos o actuaciones lícitas del contribuyente, cuya finalidad es invertir eficientemente los recursos destinados por éste al negocio respectivo, y con la carga impositiva legal que el ordenamiento jurídico contempla. El análisis de este proceso, y de los elementos y factores que lo componen, también puede permitir, el manejar la planificación tributaria como un proceso de evaluación de viabilidad financiera, cuando se trata de proyectos de inversión industriales. A la Planificación Tributaria también se la conoce como Planeación Fiscal, Economía de Opción e Ingeniería Tributaria. Los elementos fundamentales, si lo vemos desde otro punto de vista, de la Planificación Estratégica Tributaria, son: el sujeto, el objeto, la finalidad, el proceso, el procedimiento y los instrumentos.

La Planificación Estratégica Tributaria es un proceso, porque está constituido por un conjunto de actos o actuaciones lícitas del contribuyente, dispuestas en el orden más adecuado, para lograr la finalidad perseguida: ahorro de impuestos, diferimiento de pago, aprovechamiento de fondos financieros, de una forma lícita, o determinación de viabilidad financiera en un proyecto. Para que el proceso de Planificación Estratégica Tributaria sea efectivo, deber ser interdisciplinario, es decir valerse de todos los instrumentos de análisis, métodos y modelos proporcionados por el Derecho, la Economía, las Finanzas, la Administración, la Ingeniería Económica y Financiera, entre otras.

La Planificación Estratégica Tributaria debe manejarse bajos los siguientes principios:

- Necesariidad;
- Legalidad;
- Oportunidad;
- Globalidad;
- Utilidad;
- Realidad;
- Materialidad;
- Singularidad;
- Seguridad;
- Integridad;
- Temporalidad;
- Interdisciplinariidad.

Todos estos principios, deben estar enmarcados en la legislación tributaria ecuatoriana, empezando por nuestra actual Constitución, así como en la Ley Orgánica de Equidad Tributaria, el Código Orgánico Tributario, la Ley Orgánica de Régimen Tributario y su reglamento, y la Ley Orgánica de Aduanas. Por ejemplo, nuestra Constitución, se refiere al tema tributario en los artículos: 37, 47, 48, 57, 66, 83, 120, 132, 135, 165, 261, 264, 281, 282, 300, 301, 305 y 371. Todos estos Artículos mencionados, son la base para entender los principios que utiliza la Planificación Estratégica Tributaria.

La Planificación Estratégica Tributaria implica utilizar instrumentos o herramientas proporcionadas por distintas disciplinas en el ámbito empresarial: Contabilidad, Finanzas, Economía y Derecho. La extensión de la Planificación Estratégica Tributaria puede ser a corto o largo plazo, y está en relación con el horizonte temporal, con el ámbito espacial y con el alcance de sus efectos. El utilizar un método para planificar, implica el modo en que se debe ordenar el proceso para que sea eficaz, o sea, para que la carga impositiva, sea óptica. En nuestro caso, el método implica el ordenamiento de los elementos y actos, que conforman el proyecto industrial, para determinar inicialmente el presupuesto de la inversión, y luego de su formulación y análisis, determinar su tasa interna de retorno, para efectos de análisis de viabilidad integral y búsqueda de fuentes de financiación. Las etapas de la Planificación Estratégica Tributaria, podrían ser ordenadas de la siguiente manera:

- Recopilación de antecedentes básicos y de los datos obtenidos en los estudios;
- Ordenación y clasificación de los datos de los estudios de la fase de preinversión;
- Análisis de los datos, para su respectiva evaluación y formulación;
- Diseño de los posibles escenarios;
- Evaluación de los planes alternativos;
- Comparación de los escenarios y manejo de estudios de costo/beneficio;
- Estimación de las probabilidades de éxito de cada uno de los escenarios;
- Elección del mejor proceso, del escenario elegido;
- Comprobación del proceso, del escenario elegido;
- Elaboración del proceso de planificación estratégica tributaria;
- Proposición a las fuentes de financiamiento interesada

### **5.3 ANÁLISIS DE LOS FACTORES DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA EN LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN INDUSTRIALES.**

Como hemos visto hasta el momento, la Planificación Tributaria se utiliza para el correcto manejo de las cargas tributarias y el aprovechamiento de los recursos financieros. Nuestro estudio utiliza a la Planificación Tributaria, como un proceso de evaluación de viabilidad financiera. La diferencia al llamarla “Estratégica” es que esto implica la elaboración de distintos escenarios, para un mismo proyecto de inversión, siendo el fin elegir el más beneficioso y menos riesgoso, lo que se logra al conocer todos los elementos que conforman el proceso, que ha sido diseñado utilizando una metodología sistemática y científica. El Análisis de los factores que intervienen en la Planificación

Estratégica Tributaria, es vital para poder determinar viabilidad financiera, siendo estos los siguientes:

1. Organización proyectada;
2. Base jurídica;
3. Ingresos no constituidos de renta;
4. Calidad de las partes que podrían intervenir en el proyecto;
5. Estructuración de contratos;
6. Derechos reales y personales;
7. Modos de adquirir el dominio;
8. Modos de extinguir las obligaciones;
9. Solidaridad de las obligaciones;
10. Regímenes Tributarios, nacionales e internacionales;
11. Tratamientos tributarios, nacionales e internacionales;
12. Aspectos fiscales;
13. Costo tributario;
14. Imputación de ingresos y gastos;
15. Franquicias y Beneficios tributarios;
16. Separación de giros;
17. Aspectos comunitarios, si el proyecto los contempla;
18. Oportunidad, aperturas y obstáculos del proyecto;
19. Riesgos tributarios implícitos;
20. Justificación de inversiones;
21. Compensación de pérdidas;
22. Aprovechamiento de créditos;
23. Estructura financiera proyectada;
24. Preconstitución de pruebas;
25. Valoración de escenarios;
26. Evaluación de inversiones;
27. Análisis costo/beneficio;
28. Sistema de control de cambios;
29. Régimen de inversión extranjera;
30. Manejo de depreciaciones;
31. Fondo de utilidades tributables;
32. Apalancamiento de productos derivados;
33. Dividendos o ganancias de capital;
34. Retiros o ganancias de capital;
35. Estrategias corporativas.; Capacidad para formar sociedades.

Cualquier proyecto de inversión industrial que se quiera gestionar, luego de que haya resultado viable, implica entender que la empresa es una unidad económica integrada por el capital y el trabajo, como factores de producción y dedicada a las actividades industriales, en este caso de estudio, con fines de lucro y con la consiguiente responsabilidad.

La empresa puede adoptar cualquier forma autorizada por el Derecho, para su organización. La partes de un negocio jurídico, son las personas que intervienen en él por tener un interés comprometido, como comprador y vendedor, arrendador y arrendatario, prestamista y prestatario, etc.

Los aspectos que deben tenerse en cuenta al estructurar una planificación tributaria son los requisitos que la ley establece para ingresar a un determinado régimen tributario, para mantenerse y salir de él. En un proceso de Planificación Estratégica Tributaria, es importante conocer los principales tratamientos tributarios que puedan darse, siendo estos:

- Tratamiento de distribución de dividendos,
- Tratamiento de los retiros;
- Tratamiento de los gastos rechazados;
- Tratamiento de los retiros presuntos;
- Tratamiento de las devoluciones de capital social;
- Tratamiento de las enajenaciones habituales de bienes;
- Tratamiento de las enajenaciones no habituales;
- Tratamiento de las donaciones.

El resultado contable y el resultado tributario difieren, en la mayoría de las empresas, ya que el primero se determina de acuerdo con las normas y principios de contabilidad generalmente aceptados; en cambio, el segundo se obtiene conforme a la legislación tributaria, que podría establecer una serie de innovaciones o diferencias, y esto depende mucho de la profesionalización del contador, de su permanente actualización y también por que no decirlo, de la cultura tributaria de los contribuyentes y sus empresas.

El apalancamiento financiero consiste en la posibilidad de aumentar los beneficios después de impuestos debido al uso de recursos ajenos, en vez de recursos propios. En este punto es prudente indicar, que los efectos que producen los intereses sobre los costos fijos, es que estos aumentan los costos fijos de la empresa, por lo que el punto de equilibrio aumenta . Esto significa que hay que vender más mientras más intereses haya que pagar, lo que supone aumentar el riesgo de insolvencia.

El riesgo de insolvencia ocurre si la estructura de una empresa no es la adecuada, es decir, el hecho de no poder cubrir el capital y los intereses de la deuda contraída con los recursos que genera la empresa. Por esto, el nivel de endeudamiento debe ser el adecuado al nivel de ventas o de prestación de servicios de la empresa.

El costo de capital medio ponderado es la tasa de rentabilidad requerida para un proyecto que tenga el mismo riesgo que le negocio existente en la empresa. Para ello es necesario tener en cuenta los flujos de fondos, que pueden ser operacionales, no operacionales, de inversión y de financiación.

Cabe indicar, que los Factores de la Planificación Tributaria, que se utilizaron en el presente trabajo de investigación, pertenecen a la obra de los profesores chilenos **NORBERTO RIVAS CORONADO Y SAMUEL VERGARA HERNÁNDEZ**, “Planificación Tributaria (Conceptos, teoría y factores a considerar) de Editorial Magril Limitada, Santiago de Chile,2000. Se recomienda la lectura de esta importante obra, debido a su valioso contenido académico.

## CAPITULO VI

### PROYECTO PRÁCTICO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA A SER APLICADO EN UNA INDUSTRIA TEXTIL

#### 6.1 SELECCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA.

Con el fin de mostrar la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria, se ha diseñado un caso práctico, que permita analizar el proceso y la metodología antes descrita. El caso está enfocado en la actividad económica secundaria, es decir de transformación y, específicamente, en la industria textil. Lo que se busca es ver la metodología de análisis que se les puede dar a los procesos. Este caso práctico, combina la actividad industrial, con la actividad económica terciaria, es decir la de servicios. Lo que se busca es determinar la viabilidad de gestionar este proyecto, mediante el análisis de la información obtenida en el proceso de Planificación Estratégica Tributaria.

#### 6.2 IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE INVERSIÓN

El caso práctico se basa en una empresa textil, que ya cuenta con una infraestructura establecida. Esta empresa tiene su planta, sus maquinarias y sus equipos. La Gerencia General, desea expandir sus negocios, por lo que requiere analizar la viabilidad financiera de adquirir nuevas máquinas para confeccionar uniformes, gorras, carpas, y otros prendas de vestir. De igual manera, esta empresa quiere ampliar sus horizontes comerciales y requiere conocer la viabilidad financiera, de importar equipos de seguridad electrónica y comercializarlos nacionalmente. Con el fin de conocer que equipos podrían ser los productos potenciales a comercializar, se realizó un estudio de mercado que ha proporcionado a la Gerencia General la información comercial necesaria, para posible importación de componentes electrónicos.

#### 6.3 DETERMINACIÓN DEL HORIZONTE DE PLANIFICACIÓN.

La empresa se demorará 1 mes en importar las maquinarias que necesita para el proyecto, si resulta viable, y otro mes en construir e instalar la infraestructura complementaria que se requiere. Es decir, el horizonte de planificación de construcción e instalación será de dos meses, a partir del mes de noviembre del presente año. El proyecto está diseñado para que en 3 años se recupere el capital invertido, más el retorno de la rentabilidad respectiva. Es decir, el horizonte de planificación de producción será de 3 años, y hemos establecido para este ejercicio, que el año de referencia será el segundo, del horizonte de planificación. En este mismo espacio de tiempo, si es viable el proyecto, se procederá a adecuar las instalaciones para la venta de equipos de seguridad electrónica. El horizonte de planificación financiera, será



monitoreado mensualmente. Esto quiere decir, que los reportes comerciales y financieros serán cortados cada mes.

#### **6.4 MANEJO DE DIVISAS.**

Este caso práctico, plantea la compra de maquinarias y equipos textiles brasileros, por lo que la divisa para el cálculo de las importaciones será en reales. La materia prima textil será importada desde china, y los equipos de seguridad electrónica a comercializar, se proyecta importarlos desde Alemania. Esto implica el manejo de reales, dólares y euros, pero los datos cuantitativos serán presentados en dólares.

#### **4.5 MANEJO DE INFLACIÓN E INDEXACIÓN.**

Al conocer cuál es el origen de las materias primas, maquinarias, equipos y componentes de seguridad, puedo proyectar la inflación respectiva, ya que actualmente la crisis financiera puede afectar el precio de compra de estos activos y es importante proyectar, inclusive trimestralmente, la inflación en estos países, por el tiempo planificado financieramente.

#### **6.6 CENTRO DE COSTOS.**

Para el proyecto, se requiere el alquiler de una bodega adicional, para almacenar las materias primas y los componentes electrónicos. Esto implicaría que necesitaríamos manejar un centro de costos de almacenamiento, para registro de entradas y salidas. Para la comercialización de estos nuevos productos, se requiere la contratación de nuevo personal por lo que requerimos manejar adicionalmente, un centro de costos de ventas, para el control de los gastos comerciales en general. Al importar materia prima, y transformar la misma, estamos produciendo un nuevo producto con un valor agregado, por lo que requeriremos un centro de costos de producción, que maneje una contabilidad basada en costos. El proyecto requerirá la contratación de personal administrativo y de control, por lo que de igual se creará un centro de costos administrativo.

#### **6.7 DETERMINACIÓN DE PRODUCTOS.**

Inicialmente la producción textil, estará dirigida a la manufactura de uniformes, gorras, cinturones de lona, cubiertas de tela resistente y parches de tela extrafuerte. De igual manera, en lo que a productos integrados electrónicos se refiere, se proyecta la comercialización de productos electrónicos dirigidos a los siguientes nichos de mercado:

- Sector financiero;
- Sector universitario;
- Centros Comerciales;



- Colegios;
- Urbanizaciones cerradas;
- Parques industriales;
- Camaroneras;
- Haciendas agrícolas.

## 6.8 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS DEL PROYECTO.

Los activos fijos del proyecto han sido presupuestados, una vez que se han analizado los estudios de viabilidad técnica, y nos han dado el siguiente presupuesto de inversión fija:

### PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA

#### COSTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO PRINCIPAL

	<b>COSTO</b>
Máquina de bordado de gorras	4,000.00
Máquina de bordado de camisetas	4,000.00
Máquinas de coser uniformes (5)	10,000.00
Mesas de cortado (2)	1,600.00
Planchas industriales (2)	2,000.00
Equipo auxiliar y de servicios	3,000.00
Herramientas	2,000.00
Repuestos e insumos de maquinaria y equipos	1,000.00
Impuestos de importación maquinarias y equipos	1,380.00

#### TOTAL COSTOS DE MAQUINARIA Y EQUIPO PRINCIPAL

**28,980.00**

#### COSTO DE INSTALACIÓN

	<b>COSTO</b>
Tuberías y Racks	1,500.00
Instrumentación	1,000.00
Aislamientos	1,000.00
Instalaciones eléctricas	2,000.00
Mejoras a edificaciones por alquiler	3,000.00
Mejoras a planta por alquiler	3,000.00
Instalaciones de comunicación	1,000.00
Instalaciones sanitarias	2,000.00
Instalaciones de aire acondicionado y ventilación	1,500.00
Servicios obra civil	2,000.00
Servicios auxiliares	1,500.00

#### TOTAL COSTOS DE INSTALACIÓN

**19,500.00**

#### COSTO DE SISTEMAS Y COMUNICACIÓN

	<b>COSTO</b>
Equipos de comunicación	1,000.00
Hardwares (3)	2,400.00
Softwares	3,000.00

#### TOTAL COSTO DE SISTEMAS Y COMUNICACIÓN

**6,400.00**

**INVERSIÓN OTROS ACTIVOS**

	<b>COSTOS</b>
Pequeño camión para entrega	15,000.00
Equipos de oficina	3,000.00
Planta eléctrica auxiliar	1,500.00
Equipo de aire acondicionado y ventilación	2,000.00
Útiles de oficina y papelería	1,500.00
Equipos especiales de copiado e impresión	2,000.00
Pequeña grúa para carga	1,000.00
Mobiliarios y enseres	2,000.00
Accesorios y ayudas	1,500.00
Reguladores de voltaje (2)	2,000.00

**TOTAL DE OTROS ACTIVOS**

<b>31,500.00</b>
------------------

**TOTAL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN FIJA**

<b>86,380.00</b>
------------------

**6.9 CLASIFICACIÓN DE LOS GASTOS DIFERIDOS**

Los estudios de oportunidad, de previabilidad, viabilidad y apoyo; nos han permitido presupuestar proyectivamente todos los gastos diferidos, dentro de los cuales se incluyen los gastos preoperativos. El presupuesto obtenido es el siguiente:

**PRESUPUESTO DE INVERSIÓN DIFERIDA**

**INVERSIÓN DIFERIDA**

	<b>COSTO</b>
Formulación de proyecto	2,000.00
Constitución de sociedad	2,000.00
Seguros totales	12,000.00
Capacitaciones maquinaria y equipos	2,000.00
Gastos pre perativos de arranque y puesta en marcha	5,000.00

**TOTAL DE INVERSIÓN DIFERIDA**

<b>23,000.00</b>
------------------

**6.10 CAPITAL DE TRABAJO**

Basados en los estudios antes descritos, se obtuvo el siguiente presupuesto de capital de trabajo:

**PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO**

	<b>COSTO</b>
Efectivo en caja	15,000.00
Efectivo para sufragar producción que se venderá a crédito	10,000.00
Bancos	40,000.00
Inventarios en materias primas directas	30,000.00

Inventarios en materias primas indirectas	20,000.00
Inventarios de productos en proceso	3,000.00
Inventarios de productos terminados	5,000.00
Inventarios de componentes de CCTV	30,000.00
Inventarios de componentes de Audio Ambiental	20,000.00
Inventarios de componentes de alarmas	20,000.00
Inventarios de componentes de incendios	30,000.00
Inventarios de componentes de accesos	50,000.00
Inventarios de componentes de iluminación-varios	20,000.00
Inventarios souvenirs de seguridad	10,000.00
Inventarios de equipos deportivos (seguridad, caza)	10,000.00
Insumos auxiliares	3,000.00
Cuentas por cobrar	6,000.00
Contingencias	12,300.00
Reservas	10,000.00

**TOTAL PRESUPUESTO DE CAPITAL DE TRABAJO**

**344,300.00**

**6.11 PRESUPUESTO TOTAL DE LA INVERSIÓN**

La suma de los respectivos presupuestos totales nos proporcionan el siguiente dato:

**PRESUPUESTO TOTAL DE INVERSIÓN FIJA**

**86,380.00**

**PRESUPUESTO TOTAL DE INVERSIÓN DIFERIDA**

**23,000.00**

**PRESUPUESTO TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO**

**344,300.00**

**PRESUPUESTO TOTAL DE INVERSIÓN**

**453,680.00**

**6.12 COSTOS DE PRODUCCIÓN Y PRESUPUESTO OPERACIONAL**

Los costos de producción que nos proporcionarán el presupuesto de operación, son los siguientes:

**PRESUPUESTO DE OPERACIÓN**

**PRESUPUESTO INGRESOS DE OPERACIÓN**

	<b>COSTO</b>
Ingresos de operación por venta de productos principales producidos (gorras, uniformes, etc)	125,000.00
Ingresos por venta de componentes de CCTV	75,000.00
Ingresos por venta de componentes de Audio Ambiental	60,000.00
Ingresos por venta de componentes de alarmas	60,000.00
Ingresos por venta de componentes de incendios	75,000.00
Ingresos por venta de componentes de accesos	125,000.00
Ingresos por venta de componentes de iluminación-varios	46,000.00
Ingresos por venta de servicios de instalación y mantenimiento de componentes	96,000.00

Ingresos por venta de souvenirs de seguridad	30,000.00
Ingresos por venta de equipos deportivos (seguridad, caza)	30,000.00

<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>722,000.00</b>
-----------------------	-------------------

**COSTOS DE PRODUCCIÓN**

	<b>COSTO</b>
Costo de operación por venta de productos principales producidos (gorras, uniformes, etc)	50,000.00
Costo de venta de componentes de CCTV	30,000.00
Costo de venta de componentes de Audio Ambiental	20,000.00
Costo de venta de componentes de alarmas	20,000.00
Costo de venta de componentes de incendios	30,000.00
Costo de venta de componentes de accesos	50,000.00
Costo de venta de componentes de iluminación-varios	20,000.00
Costo de venta de servicios de instalación y mantenimiento de componentes	12,000.00
Costo de venta de souvenirs de seguridad	10,000.00
Costo de venta de equipos deportivos (seguridad, caza)	10,000.00
Mano de obra directa	
Mano de obra indirecta	

<b>TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>252,000.00</b>
-----------------------------------	-------------------

<b>MARGEN BRUTO DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>470,000.00</b>
-------------------------------------	-------------------

**GASTOS ADMINISTRATIVOS**

	<b>Gastos</b>
Sueldos administrativos	7,200.00
Vacaciones, prima de seguridad, aguinaldo, bonificaciones, liquidaciones, premios	2,000.00
Servicios auxiliares	9,600.00
Servicios médicos	3,000.00
Mantenimiento correctivo	5,000.00
Suministros de operación	10,000.00
Regalías	24,000.00
Gastos de servicios públicos	42,000.00
Alquiler locales	

<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>102,800.00</b>
-------------------------------------	-------------------

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>10,000.00</b>
-------------------------	------------------

<b>DEPRECIACIONES</b>	<b>8,600.00</b>
-----------------------	-----------------

<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>56,160.00</b>
---------------------------	------------------

<b>UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>292,440.00</b>
--	-------------------

**IMPUESTO A LA RENTA**

73,110.00

**UTILIDAD NETA RESIDUAL**

219,330.00

### 6.13 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS

- El proyecto no contempla la asociación estratégica inicialmente;
- El programa de ventas, se encuentra analizado en el presupuesto operacional;
- La tasa interna de retorno es viable financieramente, para que sea aceptada por cualquier inversionista o institución financiera, que quiera proporcionar el crédito. Se encuentra, inclusive arriba de los estándares de la industria;
- Como política de dividendos, la Gerencia General piensa recapitalizar los mismos.

### 6.14 MANEJO TRIBUTARIO

En el ejercicio de este caso práctico presentado, nos podemos dar cuenta de una manera sencilla, cuál es el proceso que se ha desarrollado, para la obtención de información a analizar y por consiguiente, la toma de decisiones financieras. Este proceso de planificación, nos muestra aspectos tributarios que deben ser tomados en cuenta desde el inicio, para valorar la viabilidad integral de un proyecto industrial.

El primer paso es la Selección de la Actividad económica, implica que debo valorar las cargas tributarias existentes, en diferentes tipos de industrias, en este caso la textil y la de componentes de seguridad electrónica. Implica también conocer, cuales son los aranceles de las materias primas, y de los activos fijos a importar. El conocimiento, en base a un proceso, del lugar de origen de los activos importados, también me permite planificar tributariamente el IVA a pagar.

El tener un horizonte de planificación para la construcción, me permite calendarizar los egresos de mis flujos de efectivo, en el plazo de construcción. El contar con un Horizonte de planificación de producción, de igual manera me permite calendarizar los ingresos de mis flujos de efectivo, producto de mis ventas. El planificar la construcción y la instalación de maquinarias y equipos, implica planificar las obligaciones tributarias, en lo que a tasas se refiere, con las administraciones locales.

El planificar los costos de producción, implica proyectar mis pagos de IVA a la Administración pública, al igual que las retenciones en la fuente del impuesto a la renta. Presupuestar, dentro de los costos de producción, el número de empleados que requerirá, me permitirá planificar los pagos y cumplir con mis

obligaciones patronales con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, y no tener problemas de igual manera con el Ministerio de Trabajo.

El planificar el programa de ventas en base a canales de distribución y nichos objetivos, me permitirá proyectar las distintas tasas de retención en la fuente, para servicios profesionales u otros tipos de servicios. En fin todo el proceso, paso a paso, me mostrará la carga tributaria existente en el proyecto, y su viabilidad financiera, permitiéndome hacer las previsiones del caso, para un eficiente manejo administrativo en la fase de inversión y de puesta en marcha del proyecto.

## CAPÍTULO VII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 7.1 CONCLUSIONES

Una empresa o un proyecto de inversión, que se maneje sin Planificación Estratégica Tributaria, desde el punto de vista del autor de la obra, es como un barco sin timón. Las empresas que no planifican se exponen a quebrar o a pagar valores mayores a los que adeudan. Debido a que para la realización de esta tesina, se ha tenido que analizar los diferentes tipos de empresas y sus costumbres empresariales, estas investigaciones han proporcionado los diferentes errores que cometen las organizaciones, por falta de planificación, los cuales se detallan a continuación:

- El hecho de pensar que el área administrativa-financiera irá por su cuenta sola y se irá amoldando a las necesidades de la empresa;
- Dar la gestión de cobros y pagos a administrativos sin guía financiera, pasando a ser estas gestiones pasivas en vez de activas;
- No solucionar ineficiencias dentro de las áreas, provocadas por determinado personal y, en lugar de reasignar tareas adaptándolas a las posibilidades de cada uno, ir colocando parches;
- No contar con programas contables adecuados, que automaticen la elaboración de la información contable-financiera en los tiempos estandarizados mundialmente. El no contar con una Planificación Tributaria adecuada, hace mucho más difícil informatizar adecuadamente a las empresas, por la pérdida de tiempo al no contar con la estructura de planificación.;
- Dejar que los proveedores/acreedores marquen las condiciones de pago, al no conocer datos que una efectiva Planificación Estratégica Tributaria puede proporcionar;

- No imponer condiciones de cobro por no crearlas necesarias, lo que puede ocasionar un importe muy elevado de la deuda.;
- No controlar los gastos bancarios en las distintas formas de pago y cobro. Aunque la empresa tenga liquidez suficiente y no tenga problemas para hacerles frente, puede ocasionarle problemas futuros. Además, puede suponer unos costos financieros muy elevados para el volumen de determinadas empresas;
- No hacer previsiones de cobros y pagos. A la larga ocasiona problemas de tesorería importantes “ los no previstos”, derivando en incumplimientos en algunos casos importantes;
- No cumplir con las condiciones de pago y cobro pactadas, debido a la ausencia o inadecuada Planificación Estratégica, lo cual deja entrever problemas de organización interna;
- Incumplimientos con la Administración Pública, central y local;
- Juicios de coactivas.

## 7.2 RECOMENDACIONES

El contar con Planificaciones Estratégicas Tributarias, como un proceso de evaluación de análisis de viabilidad financiera, puede evitar a muchos contribuyentes, el perder recursos financieros innecesariamente. En nuestro país, no todas las empresas realizan análisis de viabilidad, lo que implica pasar directamente a la Fase de inversión, sin haber pasado por la Fase de Preinversión, de los Ciclos de los Proyectos, sin haber realizado ningún estudio, ni por consiguiente contar con la suficiente información para analizar y tomar decisiones financieras correctas y en una forma oportuna. También es importante el desarrollo de escenarios y su comparación, para ver el más viable, siendo una recomendación importante, la utilización de programas de análisis de viabilidad de proyectos de inversión, que contemplen planificación tributaria.

El análisis del caso presentado, de la aplicación de la “Planificación Estratégica Tributaria” por una empresa extranjera, dedicada a la industria textil y ubicada en una zona franca, permite presentar las siguientes recomendaciones:

1. Este caso práctico, permite realizar comparaciones de diferentes procesos, en diferentes escenarios, con el fin de elegir el más adecuado para la estructura organizacional de esta empresa;
2. En este caso se ha utilizado el idioma inglés, debido a que los nombres de los activos de producción textil utilizados son muy específicos y pueden confundirse al ser traducidos, además de que el informe de apreciación previa está dirigido a una fuente financiera en el exterior;
3. La información contenida, en cuanto a los cuadros utilizados, tienen su base en la información del programa **COMFAR III EXPERT, de la**

**ONUFI.** Además, se ha utilizado los cuadros del texto del “**DIPLOMADO EN CICLOS DE PROYECTOS DE INVERSIÓN**” de **NAFIN- Nacional Financiera-OEA**. Los cuadros han permitido, poder estructurar la información y darle un orden lógico y científico;

4. Lo primero que se realizó, en este ejemplo, fue una clasificación de los activos fijos, determinando: descripción, cantidad, valor unitario, valor total de cada activo, si son nuevos o usados. Esto es importante, ya que se requiere conocer si estos activos se van a adquirir mediante crédito bancario, arrendamiento o si es con capital propio;
5. Posteriormente, se hizo una relación entre este cuadro de clasificación de activos fijos, y una calendarización de inversión, es decir se debe establecer la fecha en que se proyecta adquirirlos, para de esta manera determinar el egreso en el flujo de efectivo;
6. El siguiente paso fue crear una Planificación de Producción Modular. La Planificación de Producción Modular, consiste en proyectar la producción que va a tener cada uno de los módulos de fabricación textil, de acuerdo a los requerimientos de los clientes, compradores de los productos. En este caso son 5 módulos, y al final se totalizan, para determinar el costo de producción total. Cabe indicar, que la producción de cada módulo se proyecta de una forma semanal;
7. El paso siguiente fue realizar el Presupuesto de Inversión, que se obtuvo al agrupar todos los datos obtenidos. Es importante indicar, que toda esta información proviene de todos los estudios realizados en la fase de preinversión, los mismos que ya fueron indicados en los respectivos capítulos anteriores;
8. Cumplido el respectivo proceso, lo que a continuación se realizó son los Estados financieros, los cuales fueron proyectados de acuerdo al Horizonte de Planificación de Producción, que en este caso son 5 años;
9. Para finalizar, se ordenó todas las cuentas intervinientes y se las numeró, para agruparlas de acuerdo a su respectiva clasificación; obteniendo de esta manera una tabla de información contable financiera, que permitió obtener coeficientes entre magnitudes, y determinar viabilidad financiera.



## BIBLIOGRAFÍA

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Código Tributario Ecuatoriano.
- Ley Orgánica de Equidad Tributaria.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Ley Orgánica de Aduanas.
- Manual para la preparación de Estudios de Viabilidad Industrial – W. Behrens y P.M. Hawranek – Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI.
- Conceptos de Administración Estratégica- Fred R. David – Pearson Educación.
- Contabilidad – Horngren y Harrison – Prentice Hall.
- Contabilidad Financiera – Gerardo Guajardo Cantú – Mc Graw Hill.
- Contabilidad de Costos – Polimeni / Fabozzi / Adelberg – Mc Graw Hill.
- Planificación Tributaria – Norberto Rivas Coronado – Editorial Magril Limitada
- Derecho Internacional Tributario – Dr. José Vicente Troya – PUDELECO
- Modelos Financieros en Excel – Ma. Cristina Alemán Castilla y Edmundo González Zavaleta – CECSA
- Gestión de Proyectos – Juan José Miranda Miranda – MM Editores.
- Diplomado en el Ciclo de Vida de los Proyectos de Inversión – NAFIN-OEA
- Formulación, Evaluación y Análisis de Proyectos de Inversión – NAFIN-OEA

**2. APLICACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN  
ESTRATÉGICA TRIBUTARIA EN PROCESOS DE  
ESTRUCTURACIÓN DE NEGOCIOS ENTRE  
ECUADOR Y CHINA**

**Autor: Ab. Marcos Wellington Villanueva Andrade**

## INTRODUCCIÓN

En el 2008, fue de conocimiento general en todos los países, que el mundo estaba viviendo una serie de cambios drásticos, tanto de índole económico, como social. Esto implicaba, de igual manera, que la forma de comercializar, y en general de negociar internacionalmente, también debía cambiar. Para ello, es importante que los gobiernos y los empresarios, trabajen unidos, para poder implementar nuevas herramientas financieras, que dinamicen el comercio exterior.

Una de estas herramientas importantes, para lograr este desarrollo, es la Planificación Estratégica Tributaria. La Estructura Integral de la misma, permite a las empresas analizar la viabilidad de implementar proyectos de inversión, de una manera ágil y efectiva. Su utilización es vital, para aquellas empresas que requieren desarrollar nuevos negocios, tanto en el territorio nacional, como en el de países extranjeros. La Planificación Estratégica Tributaria, al ser un proceso cuyos elementos provienen del análisis de tributos internos y de tributos de comercio exterior, permite a los empresarios visualizar los efectos en sus negocios, positivos o negativos, que una determinada legislación podría ocasionar.

Estos efectos, cuyas causas provienen de marcos jurídicos aplicados en los respectivos países, pueden ocasionar el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, mediante el desarrollo de nuevas oportunidades de negocios, pero también pueden ocasionar el cierre de empresas que no proyectaron acciones de contingencia, ante escenarios económicos y financieros desfavorables, para su industria o comercio. Es por ello que la Planificación Estratégica Tributaria, es una herramienta administrativa financiera, basada en la integración de procesos, que permite a las empresas comparar escenarios ante distintas situaciones, de tal manera que pueda ser posible elegir el más adecuado, para ese momento y para esa situación.

El presente trabajo tiene la finalidad de crear una estructura integral, reflejo de la Planificación Estratégica Tributaria, que pueda ser informatizada, es decir aplicada a un software, con el fin de dinamizar el análisis de factibilidad o viabilidad, mediante la comparación de procesos versus escenarios. Para ello, hemos pensado que este proyecto debe ser presentado como una propuesta de intervención, basado en la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria, como un proceso integral, en una empresa importadora ecuatoriana, que requiere ampliar sus negocios al Mercado Asiático, específicamente el de China, con el fin de buscar nuevos mercados internacionales, y generar nuevas oportunidades de negocios.

El Capítulo Primero describe la situación al año 2008 y 2009, de las empresas que realizaban actividades económicas terciarias. Los cambios que las compañías mercantiles tuvieron que realizar debido a la crisis financiera mundial, ocasionaron que los empresarios empezaran a utilizar nuevas herramientas de tipo jurídico financiero, tales como las planificaciones estratégicas tributarias.

El Capítulo Segundo detalla todos los tributos internos y de comercio exterior, tanto nacionales como Chinos, al año 2009, que fueron la base para el diseño de la estructura de planificación estratégica tributaria. Adicionalmente, se incluyeron todos los conceptos y definiciones que la Organización Mundial de Comercio utilizaba en forma estandarizada.

El Capítulo Tercero muestra las normas, reglas y procesos, al año 2009, que se requerían para poder sustentar la aplicación de las fórmulas de cálculo de tipo arancelario. Toda esta información sirvió de soporte para el Manual de Planificación Tributaria que describe, paso a paso, la metodología procesal jurídica para constituir compañías mercantiles en la República Popular China.

El Capítulo Cuarto presenta la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria en la actividad económica secundaria y terciaria, pero con los productos chinos que tuvieron proyección internacional a octubre del año

2009. La Factibilidad está basada en la auditoría inicial realizada a la respectiva empresa y se valida mediante la utilización de estructuras de tipo financiero contable, que permiten recibir la estandarización de costos para determinados proyectos de inversión industrial.

Como conclusión, debemos mencionar que toda empresa nacional debe propender a aumentar sus campos de acción a nivel internacional, lo que nos lleva a recomendar realizar estudios comerciales, principalmente de mercados asiáticos.

## CAPÍTULO I

### ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

#### 1.1 DIAGNÓSTICO PREVIO A LA PROPUESTA

##### 1.1.1 Antecedentes, contexto e interrogantes a las que responde.

El 2008 fue un año de sobresaltos, relacionados con la crisis financiera mundial. El sistema financiero global sufrió un golpe muy fuerte por la falta de confianza que existió en los mercados financieros, y derivado de esto en todos los mercados. Estos problemas afectaron a negocios, hogares, empresas, instituciones académicas, instituciones financieras, instituciones sin fines de lucro, etc. Se vio afectado el precio del petróleo, el envío de remesas, el turismo, la agricultura, y en forma importante la industria. Es importante destacar, que un fuerte impacto lo han tenido las actividades de comercio exterior.

Si analizamos detenidamente todo lo ocurrido en el 2008, se puede establecer que en su primer semestre los precios de las materias primas se mantuvieron altos a nivel global, debido a que todavía se pensaba que los países con economías emergentes no iban a ser afectados, lo cual permitió sustentar este nivel de precios y ejercer presión sobre las tasas de inflación alrededor del mundo. A partir del segundo semestre del 2008, los precios de las materias primas empezaron a decaer drásticamente, observándose algunos signos de un débil crecimiento de los mercados emergentes.

El principal problema es que los gobiernos de muchos países con economías emergentes, pensaron que el problema se basaba en que sus empresarios nacionales no habían realizado inversiones en mercados de derivados, en los países desarrollados. Pero el problema es que en los países desarrollados, justamente se encuentran los empresarios e inversionistas, que son los compradores de las materias primas, que producen los países con economías emergentes, y si estos se ven afectados financieramente, no van a

continuar seguir invirtiendo en sus empresas industriales y, por ende, no van a continuar comprando materias primas, por lo que su precio disminuirá.

Uno de los efectos de esta crisis fue que el valor, al año 2009, de la cartera de muchos de los inversionistas fue significativamente inferior con respecto al año pasado. Otro de los efectos importantes fueron los despidos, que a su vez afectaron el patrimonio de las personas, al disminuir sus ingresos o entrar en procesos de quiebra.

Ante esta crisis global, los gobiernos de las principales economías proporcionaron a sus sistemas económicos lo siguiente: estímulo fiscal, inyección de capital a los bancos, nacionalización de las instituciones financieras y recortes importantes de las tasas de interés. Lo que buscaban los gobiernos en ese momento de crisis financiera global, fue evitar un periodo de deflación persistente.

Debemos entender que la deflación es “El conjunto de medidas (reducción del gasto público, aumento de los impuestos, limitación salarial, bloqueo de precios) adoptadas en un marco liberal para restringir la demanda y luchar contra la inflación. La deflación puede ser entendida como “la situación en la que se da un aumento del valor de la unidad monetaria, como resultante de las bajas en los precios de los bienes y servicios. Las economías más desarrolladas lucharon para no caer en la depresión económica, entendiéndose esta como “la Fase del ciclo económico en la que cae la producción, lo que presiona la disminución de los precios y el aumento del paro forzoso” **MADDALA G. S. y MILLER E, 1996 - Micro Economía, Editorial Mc Graw Hill, página 137.**

La depresión es más grave que la recesión, ya que produce inactividad forzosa de la mano de obra y esto afecta principalmente a los emigrantes, que constituyen la mano de obra de las industrias, las mismas que se encuentran ubicadas en países desarrollados, y de igual forma en países que tienen regímenes aduaneros, como por ejemplo las zonas francas, donde el impacto es significativo ante la disminución del consumo en el mundo.

Lo importante, al realizar un profundo análisis económico, es entender cuál es el problema, y cómo funciona en realidad el comercio exterior. Siempre van a existir consumidores y por ende, inversionistas de negocios. Si alguno de ellos empieza a tener expectativas de deflación en el largo plazo, tanto los consumidores como los inversionistas se negarán a invertir o a gastar. Esta posición de “No gasto” o “no a la inversión” tendría como resultado el reforzamiento de la presión deflacionaria.

Los consumidores y los inversionistas se encontraron en una posición de no realizar operaciones crediticias en el sistema financiero, debido al temor de obtener menos ingresos y utilidades, y por ende no cumplir con las obligaciones financieras contratadas. Esto lleva a entender, que no basta que se afecten las tasas de interés, también es necesario que se ejecuten medidas económicas agresivas, hasta que se den signos de recuperación, dependiendo estas, principalmente, de que la deflación haya sido eliminada y la inflación sea normal.

Lo que se pudo observar, en el año 2009, es que grandes potencias comerciales, como son los EEUU y China, enfocaron sus estrategias en el aumento del gasto gubernamental en gran escala, unido a una política monetaria que trataba de compensar la desaceleración de las exportaciones, y la disminución de la construcción. La política monetaria de las grandes potencias económicas se dirigía a un paquete de estímulo fiscal, basados en el gasto de infraestructura y la reducción de impuestos.

La recuperación real de las carteras de los inversionistas, se vio en el momento en que las utilidades corporativas, de igual forma se recuperaron, y esto fue posible a finales del 2009. Lo importante de lo antes mencionado, fue analizar la situación mundial al año 2009, para de esa manera entender las herramientas económicas que se debían utilizar, para tratar de competir en un mercado global, que presentaba una serie de interrogantes, y por ello distintas situaciones de riesgo.



Es importante analizar lo concerniente a las materias primas, debido a que el presente trabajo buscó desarrollar estructuras de procesos integrales, basadas en la Planificación Estratégica Tributaria, que permitieran a las empresas ecuatorianas desarrollar exitosamente, negocios internacionales en Mercados Asiáticos como el de China, ubicando estos en Zonas francas industriales. Cabe indicar, que para poder conseguir lo antes mencionado, se requirió un profundo análisis económico de la realidad al 2009, que se caracterizó por una crisis económica mundial, que pudo llevar al mundo a una depresión económica global, mucho más grave, pues existió en ese momento recesión en las grandes potencias comerciales.

Los factores de éxito que se buscaron, estaban íntimamente relacionados con las políticas y medidas económicas que adoptaron, tanto los países desarrollados, como los países de economías emergentes, para poder salir de esa crisis financiera mundial. Por ello, fue importante analizar el mercado de las materias primas. Las materias primas las podemos clasificar en tres importantes grupos: energía, metales y agricultura. En el 2008 se dio una caída drástica en los precios de estas, debido a la exacerbada aversión al riesgo de los inversionistas, en el sistema financiero.

Países industrializados como la China, al 2009, recortaron sus pronósticos de crecimiento, de la demanda de materias primas, principalmente el de metales bases, por lo que existió una mayor caída del precio de metales como el cobre y el aluminio. Con respecto al petróleo, se dio un aumento, ya a nivel de exceso, en la capacidad de producción de los países miembros de la OPEP, que ocasionó que los precios del petróleo crudo continuaran bajando, pero en los últimos diez años la realidad es que el precio del petróleo tuvo precios sumamente elevados, únicos en la historia mundial, pero a agosto del 2017 su precio bajó exponencialmente. El dólar se siguió fortaleciendo.

Si analizamos el mercado europeo, al 2009, éste realmente estuvo más afectado de lo que parece, motivo por el cual el euro continuó cayendo frente al dólar, por todos los ajustes que los miembros de la Comunidad Europea debieron hacer a sus economías. El yen se mantuvo fuerte frente al dólar, por

la actitud empresarial propia que tienen los japoneses, frente a las crisis. En el caso de la libra esterlina, mantuvo su débil su posición frente al dólar, durante todo el año 2009.

Al 2009 se pudo proyectar, que los precios de los bienes raíces de carácter comercial, podrían seguir deteriorándose por el hecho de que existió un desfase de tiempo entre la desaceleración económica y el impacto que la misma ejercía sobre los alquileres y la ocupación de los edificios; pudo haber una contracción de la demanda de oficinas en los países desarrollados, y esto pudo ocasionar pérdida de empleos, afectando directamente a las remesas

Es fácil entender, en el 2009, que la desaceleración de las economías desarrolladas pudo impactar en las economías emergentes dependientes de las exportaciones, y esto pudo afectar el crecimiento urbanístico y también de la clase media. Si las grandes economías pretendían mantener los precios de los activos fijos, debieron procurar la continuidad de los créditos hipotecarios, por medio de las acciones económicas que adoptaban los gobiernos.

Como todo lo relacionado a la inversión, está directamente relacionado con el riesgo, en el caso de Latinoamérica se esperaba que las calificaciones de riesgo soberano permanezcan estables en el corto plazo, y que las economías de los países de la región mantuvieran los grados de inversión respectivos. El peso colombiano se debilitó en el 2009, pudiendo afectar sus obligaciones con la deuda. En el caso de Brasil, se esperaba una desaceleración de la inversión extranjera.

El Ecuador sufrió una drástica disminución de sus ingresos, por la caída del precio del petróleo, la disminución del turismo, y de igual forma la de las remesas, esto al año 2009. Ecuador no generó, en la medida que se requirió, nuevas incorporaciones de productos agrícolas nacionales, al mercado de comercio exterior. El empresario mantuvo su posición de aversión al riesgo, por la volubilidad con que se manejaron los últimos gobiernos, lo que ha ocasionado inseguridad, para la toma de decisiones financieras. El Ecuador, a diferencia de otros países vecinos, al 2009, no había firmado ningún tratado de

libre comercio, que nos hubiera permitido poder acceder a grandes mercados que requieren nuestros productos.

Nuestro país ha sufrido fuertes golpes financieros, producto de la caída del sistema bancario. Se cuestionó al Aeropuerto de Quito, por diferentes situaciones, pero de igual forma es una herramienta logística importante, para el comercio exterior. Las zonas francas aeroportuarias, donde se pueden proporcionar servicios académicos, turísticos, de salud, comerciales, etc. son instrumentos financieros que permiten el desarrollo de la economía de los países.

Al 2009, el Ecuador mantenía como moneda en curso el dólar, pero el gobierno en el año 2008, manifestó que podría darse una moneda regional. A agosto del 2017 se sigue manteniendo el dólar como moneda en el Ecuador. Sin intentar analizar las bondades o desventajas de una nueva moneda, la realidad es que todo cambio genera expectativas, y los inversionistas, tanto nacionales como extranjeros, se asustan con facilidad cuando existen cambios importantes.

Si analizamos la posición del Ecuador en la Comunidad Andina de Naciones, al año 2009, se puede llegar a la conclusión de que no avanzó como se lo esperaba, y de igual forma nuestra posición como País agrícola, dentro de ella. Si bien es cierto, desde el punto de vista del autor de la obra, el gobierno actual puede tener todas las buenas intenciones del mundo, para desarrollar y generar negocios en el mercado internacional, la realidad es que la situación a esa fecha y actualmente, requiere tranquilidad y que los inversionistas, tanto nacionales como extranjeros, se encuentren en un ambiente comercial, donde se les garantice poder realizar sus actividades comerciales sin ningún problema, y a largo plazo.

Tenemos que pensar de esta manera, ya que nuestros vecinos son más competitivos en materia de comercio exterior, si lo vemos desde la óptica tributaria o normativa. Lo importante es entender lo que es la competitividad, y que tan competitivo somos en relación con nuestros vecinos. Por ejemplo, es

imprescindible destacar cualidades que se observan en otros sistemas, de otros países. Tomemos el caso de Perú, cuyo avance en su “Sistema de Información de Comercio Exterior” es notable.

De igual manera, nadie puede dudar de los avances logísticos que ha tenido Colombia, que se caracteriza por un excelente servicio al cliente. La Tecnología es imprescindible si uno quiere ser competitivo, pero la implementación de la misma requiere una inversión, que debe correr a cuenta de los empresarios. Si los empresarios nacionales escatiman esfuerzo económico, en cuanto a inversión en tecnología e investigación se refiere, no se puede pedir que uno sea competitivo empresarialmente. Cabe indicar, que Ecuador a agosto del 2017, si tuvo un mejoramiento notable en cuanto a eficiencia institucional, respecto a la Administración pública tributaria, y de aduanas.

El Estado tiene la obligación de proporcionar las garantías para el desarrollo del comercio, pero los empresarios tienen la obligación de buscar constantemente la eficiencia, y esto se logra estando actualizado en materia tecnológica. Por las pocas plazas de trabajo que existían en Ecuador, al año 2008, hubo fugas de cerebros, pero también de inversionistas potenciales. Toda economía debe propender a que sus miembros, es decir los habitantes de un territorio, puedan pasar de trabajar de actividades económicas primarias, a actividades económicas secundarias o terciarias, siendo estas últimas las de servicios, debido a que son mejor remuneradas, pero para ello se requiere la inversión en tecnología, investigación y educación de alto nivel.

Indiscutiblemente de que se requiera y de lo beneficioso de esto, el Ecuador en el 2009 empezó a tener grandes cambios en lo que es su ordenamiento jurídico, situación que de igual forma pudo poner nervioso a determinados inversionistas. En el transcurso de la Maestría en Legislación Tributaria, al 2008 y al 2009, se analizaron muchas normas jurídicas que tienen que ver con el comercio exterior, llegando a la conclusión de que muchas de ellas eran un tanto inflexibles, y no permitían la dinámica que el comercio internacional requería.

Por ejemplo, desde un punto de vista logístico, si se requiere utilizar el depósito industrial, y para ello requerimos la autorización respectiva, pero nos encontramos fuera del País sin poder movilizarnos hacia el Ecuador, la realidad es que sería muy complicado gestionar esta operación. Pero, si ocurriera la misma situación en Colombia, la logística sería muy distinta, pudiendo logísticamente solucionar este problema. Esto se debe a la normativa que posee Colombia, y a la flexibilidad y dinámica con que se manejan los asuntos de comercio exterior.

Es importante mencionar, al año 2009, las medidas que tomaron con respecto al aumento de los tributos de comercio exterior (por ejemplo el ICE) o a la prohibición de ciertas mercaderías que pudieron afectar actividades primarias de nuestros nacionales. Es importante, en este punto, analizar si se estaba afectando el libre comercio, o si se estaba realmente protegiendo determinadas actividades de producción. Lo interesante de estas decisiones tomadas por el gobierno, fue entender qué piensan nuestros empresarios vecinos, pues nos encontramos dentro de las decisiones de una comunidad, la CAN.

**Interrogantes.-** Las grandes preguntas que deberían hacerse los gobiernos son: ¿Cómo financio la infraestructura que se requiere para desarrollar efectivos proyectos de inversión? ¿Cómo atraigo a esos inversionistas, para que vean que podemos ser tan competitivos como cualquiera? ¿Cómo captamos y aseguramos la entrada a mercados internacionales en momentos de crisis? ¿Qué factores de éxito se puede encontrar en el mercado mundial? Todo esto, muy a pesar de que existió una crisis económica global en el año 2009, pues al final, de igual forma existieron grandes oportunidades, para los que entendieron los giros de los negocios.

Como se indicó antes, se entiende que “la deflación es un fenómeno económico, que se caracteriza por una baja en los precios, debido a una contracción de la demanda”. Si se analiza este fenómeno, el mismo es

peligroso, ya que si no hay consumo no hay demanda, y si ocurre esto las empresas producen menos y se ven obligadas a despedir personal.

Es importante que los gobiernos luchen por eliminar este fenómeno económico, debido a que en su esencia puede producir la paralización de las actividades de producción, en todo el mundo. Por ello, en realidad lo que se requiere es confianza, que debe ser reflejada en las aperturas comerciales que deben tener los países. Nuestra posición de análisis, es entender que la solución no es cerrarse al comercio exterior, sino abrirse en la medida de lo posible, pero prepararse infraestructuralmente para nuevos desafíos de comercio, por lo que se deben destinar fondos al desarrollo.

La respuesta a todas las interrogantes antes planteadas, al año 2009, como una solución a todos esos problemas, fueron las Zonas Francas Industriales, pero a ese año, las que se crearon no tuvieron la representatividad y se podría decir que no fueron 100% exitosas. Hay muchas que no estaban operativas, y otras que tuvieron problemas relacionados con los tributos. La realidad es que las zonas francas industriales no tuvieron el impacto económico y de comercio que se requería para que este instrumento fiscal-financiero pueda desarrollarse en nuestro país. A agosto del 2017, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPSI) establece las Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDES).

Una vez que se ha cuestionado una serie de interrogantes, la pregunta final sería ¿Qué factores de éxito se pudo encontrar en la crisis financiera al 2009, para que sean viables, es decir exitosas en el largo plazo, la implementación de zonas francas industriales en el Ecuador o Zonas Especiales de Desarrollo Económico? Todo ello, para poder realizar un estudio de Costo Beneficio, sobre si implementar negocios en zonas francas ecuatorianas o Zedes, o implementarlos en zonas francas o Zedes de países industrializados, como por ejemplo China. La respuesta final a esta interrogante es la apertura a los mercados internacionales, los mismos que permiten no sólo la actualización de tecnología sino el desarrollo del comercio internacional y por ende la generación de riqueza.

Se ha mencionado que los países desarrollados, estaban en el 2009, luchando contra el panorama, de que se presentara una deflación persistente. Si se hace un breve análisis de la historia económica ecuatoriana, podríamos recordar que en el 1999 hubo un corto período de deflación, pues hubo una baja importante de los precios, A pesar de que fue un periodo muy corto, desde el punto de vista del autor de esta obra, esto sí ocurrió, y se dio entre el tiempo en que congelaron los depósitos y el tiempo en que volvieron a estabilizarse los precios de los bienes. En este corto período, los precios nacionales estaban rezagados respecto a los precios de los bienes y servicios internacionales.

Debemos recordar que, al año 2009, para que un inversionista internacional, sea este estadounidense, europeo o asiático; invirtiera en un país sudamericano como Ecuador, la pregunta básica que iba a cuestionarse era la siguiente: ¿Qué garantías daba el Estado Ecuatoriano, para que un inversionista nacional o extranjero invirtiera en nuestro País, bajo las condiciones económicas a esas fechas? Partamos del hecho, de que se requería de un marco legal propicio, que incluya medidas fiscales que permitieran la materialización de dichas zonas francas industriales o Zedes. Pero para esto, se requería que el marco legal sea dinámico, o que el mismo lo permita. Si se analiza la situación económica al 2009, se puede concluir que el Ecuador perdió competitividad en materia de comercio exterior

Para poder determinar factores de éxito, al 2009, se debió primero comprender las políticas macroeconómicas que implementó el Gobierno Ecuatoriano. Nuestro gobierno incrementó el endeudamiento público, tanto interno como externo, para suplir la caída de los ingresos fiscales. Como un ejemplo, podemos citar la emisión de bonos nacionales, para que el IESS los adquiriera. Al final, todo es un proceso, y todo proceso requiere tiempo para su implementación, y análisis de resultados.

Debe entenderse, que el endeudamiento público, tanto interno como externo, tiene un límite. En el caso externo, el Ecuador al 2009 obtuvo empréstitos con organismos multilaterales regionales, como lo son el BID y la

CAF. Cuando uno se endeuda, está sacrificando el gasto futuro a favor del gasto presente. Lo importante de esta operación, es que esos flujos deben también ser dirigidos al desarrollo, y no únicamente a sostener el sistema, de ahí la importancia de que el Estado Ecuatoriano empiece a invertir en infraestructuras de producción, que permitan la incorporación de la mano de obra ecuatoriana, de materias primas nacionales, de tecnología extranjera y de inversión nacional y foránea.

Estas infraestructuras de producción, pueden ser las denominadas Zonas Francas Industriales o Zedes. Lo importante de lo mencionado, es que es el Estado Ecuatoriano, es el que debería invertir en la infraestructura, proporcionar el capital operativo inicial, y buscar paralelamente socios inversionistas, con la mentalidad puesta en la producción y el desarrollo. Adicionalmente a ello, no deben tomarse medidas que ahuyenten a los inversionistas nacionales y extranjeros. Hay que dejar claro, que el endeudamiento que realiza el Estado Ecuatoriano es limitado, y podría implicar eventualmente, incrementar la presión impositiva. Este punto es importante analizarlo, ya que una política tributaria inadecuada, podría afectar el comercio exterior.

Como estamos analizando factores de éxito, basados en la crisis financiera mundial al año 2009, es importante entender lo relacionado a la dolarización en el Ecuador. Desde el punto de vista del autor, Ecuador tuvo al 2009 y tiene a agosto del 2017 problemas de competitividad, ocasionados por distintos factores, como por ejemplo: la apreciación del dólar y la devaluación de las monedas de nuestros países vecinos, Colombia y Perú. Pero, de cualquier forma, la dolarización es un factor de confianza sumamente importante en el Ecuador, por lo que hay que protegerla. Desde el punto de vista del autor, se puede aprovechar la apreciación del dólar, respecto a comprar más materias primas con los mismos dólares, pero siempre y cuando se revisen los aranceles de determinados productos con valor agregado, que se utilizan como materias primas en el Ecuador.



Vale la pena analizar, que mientras más se revalorice el dólar, se encarecerán más nuestras exportaciones, y nos volverá menos competitivos, inclusive regionalmente ya que nuestros vecinos están mucho más adelantados en materia de comercio exterior, tecnología industrial y han venido trabajando en este tema desde hace mucho tiempo, por lo que pueden ofrecer una serie de ventajas competitivas para que las inversiones se realicen en sus territorios. Por ende, es sumamente importante que el Ecuador se tecnifique, y utilizar herramientas económicas jurídicas como son las Planificaciones Estratégicas Tributarias.

Ecuador es un mundo económico turbulento, motivado por la forma de hacer política, que se refleja claramente en nuestra economía. Al 2009, se hablaba de poca confianza empresarial, ya que lo que le interesa comúnmente a la mayoría de empresarios, es bajar el costo y maximizar las ganancias, pero ello debe ir siempre acompañado del compromiso social con el Estado Ecuatoriano y por ende con los trabajadores, para ser parte de la solución de estas crisis financieras que se presentan en determinados momentos, y que también pudo y puede afectarnos a los ecuatorianos. Sin confianza, no hay desarrollo.

La viabilidad integral a largo plazo, de la implementación de zonas francas industriales o Zedes, al año 2009, por ejemplo, como medios de desarrollo, depende de un proceso de cambio: macroeconómico, microeconómico, académico, pero principalmente conceptual. Einstein decía que “Para realmente obtener resultados diferentes y exitosos, las cosas deben ser hechas de una manera distinta a como fueron hechas antes”.

Esta Propuesta de Intervención, analiza en profundidad, el caso de una empresa que requiere ubicarse estratégicamente en China, aprovechando los Regímenes Aduaneros Chinos, para de esa manera ser competitiva a nivel mundial. Esto implicaría constituir una empresa internacional en el Puerto de Guangzhou, y hacer una Planificación Estratégica Tributaria, como un proceso integral, que permita cubrir todos o la mayoría de los aspectos, que deben ser considerados en el proyecto de inversión, para en base a ello crear una Estructura Integral.

Otro factor de éxito que debemos analizar, para la implementación de las zonas francas industriales o Zedes, es que el precio de las materias primas al año 2009 era sumamente volátil. Si un inversionista en una zona franca industrial, compraba materia prima cara, y de un momento a otro, en la logística de traída y llegada a puerto, el precio de esa materia prima bajaba, el inversionista no tenía el margen de contribución que requería, para que su operación de producción fuera rentable, y por ende no podía comercializar ese producto a precios competitivos, inclusive pudo esto haber llevado a la quiebra a distintos negocios, si no se consideraron estas variables. Esa es la realidad de la actividad económica secundaria, que es la que se caracteriza por la transformación de las materias primas.

Cabe indicar, que el tema trata sobre la Planificación Estratégica Tributaria, como un proceso integral y su aplicación en un proyecto a desarrollar para una Empresa Importadora Ecuatoriana, que quiere establecerse en China, y los factores de éxito que se requieren, para que el proyecto de inversión sea viable a largo plazo

A continuación, se detallan algunas observaciones económicas adicionales, con el fin de entender el objeto de este Proyecto:

- Desde el punto de vista del autor de la obra, al año 2009, se pudo proyectar que los precios de los bonos corporativos de alta calidad con categoría de inversión en los EEUU pudieron tener mejores oportunidades financieras, lo que implicaba la vuelta al curso en aceptación al riesgo en el mercado financiero norteamericano. Esto significaba que se pudo dar una recuperación a mediados del año 2009 en lo referente a productos financieros, que proporcionaban capital a productores, y por ende seguirían estos invirtiendo en sus propias economías y no en otras, por lo que las economías emergentes tendrían que ofrecer más, para captar a esos inversionistas productores.
- Los diferentes mercados de economías desarrolladas, estaban basando sus estrategias en el apoyo a un masivo gasto público e iniciativas en

torno a recortes fiscales. Esto significaba que tanto el estado como los productores serían parte de la solución, y nunca antes estos estuvieron tan apoyados. Nuevamente nos damos cuenta, de que la competitividad de cada país, estaba dada por lo que habían hecho hasta la fecha, los convenios acordados y la proyección de desarrollo que tenía cada uno. Pero, como conclusión en este punto, es difícil para un país con economía emergente, competir para captar inversionistas.

- El Mercado Europeo, al año 2009, proyectaba tener una fuerte recesión, y eso implicaba que las remesas seguirían disminuyendo en el Ecuador, y bajaría el consumo y la inversión. Esto ocasionaría, que el Ecuador se siga endeudando, para cumplir con el presupuesto nacional. Ante esta situación, nos hacíamos la siguiente pregunta: ¿Con qué fondos en el año 2009, el Estado podría crear las infraestructuras que se requerirían para el desarrollo de zonas francas industriales, en el caso de que se implemente ese Régimen Aduanero, como herramienta de desarrollo?
- De igual forma, en el caso del petróleo, el precio disminuyó y luego subió a valores sumamente elevados, para luego bajar y estabilizarse a agosto del 2017;
- Para algunos, la apreciación del dólar nos volvía como país productor, menos competitivo, lo que ocasionaba rumores como de que se podría requerir un cambio de moneda regional, esto al año 2008 y 2009. Beneficioso o no, de igual forma generó incertidumbre y por ello falta de confianza, haciendo que los inversionistas nacionales y extranjeros, no quieran arriesgar sus inversiones. A agosto del 2017, el gobierno ha manifestado su compromiso de mantener y defender la dolarización, ya que es un factor de confianza en el sistema económico ecuatoriano.

Todos los datos expuestos, nos dan un antecedente de lo que fue la situación mundial al año 2009, y cuál era nuestra situación nacional, lo cual es importante conocer para el desarrollo de un proyecto en el mercado internacional, como es en este caso el Mercado Chino. Cabe indicar, que toda la información contenida en este capítulo, proviene del **Análisis de los Informes económicos y financieros, de diferentes instituciones financieras internacionales.**

### **1.1.2 Justificación**

No se puede desarrollar exitosamente un proyecto internacional de este tipo, si no se utiliza a la “Planificación Estratégica Tributaria” como un proceso integral que permita, diseñar la Estructura Procesal más adecuada para su implementación.

La crisis financiera mundial, al año 2009, obligó a todos los empresarios a utilizar herramientas jurídicas financieras que permitieran calcular, desde el inicio, las cargas tributarias internas y de comercio exterior, para los casos en que se pensaba implementar proyectos de inversión de tipo industrial.

La volatilidad de los costos de las materias primas y del mercado inmobiliario, al 2009, precisaron que los empresarios calcularan, de manera exacta, el costo de oportunidad de implementar un determinado proyecto de inversión, más aún si es en mercados asiáticos. Este cálculo del costo de oportunidad se obtiene en forma precisa, si se ha utilizado Planificación estratégica tributaria.

La contracción de la demanda nacional, al 2009, obligó a los empresarios ecuatorianos a buscar otros mercados internacionales. Esto implicó determinar impuestos, tasas, contribuciones y tributos de comercio exterior de otros países extranjeros. Si no se utiliza la Planificación Estratégica Tributaria en la implementación de proyectos de inversión en el mercado internacional, la probabilidad de fracaso del proyecto, es un hecho.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Diseñar la Estructura de la Planificación Estratégica Tributaria, como un proceso integral que permita a una Compañía Importadora Ecuatoriana, implementar exitosamente un proyecto de inversión en la ciudad de

Guangzhou, en la República Popular China con el propósito de transformarse en una empresa transnacional, que pueda desarrollar negocios a nivel mundial y de una forma directa, aprovechando todas las ventajas que proporcionan los Regímenes Aduaneros en el mundo. La estructura de planificación permitirá soportar la base de datos y su información, por lo que el diseño debe estar acorde a la legislación tributaria de cada país que interviene como actor en el proyecto de inversión.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Los Objetivos Específicos son:

- Crear la Estructura del proceso de Planificación Estratégica Tributaria;
- Integrar todas las funciones y herramientas administrativas financieras tributarias;
- Analizar la Estructura Tributaria China, y escoger la más adecuada;
- Incorporar a la Estructura Tributaria China, los productos a desarrollar.

### **1.3 RESULTADOS ESPERADOS**

El principal resultado que se esperaba obtener de esta Propuesta de Intervención, fue la creación de una Estructura Jurídica - Financiera - Contable, que permitiera el análisis integral del proceso de implementación de Proyectos de Inversión Internacionales, para empresas que realizaran actividades económicas secundarias o terciarias, dentro del ámbito de comercio exterior. Esto permitiría determinar riesgos integrales, así como permitiría poder analizar la factibilidad para la implementación, o analizar la viabilidad integral para la inversión.

Esta Estructura Integral, debería proporcionar al Ingeniero de Sistemas, la facilidad para poder informatizarla, es decir: poder contar con un orden y con una secuencia lógica; poder contar con una estructura sistemática; haber sido limitada en tiempo y espacio; estar basada en situaciones reales y ser proyectiva al mismo tiempo.

El Resultado final sería crear una Estructura Procesal Integral, en materia de Tributos Internos y de Tributos de Comercio Exterior, que pueda ser informatizada en el futuro, como un software de Planificación Estratégica Tributaria, así como de análisis de viabilidad integral, que nos permita lo siguiente:

- Diseñar escenarios y compararlos;
- Determinar las cargas tributarias reales;
- Obtener los costos de operación en diferentes países;
- Diseñar procesos de implementación con estudios de costo – beneficio en cada uno de los escenarios;
- Obtener análisis de riesgo país;
- Agilizar el proceso de toma de decisiones en proyectos de inversión.
- Obtener estados financieros proyectados, para cada caso;
- Hacer análisis de sensibilidad.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA PROPUESTA

La información contenida en el Capítulo II pertenece en gran medida a los conceptos y normativas establecidas en la Ley Orgánica de Aduanas (LOA), vigente al año 2008 y 2009, pero que actualmente a agosto del 2017 es parte del **Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI)**. Como la presente obra es una compilación de una tesina y una tesis, de especialización y maestría en Legislación tributaria ecuatoriana, del año 2008 y 2009 respectivamente, la información se ha presentado en base a las leyes vigentes a esos años.

La información contenida en los demás capítulos, se basa en los tipos de tributos (impuestos, tasas y contribuciones especiales) así como en sus porcentajes y sus normativas jurídicas, vigentes en el Ecuador al año 2008 y 2009. Los ejercicios prácticos, de aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria, están realizados en base a la realidad económica, financiera, contable y jurídica, de los años 2008 y 2009. Lo importante de esta obra compilada, no son los porcentajes ni los resultados de los ejercicios, sino el proceso y la forma de aplicación de la herramienta económica jurídica denominada Planificación Estratégica Tributaria, de allí el hecho de que aún se mantiene en vigencia la importancia de su utilización, y por ende la publicación de esta obra.

Muchos de los conceptos tributarios y de comercio exterior siguen actualmente vigentes, siendo la obra una compilación de conceptos y normativas, de distintas obras de variados autores, de distintas leyes y de diversos convenios internacionales, cuyas fuentes han sido establecidas en los distintos numerales de los capítulos de la obra compilada. Cabe indicar, que si se requiere una actualización de la normativa jurídica tributaria al año 2017, se pueden revisar las obras indicadas en el Paso 23, del numeral 3.2 “Proceso de la Planificación Estratégica Tributaria”, de la segunda parte de esta obra.

### **2.1.1 Los Regímenes Aduaneros**

El Territorio Aduanero es el territorio nacional en el cual se aplican las disposiciones de la Ley Orgánica de Aduanas **LOA (actualmente a agosto del 2017 contenida en el COPCI)** y comprende las Zonas Primaria y Secundaria. La frontera aduanera coincide con la frontera nacional, con las excepciones previstas en esta ley. Art. 2 LOA. Hay que diferenciar entre Operaciones Portuarias y Operaciones Aduaneras. Las Operaciones Portuarias se regulan por la Ley de carácter marítimo y las Aduanas, y las Operaciones Aduaneras por la Legislación Tributaria. Las Operaciones Aduaneras se consideran ficciones legales, ya que el importador pone a la disposición de las autoridades, su mercancía. Esto es con el fin de notificar el hecho económico que se está realizando, al dar su destino.

En la Zona Primaria, se pueden realizar Operaciones Portuarias y Aduaneras. Los Almacenes Temporales, es normal encontrarlos en las Zonas Primarias. La Aduana es la que concede los Almacenes. La llegada del barco al muelle es una operación portuaria, tiene que ver con leyes marítimas. El desembarco es una operación portuaria y aduanera. Entendemos por Fecha de llegada, la de su entrega en los recintos habilitados para almacenamiento temporal. Art. 33 LOA. Las mercancías descargadas serán entregadas por el transportista a las bodegas de almacenamiento temporal dentro de las veinte y cuatro horas siguientes al descargue, bajo el control distrital, en espera de la declaración respectiva. Art. 39 LOA

Las mercancías de exportación ingresarán al almacenamiento temporal cuando deban someterse al aforo físico, en aplicación al sistema aleatorio. El Gerente General de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, previa suscripción del correspondiente contrato de la concesión, autorizará el funcionamiento de las bodegas para el almacenamiento temporal de mercancías. Los Regímenes Aduaneros fueron diseñados por la Organización Mundial de Aduanas, y se desarrollan en la Zona Secundaria, entendiéndose como ésta todo el resto del Territorio Ecuatoriano.

El Convenio de Kyoto es un convenio internacional, organizado para implementar simplificación y armonización de los Regímenes Aduaneros, aprobado por el Consejo de Cooperación Aduanera, cuya finalidad es que el comercio exterior pueda funcionar. El Convenio de Kyoto tiene dos versiones, la versión original y la corregida. La versión corregida es la que agrega los procedimientos. Ningún País de la Comunidad Andina de Naciones es suscriptor del Convenio de Kyoto, por motivos de soberanía. La Decisión 671 de la Comunidad Andina de Naciones, recoge lo establecido en el Convenio de Kyoto. En la Introducción del Convenio de Kyoto, se detalla el objetivo de este Convenio. Se indica en el mismo, que el objetivo no es solamente satisfacer las necesidades del medio comercial a fin de facilitar los movimientos de mercancías, sino también mejorar la eficiencia y la eficacia de las medidas destinadas al cumplimiento de la legislación y del control aduanero.



Es fácil entender, que el convenio deja claro la dinámica que existe en el comercio internacional, y la necesidad que tienen las administraciones aduaneras, de modificar sus regímenes y prácticas debido a la globalización y la evolución de la tecnología informática. Es necesario acotar, que el Convenio de Kyoto es dinámico, por ello es que se ha agregado un anexo general y anexos específicos, con el fin de que su estructura sea más lógica. Como se indica en la obra **“Manual de Derecho Tributario Internacional “ de MONTAÑO GALARZA, C. en su página 170:** “Desde el inicio del Pacto Andino (1969), hoy Comunidad Andina gracias al Protocolo de Trujillo de 1996, los países miembros comprendieron que era necesario establecer mecanismos que coadyuvaran en el proceso de integración, entre ellos, la armonización de las políticas económicas y sociales, lo que implicaba coordinación de los planes nacionales de desarrollo en campos específicos para lograr una planificación conjunta orientada a conseguir el desarrollo integrado de la subregión”. Esto implica que desde el inicio, los convenios han tratado de estandarizar las normas para que se pueda dar el dinamismo, que las operaciones de comercio exterior requieren.

Según los artículos 1 y 3 del Acuerdo de Cartagena, el proceso de integración debía buscar también la consolidación de un mercado subregional, por medio del uso de mecanismos como la armonización de las políticas cambiarias, monetarias, financieras y fiscales. Si analizamos lo indicado en estos dos últimos párrafos, es decir los objetivos del Convenio de Kyoto y los objetivos de la Comunidad Andina, nos podemos dar cuenta claramente que ambos establecen el mejoramiento de la eficiencia y de la eficacia de la legislación y del control aduanero, pero para ello requieren utilizar mecanismos que permitan la armonización de políticas cambiarias, monetarias, financieras y fiscales.

Es por esto que la Decisión 671 de la Comunidad Andina de Naciones, acoge lo establecido en el Convenio de Kyoto, en esencia los conceptos de Regímenes Aduaneros. En la obra **“Derecho Internacional Tributario” de TROYA, J, en su página 147,** el autor hace referencia a la Fiscalidad

Internacional en la Comunidad Andina, indicando lo siguiente: “El tema de la fiscalidad en la Comunidad Andina debe tratárselo como una parte integrante del proceso, no aislada de otros ámbitos de la integración. Va de la mano con las normas referentes a la inversión extranjera”. Desde nuestro punto de vista, esto quiere decir que la fiscalidad no tiene por qué ser tratada aisladamente, en lo que a integración se refiere, debido a que su importancia es tal, que puede desestabilizar economías nacionales, si no se analizan correctamente las decisiones respecto a ella

Los instrumentos principales sobre el tema anterior son: la Decisión 40, con sus dos anexos: el I que regula los problemas de doble imposición entre los países que integran la Comunidad ( Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela), y el II que con un contenido similar consigna el modelo que deben observar al firmar convenios con terceros países; la Decisión 578, publicada el 5 de Mayo del 2004 que al menos la complementa; la Decisión 292, atinente al Régimen Uniforme para Empresas Multinacionales Andinas; la Decisión 330 sobre la eliminación de subsidios y armonización de incentivos a las exportaciones intrasubregionales; la Decisión 291, que contiene el Régimen Común de Tratamientos a los Capitales Extranjeros y sobre Marcas, Patentes y Regalías; la Decisión 599, concerniente a la armonización de aspectos substanciales y procedimentales de los impuestos tipo valor agregado; la Decisión 600, atinente a la armonización de los impuestos de tipo selectivo al consumo; y, el Arancel Externo Común.

Además, tienen importancia las disposiciones de derecho interno de los países de la Comunidad, los Convenios Internacionales que han suscrito; y los pronunciamientos del Tribunal de Justicia de la Comunidad Andina. Si analizamos lo antes expuesto, podemos llegar a la conclusión de que las Decisiones mencionadas, abarcan los conceptos de: Administración, Legislación y Comercialización; en el campo del Comercio Exterior, sin hacerlos independientes de la fiscalidad internacional, sino que son parte del mismo proceso. En cuanto a las Decisiones de la Comunidad Andina de Naciones, nuevamente podemos observar los campos que abarca y como sus

conceptos, están en perfecta armonía en materia de comercio exterior, con lo indicado en el Convenio de Kyoto.

### 2.1.2 Zona Primaria y Zona Secundaria

En su obra **“Los Delitos Aduaneros”** GALLARDO MIRAVAL, J. en la **página 91**, describe correctamente lo que son las zonas primarias y las zonas secundarias. El autor, indica que la zona primara es el área geográfica habilitada legalmente para efecto del embarque, desembarque, depósito y despacho aduanero de las mercancías. Es interesante este concepto, pues describe geográficamente el lugar y de igual forma lo integra al proceso.

Esta área abarca los recintos aduaneros, los puertos, aeropuertos, vías de acceso directo al territorio nacional y terminales terrestres, almacenes o terminales de almacenamiento aduanero, así como las oficinas, locales, puestos de control fronterizo y demás dependencias donde la Administración Aduanera, realice sus actividades u otros espacios acuáticos y terrestres, destinados para alguno de los fines señalados.

En la obra antes mencionada, el autor indica que los almacenes o terminales de almacenamiento autorizados, que no se ubiquen en el área geográfico donde se presta el servicio aduanero, como los locales habilitados extraordinariamente fuera de la zona, son considerados extensión de la zona primaria.

Las mercancías nacionales o extranjeras, objeto de una operación de comercio exterior que ingresan a zona primaria, quedan sometidas a la potestad aduanera y como consecuencia de ello no pueden retirarse o extraerse sin la autorización previa de la Autoridad Aduanera. La zona secundaria se encuentra conformada por el resto del territorio aduanero que no constituye zona primaria; también se encuentra bajo potestad aduanera, pudiendo la administración realizar acciones de fiscalización luego de

concluidos los trámites del despacho aduanero de las mercancías, además de la realización de operativos y patrullajes en la zona, a efectos de controlar el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras.

### **2.1.3 Los Regímenes Aduaneros y su Clasificación**

Los Regímenes Aduaneros son procedimientos regulares o tradicionales en la actividad aduanera. Hay que distinguir entre ellos, a los procedimientos esenciales de importación y exportación definitiva, y a los procedimientos promotores de comercio exterior que brindan facilidades a los usuarios de los servicios aduaneros, a fin de impulsar la producción nacional y las exportaciones.

Los procedimientos esenciales, es decir la importación y la exportación definitiva, son procesos de comercio exterior, que permiten la comercialización de productos en los mercados internacionales, tanto de compra como de venta. En el caso de los procedimientos promotores de comercio exterior, estos son regímenes aduaneros que sirven como herramientas de tipo financiero tributario, ya que nos proporcionan ventajas competitivas, que permiten el mejoramiento de nuestros flujos de efectivo, con el fin de ser competitivos, en el mercado nacional e internacional.

Los Regímenes Aduaneros pueden ser clasificados de forma general en:

- Comunes;
- Excepción;
- Especiales.

Los Regímenes Aduaneros Comunes son:

- Importación;
- Exportación.

Los Regímenes Aduaneros de Excepción son:

- Tráfico postal internacional y correos rápidos;

- Tráfico fronterizo;
- Zona de libre comercio.

Los Regímenes Aduaneros Especiales, se clasifican generalmente en::

- Liberatorios;
- Devolutivos;
- Suspensivos

Los Regímenes Aduaneros Especiales Liberatorios son:

- Zona Franca;
- Almacenes libres y especiales;
- Ferias internacionales

Los Regímenes Aduaneros Especiales Devolutivos son:

- Draw Back – Devolución Condicionada de Impuestos;
- Reposición con Franquicia Arancelaria.

Los Regímenes Aduaneros Especiales Suspensivos son:

- Depósito Aduanero;
- Tránsito Aduanero;
- Importación Temporal con Reexportación en el mismo Estado;
- Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo o Depósito Industrial;
- Exportación Temporal con Reimportación en el mismo Estado;
- Exportación Temporal para Perfeccionamiento Pasivo;
- Régimen de Maquila.

#### **2.1.4 Los Regímenes Aduaneros Comunes**

Como antes se indicó, los Regímenes Aduaneros Comunes pueden ser la importación y la exportación. Basado en las Definiciones del Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Regímenes Aduaneros de 1973, o Convenio de Kyoto, la Importación para el consumo es

el régimen aduanero por el cual las mercancías importadas pueden entrar en libre circulación dentro del territorio aduanero, previo pago de los derechos e impuestos a la importación exigibles y cumplimiento de todas las formalidades aduaneras necesarias.

A través del Régimen de Importación definitiva se ingresa al país mercancías de procedencia extranjera para su libre uso o consumo definitivo. Concluido el procedimiento, las mercancías se denominan: nacionalizadas. La importación definitiva configura el hecho generador de la obligación tributaria aduanera y, en virtud a ello, se constituye prenda legal aduanera sobre las mercancías, objeto de la operación automáticamente desde el momento en que las mercancías ingresan al Almacén Aduanero.

La Exportación a Título Definitivo es el régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre circulación que abandonen el territorio aduanero y que estén destinadas a permanecer definitivamente fuera de éste. Este régimen permite la extracción de mercancías de libre circulación en el territorio nacional, hacia el exterior. El acogimiento a este régimen no está afecto al pago de los derechos aduaneros o arancelarios.

No puede solicitarse la exportación de bienes que constituyan patrimonio cultural de la nación; de las mercancías cuya exportación esté expresamente prohibida o restringida por razones de orden sanitario, de defensa del patrimonio cultural, del medio ambiente, de conservación y protección de la flora y fauna nacionales y por razones de defensa del Estado. Respecto a las cargas de la importación, debe considerarse: los Derechos Arancelarios, el IVA (sobre el CIF e Imp.), el ICE, Tasas, CORPEI. También debe considerarse el Fondo de Desarrollo de Infancia y las Salvaguardias (En el caso de que el Estado las esté aplicando).

En el caso de las Exportaciones, no se cobran tributos, es decir no se cobran Derechos Arancelarios e IVA, ya que estamos permitiendo que ingresen divisas y estas tienen un efecto multiplicador de otros efectos económicos, que traen bienestar económico a las personas. En las Exportaciones, lo que si hay

que considerar como carga son: las tasas o servicios, CORPEI (que es una contribución de cuotas redimibles (1.5% FOB). En otros casos Corpe Ecuador y la Justificación de Divisas. Cabe indicar, que no todos los países aplican los mismos criterios, respecto a las cargas tributarias en el caso de las Exportaciones. Por ejemplo, en Argentina se grava el 30% a las exportaciones.

### 2.1.5 Los Regímenes Aduaneros de Excepción

Los Regímenes Aduaneros de Excepción, son conocidos en otras legislaciones como “Destinos Aduaneros Especiales o de Excepción”. Se refieren a procedimientos especiales para el despacho de bienes que, por su naturaleza, finalidad, medio de envío o lugar de destino, requieren de un tratamiento especial. Los Regímenes Aduaneros de Excepción se clasifican en: Tráfico postal internacional y correos rápidos, Tráfico fronterizo y Zona de Libre Comercio.

El Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos está normado por el Convenio Postal Universal, cuyos conceptos se incorporan a la legislación y reglamentos nacionales. Esta legislación regula lo siguiente: Los envíos de correspondencia como las cartas, tarjetas postales, los impresos y los paquetes pequeños. Además, las encomiendas postales que comprende el envío de bienes, fijados dentro de límites acorde al peso unitario o valores. El despacho de los pequeños paquetes y encomiendas es tramitado por el Concesionario postal. El Destino especial de envíos o paquetes postales transportados por mensajería internacional, se aplica a los envíos postales realizados a través de Mensajería Internacional denominados “Courier” que se encuentran regulados en nuestra Legislación Nacional.

Para la explicación de lo que es el Tráfico Fronterizo, me remito a lo establecido en la obra “**Delitos Aduaneros - Fundamentos de Comercio Internacional, de GALLARDO MIRAVAL, J. en la página 151** que establece el tratamiento que el Sistema Aduanero Peruano le da a este Régimen de Excepción. Según el autor esta destinación especial, conocida como Tráfico Fronterizo de Bienes de Uso y Consumo Doméstico, permite que las

poblaciones fronterizas satisfagan sus necesidades esenciales, permitiendo el ingreso de mercancías al territorio aduanero, exento del pago de los tributos que afectan a la importación o su exportación, hasta por un monto diario establecido, debiendo ser destinados a uso y consumo doméstico no lucrativo. Lo interesante del concepto mencionado, es que deja en claro cuando se aplica este Régimen, que es en los casos de “Necesidades esenciales”.

El residente fronterizo puede acercarse al puesto aduanero de control fronterizo presentando su documento de identidad, donde el personal de la aduana verifica selectivamente los bienes, a fin de comprobar que su valor no supere el monto máximo establecido, requiriendo el comprobante de pago correspondiente. En caso de no contar con el comprobante de pago, la especialista de la Aduana fija el valor en función a los precios de la zona. Si las mercancías no cumplen con los requisitos para acogerse al régimen, la autoridad aduanera dispone la presentación de la declaración simplificada, liquidando los derechos arancelarios y demás impuestos que correspondan.

Según lo que indica el **Glosario Aduanero de la Enciclopedia Informática Libre**, una Zona de Libre Comercio es el régimen que, con sujeción a las normas pertinentes de los Convenios internacionales sobre la materia, permite el intercambio de mercancías libre del pago de impuestos aduaneros. Para la teoría tradicional de la integración económica, una Zona de Libre Comercio es la primera etapa de un proceso de integración, que compromete a los países que lo impulsan a eliminar los aranceles entre sí, manteniendo, sin embargo, su propio arancel ante terceros. Los países firmantes del Acuerdo de Cartagena iniciaron la formación de la ZLC desde 1969 y la culminaron en 1993. Para ello, utilizaron como instrumento principal el Programa de Liberación, que contemplaba acciones dirigidas a eliminar todos los obstáculos que lo interferían, es decir los gravámenes y las restricciones de todo orden. Un ejemplo característico de Zona de Libre Comercio, es la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA)

La Zona de Libre Comercio es lo que en inglés se conoce como Free Trade Zone, y también se la entiende como el grado de integración de países que



supone un paso más respecto al sistema de preferencias aduaneras o régimen preferencial, y que consiste en la eliminación total de las barreras al comercio existentes entre los países firmantes del acuerdo, pero con el mantenimiento por parte de cada uno de los de su propia tarifa frente a terceros países.

#### **2.1.6 Zonas de Desarrollo en China y su Competitividad**

Antes de analizar los Regímenes Aduaneros Especiales, es importante revisar lo que son las Zonas de Desarrollo en China, debido al éxito que han tenido las mismas, y a que China actualmente es conocida como “La Fábrica del Mundo” y esto es gracias a la apertura a los capitales extranjeros y a la utilización de Regímenes Aduaneros y Mecanismos de desarrollo, que ha utilizado. Para ello, se debe analizar lo indicado en la obra **”El Marco de los Negocios en China”**, de **MORCILLO E. y SINCLAIR** , en su **página 61**, que trata sobre la utilización de Regímenes Especiales denominados Zonas de Desarrollo, y que se aplicaron en China, debido a su política de puertas abiertas.

Uno de los primeros pasos en la política China, de “Puertas abiertas” ha sido que, a principios de los años 80 el Gobierno Central creó unas Zonas de Economía Especial, para traer inversiones extranjeras a las ciudades de ShenZhen, Xiamen, Zhuhai, Shantou y Hainan . Esta estrategia resultó tan acertada que, en 1984, el Gobierno Central eligió otras 14 ciudades abiertas, para crear Zonas de Desarrollo Económico y Técnico. Desde entonces, China ha sido testigo de la multiplicación de las Zonas de Desarrollo en todo el país.

Debido, en parte, a que el Gobierno Central aumentó el número de Ciudades Abiertas, así como la ampliación de varias Zonas de Desarrollo que incluían las Zonas de Desarrollo de Altas Tecnologías, Zonas de Procesado para la Exportación, Zonas Francas, etc. No obstante, los Gobiernos provinciales y municipales han sido los principales impulsores del crecimiento, inspirados por el éxito de estas Zonas de Desarrollo de nivel estatal, a abrir sus propias áreas de inversión industrial. Actualmente existen más de 4.500 Zonas de Desarrollo en China. Las Zonas Desarrollo han permitido que China

experimente nuevos conceptos de negocios abriendo los mercados de una forma controlada.

Las Zonas de Desarrollo Chinas de nivel estatal, pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Zonas de Economía Especial;
- Zonas de Desarrollo Económico y Tecnológico;
- Zonas de Desarrollo de Alta Tecnología;
- Zonas de Procesado para la exportación;
- Zonas de Cooperación de Comercio Libre – Zonas Francas;
- Zonas de Cooperación de Comercio Fronterizo;
- Parques Científicos Universitarios;
- Polígonos de Desarrollo de software.

Las Zonas de Desarrollo de nivel estatal que han sido mencionadas, son Herramientas Financieras Tributarias, que han permitido que China, pueda desarrollar proyectos de inversión industriales. Su apertura a los capitales extranjeros, por su política de puertas abiertas, ha sido bien coordinada con la utilización de estos Regímenes Aduaneros, que adoptan diferentes nombres debido al grado de especificación que tienen. El Gobierno Chino aplica una política basada en la utilización de mecanismos de desarrollo. Esto es muy importante tenerlo en cuenta, debido a la gran dinámica que tiene la industria china, así como a la evolución de las leyes que se van dando a la par

Como estamos analizando Regímenes Aduaneros, de acuerdo a lo establecido en el Convenio de Kyoto, y de acuerdo a lo establecido en la Comunidad Andina de Naciones, pienso que es válido analizar, que tan competitivos somos en relación a lo impositivo y normativo, pero basándonos en la aplicación que le damos a estos Regímenes Aduaneros, como herramientas para el desarrollo de nuevos negocios. Para ello, podemos compararnos con nuestro vecino Colombia, y desde nuestro punto de vista podríamos decir que son más competitivos, por una serie de situaciones que

propician en Colombia, a la simplificación operativa y a la consideración que se debe tener a los contribuyentes altamente generadores de negocios.

Es necesario analizar la consideración de trato que se da a los contribuyentes especiales colombianos, para el caso de los altamente importadores y los altamente exportadores. De igual forma, es importante analizar el hecho de que el Servicio de Rentas Internas y la Administración Aduanera en Colombia, se encuentren fusionados en un solo organismo. Otro punto interesante es que Colombia tiene el denominado Plan Vallejo, que beneficia la actividad de exportación.

En el caso de las garantías de los Depósitos Industriales, para los usuarios altamente importadores, la misma es del 5% en Colombia. En nuestro caso ecuatoriano es del 120% Otra situación interesante a considerar, es que en Colombia un importador puede sacar la materia prima del depósito industrial, procesarla nacionalmente, y luego enviarla nuevamente al depósito industrial. Esta situación es una ventaja competitiva importante. Se debe destacar el hecho de que Colombia tiene dentro del Plan Vallejo, el Programa especial de exportación PEX, en el cual se permite el Régimen de Perfeccionamiento.

### **2.1.7 Los Regímenes Aduaneros Especiales Liberatorios**

Los Regímenes Aduaneros Especiales Liberatorios se clasifican en: Zonas Francas, Almacenes libres y especiales, y Ferias Internacionales. Basado en las definiciones del Convenio de Kyoto, se entiende por Zona Franca a la parte del territorio nacional debidamente delimitada, en la que las mercancías que en ella se introduzcan, se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero con respecto a los derechos y tributos de importación, y no están sometidos al control habitual de Aduanas.

La Zona Franca es una parte del territorio de un país en la que las mercancías, allí introducidas, se considerarán generalmente como si no estuviesen dentro del territorio aduanero, en lo que respecta a los derechos y los impuestos a la importación. Las Zonas Francas en el Ecuador se han

desarrollado poco, ya que la legislación es confusa. En otros países como Perú, Colombia, República Dominicana, han tenido un éxito notable. Las Zonas Francas se basan en el Principio de Extraterritorialidad y pueden clasificarse en: Zonas francas industriales, comerciales y de servicios. A su vez las Zonas Francas de Servicios, pueden clasificarse en: Zonas Francas de Servicios Aeroportuarios, Zonas Francas de Servicios Turísticos, Zonas Francas de Servicios de Salud.

En las Zonas Francas rigen franquicias parciales o totales y los bienes no se sujetan al control habitual que ejerce la Autoridad Aduanera sobre el tráfico internacional. En estas puede haber una exoneración total o parcial de los derechos arancelarios como son derechos ad valorem, la sobretasa adicional y derechos específicos variables. Las Zonas Francas son mecanismos que permiten el desarrollo de proyectos, por parte de empresas que requieren seguridad jurídica, para poder generar producción y por ende riqueza, mediante el impulso del intercambio comercial que se dan en estos territorios. Hay que diferenciar las zonas francas de desarrollo y las zonas francas de tratamiento especial comercial.

En el caso de Perú, por ejemplo, las zonas francas vigentes son: Los CETICOS (Centros de Exportación, Transformación, Industria, Comercialización y Servicios de las ciudades Ilo, Mataraní, Tacna y Paita. La Zofratacna o Zona Franca de Tacna, la Zona Comercial de Tacna y la Zona Franca Aérea.

Los Almacenes Libres o también denominados “Duty Free” (Comercio libre de impuestos) son Regímenes Aduaneros a los que se direccionan las mercancías nacionales o extranjeras destinadas para la venta a los pasajeros que ingresan o salen del país o se encuentran en tránsito., con la inafectación de impuestos que correspondería abonar. También comprende, las muestras sin valor comercial extranjeras y nacionales, en presentaciones en miniatura, probadores o testers de fragancias, cremas y cosméticos, los afiches como publicidad para distribuirse en la Tienda Libre.

Los Almacenes Especiales son Regímenes Aduaneros Especiales Liberatorios a los que se destinan equipos o artículos para al aprovisionamiento, de bienes de rancho de nave, provisiones de a bordo, artículos de uso y consumo de los pasajeros y miembros de la tripulación, artículos que se requieren para el mantenimiento aprovisionamiento y funcionamiento de los vehículos utilizados para el transporte internacional de mercancías, incluidos combustibles, carburantes, lubricantes y repuestos, como por ejemplo material de uso aeronáutico.

Las Ferias Internacionales, son Regímenes Aduaneros que permiten el ingreso y salida de mercancías objeto de exhibición en Exposiciones o Ferias Internacionales; su aplicación es similar a la Importación Temporal, toda vez que las mercancías ingresan al territorio nacional con suspensión de derechos e impuestos de importación. Dentro del plazo de autorización debe regularizarse la destinación aduanera mediante la nacionalización de las mercancías, su reexportación o acogimiento al Régimen de Depósito o Importación Temporal.

### **2.1.8 Los Regímenes Aduaneros Especiales Devolutivos**

Los Regímenes Aduaneros Especiales Devolutivos pueden ser: Draw Back o Devolución Condicionada de Impuestos, y el de Reposición con Franquicia Arancelaria. El Régimen de Draw Back consiste en la restitución total o parcial de los impuestos cancelados en la importación de los insumos consumidos en el proceso de producción o contenidos en las mercancías exportadas. Este régimen incentiva las exportaciones del productor exportador, permitiendo la devolución proporcional de los derechos arancelarios que se cancelaron por la importación de los insumos, sin importar que hubiesen sido nacionalizados directamente por éste o adquiridos por otros importadores.

Pueden ser beneficiarios de la Restitución de impuestos las empresas productoras exportadoras, que en la fabricación de mercancías destinadas al mercado exterior, hayan utilizado insumos importados sin acogerse a

franquicias aduaneras u otros mecanismos que exoneran del pago de los derechos arancelarios.

De acuerdo al Art. 60 de la LOA debemos tener claro lo que son los elementos materiales y los elementos jurídicos. Los elementos materiales se refieren a qué tipo de mercaderías pueden usarse. Los elementos jurídicos se refieren a: Obligación ex lege, condición suspensiva, condición resolutive y cumplimiento de condiciones. En este régimen hablamos de porcentaje general, sectorial y específico, donde se establecen plazos para la devolución. Se da mediante una resolución de Aduanas y se basa en el Principio de la neutralidad impositiva.

El Régimen de Reposición de Mercancías en Franquicia permite el ingreso al territorio aduanero, de mercancías procedentes del exterior, sin estar afectas a los impuestos que gravan las importaciones, por resultar equivalentes a las mercancías importadas y que han sido usadas o incorporadas en productos objeto de exportación definitiva. Se entiende por mercancía idéntica la que es igual a otra en especie, calidad, marca y prestigio comercial, y, por mercancía similar, la que sin ser igual en todos los aspectos, presenta características próximas en especie y calidad.

### **2.1.9 Los Regímenes Aduaneros Especiales Suspensivos**

Los Regímenes Aduaneros Especiales Suspensivos contemplan varios tipos de regímenes. En el caso del régimen conocido como Depósito Aduanero, este puede clasificarse en Depósito Comercial y Depósito Industrial. El Depósito Comercial a su vez puede ser público y privado. El Depósito Industrial siempre será privado. El término Depósito Industrial, es el que se le da en Ecuador al Régimen denominado Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo, que es el nombre que se le da a este régimen en el Convenio de Kyoto. El Régimen de Depósito Comercial, se encuentra descrito en el Art. 90 de la LOA y es un régimen suspensivo de pago de impuestos. En la práctica es una bodega que se puede instalar y adecuar en cualquier parte de la República.

Las mercaderías pueden permanecer máximo almacenadas por 6b meses y la garantía general que se exige es del 100%.

El Depósito comercial público permite el ingreso de mercaderías de terceros y el Depósito comercial privado sólo de mercaderías propias. Una vez que se cuenta con las garantías del caso, la CAE permite la desaduanización de las mercaderías y que se las lleve a un Depósito Comercial, sin haber cancelado las obligaciones, pues es un régimen suspensivo. El Sujeto activo es la CAE y el Sujeto pasivo es el importador. Para este régimen suspensivo se requiere un contrato con el usuario, y es importante indicar que las mercaderías no pueden sufrir cambios de ninguna clase, pero si pueden reembalarse, y se les puede realizar operaciones de conservación.

El Régimen de Depósito, de acuerdo a lo establecido en el Convenio de Kyoto, permite el almacenamiento de mercancías extranjeras que arriban al territorio aduanero por un período determinado, máximo de seis meses, en locales cerrados autorizados y sujetos al control de la Aduana, sin la obligación del pago de derechos arancelarios y demás impuestos, que gravan la importación. Los agentes económicos que participan en la ejecución de este régimen aduanero son: el depositario y el depositante El Depósito Industrial acorde a lo que establece el Art. 111 de la LOA es un régimen suspensivo del pago de impuestos, que tiene un plazo determinado. Las mercaderías deben ser reexportadas luego de un proceso de transformación, elaboración. Con respecto a los costos, se requiere carta bancaria o una póliza, como garantía. Los elementos personales que interviene son la CAE como sujeto activo, y el industrial como sujeto pasivo.

Los elementos materiales son: las materias primas, semielaborados, insumos, envases, etc. En cuanto a los elementos jurídicos, esto depende de una condición resolutoria. El nombre de este régimen, de acuerdo al Convenio de Kyoto es Importación Temporal para Perfeccionamiento Activo, y establece que a este régimen ingresan al territorio aduanero, mercancías extranjeras con la suspensión del pago de tributos aplicables a las importaciones, con el fin de ser reexportadas luego de haber sufrido una transformación, elaboración o

reparación, por un período establecido por la ley. Pueden ser beneficiarios de este régimen, las personas naturales o jurídicas, empresas productoras exportadoras, productoras de bienes sometidos a procesos de transformación que abastezcan localmente a empresas exportadoras y las que utilicen servicios de terceros para la elaboración o fabricación de productos de exportación.

El beneficiario debe presentar el Cuadro de Coeficientes Insumo-Producto, consignando la cantidad del insumo que utilizará para la fabricación, elaboración o producción del bien final a ser exportado, denominado producto compensador, incluyendo la provisión de las mermas, residuos y subproductos, con o sin valor comercial. Cabe indicar que, los conceptos de lo que es el Depósito Industrial, han sido obtenidos de la obra **“Delitos Aduaneros – Fundamentos de Comercio Internacional”** de GALLARDO, J. páginas 145 y 147.

El Convenio de Kyoto recomienda que pueda ser regularizado a través de la importación de productos compensadores conteniendo “mercancías equivalentes”, en el marco de un contrato de trabajo con una persona establecida en el exterior y que, se permita la exportación de los productos compensadores, incluso, antes de la importación de los insumos procedentes del exterior para perfeccionamiento activo. De acuerdo al Convenio de Kyoto, se entiende como mercancías equivalentes, a las mercancías nacionales o importadas, cuya descripción, calidad y características técnicas sean idénticas a las que hubieran sido importadas para perfeccionamiento activo y a las cuales sustituyen.

El Tránsito Aduanero, de acuerdo a lo establecido en el Convenio de Kyoto, es un régimen aduanero bajo el cual se colocan las mercancías transportadas de una oficina aduanera a otra, bajo el control aduanero. Este régimen regula el procedimiento de tránsito de mercancías extranjeras por el territorio aduanero bajo control aduanero, atravesando el territorio aduanero, por estar destinadas al exterior. No se encuentra sujeta al pago de los tributos a la importación, y el estado de suspensión de la obligación tributaria, queda extinguida con la



extracción de los bienes del territorio nacional. Este tránsito debe hacerse en vehículos de empresas de transporte de carga nacional debidamente autorizados.

El Art. 57 de la LOA lo define como un régimen por el cual las mercancías son transportadas bajo control aduanero, de una oficina distrital a otra del país o con destino al exterior. En nuestra legislación aduanera se indica que el Tránsito Aduanero puede ser nacional e internacional. Los transportes en tránsito aduanero pueden designarse de la siguiente manera: a) tránsito directo (Aduana de entrada a Aduana de salida); b) tránsito hacia el interior (Aduana de entrada a Aduana interior); c) tránsito hacia el exterior (Aduana interior a Aduana de salida); d) tránsito interior (Aduana interior a Aduana interior). Si hacemos una comparación con la Legislación Aduanera Peruana, en materia de Tránsito Aduanero, en esta existen tres modalidades: Tránsito Aduanero Internacional, Tránsito de mercancías con destino al exterior y Tránsito con destino a los CETICOS.

La Importación Temporal con Reexportación en el mismo Estado, de acuerdo a lo establecido en el Art. 58 de la LOA es el régimen suspensivo del pago de impuestos, que permite recibir mercancías extranjeras en el territorio aduanero, para ser utilizadas con un fin determinado durante cierto plazo y reexportadas sin modificación alguna, con excepción de la depreciación normal por el uso. Como se indica en el respectivo artículo, es un régimen suspensivo del pago de impuestos, que permite el ingreso de mercaderías, pero que van a cumplir un propósito y luego se van a reexportar sin cambio alguno. Por ejemplo, en el caso de la importación de una maquinaria para construcción, que va a permanecer en el país 5 meses. Las mercaderías susceptibles de este régimen deben poder ser identificadas e individualizadas. El plazo de permanencia es de 6 meses, pero puede ser extendido por solicitud a la CAE. En lo que tiene que ver con los costos, se requiere carta bancaria o póliza.

El Convenio de Kyoto, en su anexo relativo a este régimen, establece que además, cuando las mercancías sólo tienen que permanecer temporalmente en el territorio aduanero de un Estado, con mucha frecuencia no parece justificado

el pago definitivo de los derechos e impuestos de importación que le sean aplicables, dado que esa práctica tendría como resultado concretamente someter una misma mercancía al pago de los derechos e impuestos de importación tantas veces como se importase, con carácter de temporal, en diversos países.

El Reglamento General de la LOA, establece en el art. 76 los fines admisibles para la importación temporal, y estos son: a) Para la ejecución de obras o prestación de servicios en virtud de contratos celebrados con instituciones del sector público o con empresas privadas que tengan concesión para la prestación de servicios públicos; b) Realización de exposiciones, congresos y eventos análogos; c) Eventos deportivos, artísticos, culturales, de difusión colectiva, científicos, y de entretenimiento público; d) Demostración y promoción técnica y comercial; e) Moldes y matrices para uso industrial; f) Vehículos, equipos y materiales necesarios en casos de siniestros o de catástrofes naturales, importados por el sector público; g) Equipos de trabajo por técnicos extranjeros relacionados con la actividad a desarrollarse, contratados por instituciones de los sectores público y privado; h) Envases, embalaje y otros materiales de empaque que no sufran transformación.

Las garantías se podrán constituir en efectivo, bancaria, póliza de seguro o hipoteca. Para la importación temporal de mercancías, el monto es del 120% del valor de los tributos suspendidos, por el plazo de la autorización. Para determinar la base imponible a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen para obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos. Se aplicara la depreciación y amortización, conforme a la naturaleza de los bienes, y a la duración de su vida útil. Es decir, para el cálculo de la base imponible del impuesto a este tipo de régimen, se utiliza la depreciación respectiva.

La Exportación Temporal con Reimportación en el mismo Estado es un régimen suspensivo del pago de impuestos, que implica la salida del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas, para ser utilizadas en el extranjero, durante cierto plazo con un fin determinado. Estas mercancías

pueden ser reimportadas sin modificación alguna, con excepción de la depreciación normal por el uso.

Este régimen de exportación temporal, también implica revisar los siguientes supuestos: a) En el caso de la exportación temporal de mercancías importadas precedentemente. Este procedimiento es seguido a fin de cambiarlas por otras idénticas o similares, puesto que en el momento de su instalación han resultado deficientes o no corresponden a las mercancías solicitadas al proveedor extranjero; b) La exportación temporal de mercancías para su reparación ante la ocurrencia de sucesos similares, al caso antes descrito, y de igual manera que en el caso anterior, el retorno de las mercancías al territorio aduanero no está afecto al pago de los tributos a la importación; c) La exportación temporal de los bienes retornados al país por haber sido rechazados por su destinatario en el exterior. En este caso la exportación definitiva primigenia se convierte en una exportación temporal para que su reimportación no se encuentre afectada a los tributos aduaneros.

La Exportación Temporal para Perfeccionamiento Pasivo es un régimen suspensivo del pago de impuestos, que implica la salida del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas, durante cierto plazo, y que van a ser reimportadas luego de un proceso de: transformación, elaboración o reparación. Es la extracción de un bien del territorio aduanero, a fin de ser reparadas o perfeccionadas en el exterior y luego ser retornadas al país (reimportadas). En esta modalidad, sí se aplican los derechos aduaneros y demás gravámenes a la reimportación, pero sobre el valor agregado, por ello el beneficiario debe presentar el Cuadro de Insumo Producto de las transformaciones y elaboraciones que se van a realizar.

El Régimen de Maquila es un régimen suspensivo del pago de impuestos. En este régimen lo que ocurre es un ingreso de mercancías por un plazo determinado, siendo lo importante a considerar, que estas mercancías van a sufrir un proceso de transformación y van a ser reexportadas. El ingreso de las mercancías y la reexportación de los productos terminados, así como el tratamiento de los desperdicios es competencia del Gerente Distrital. La

Maquila no es un régimen especial aduanero solamente, sino que es un mecanismo de producción, que permite la alianza estratégica entre un empresario extranjero que es el dueño de la mercancía, que importa el maquilador, que es quien va a realizar el proceso de transformación de las mercancías importadas, al crear un nuevo producto terminado.

En cuanto a costos, es el valor en aduanas y el costo de la garantía respectiva. En cuanto a los aspectos laborales, la Maquila prohíbe la contratación colectiva; la remuneración incluye todas las cargas sociales; debe pagarse al IES, y la contratación es por escrito, y esta debe ser inscrita en la inspectoría de trabajo. La Maquila, vista de una manera práctica y objetiva, es el proceso por el cual ingresan las mercancías al país con el objeto de que sólo se le incorpore el valor agregado correspondiente a la mano de obra.

Como dato interesante, vale indicar la procedencia histórica del término Maquila. La Maquila, se entiende que es un sobrante que le queda al dueño de los molinos, cuando los agricultores llevaban sus granos para la molienda. Este polvillo, o mejor dicho, la acción de quedarse con este polvo alimenticio residual, proveniente de la molienda, es lo que se conocía como Maquila, y del cual se deriva su nombre en la actualidad.

### **2.1.10 Importancia de Los Depósitos Aduaneros**

Se entiende por Depósito al contrato en que se confía una cosa corporal a una persona que se encarga de guardarla y de restituirla en especie. Este contrato se perfecciona por la entrega que el depositante hace de la cosa al depositario, necesariamente debe existir la entrega material de la mercancía para que exista depósito, ya que es desde ese momento en que nace la obligación jurídica, entre el depositante y el depositario. Si no hay entrega de mercancía no existe depósito alguno.

Sólo las personas capaces de contratar, pueden celebrar estos contratos, y si esto no fuera así, en el caso del depositante, el depositario contraerá, sin embargo, todas las obligaciones de tal. El Depósito Aduanero es un régimen

aduanero, que fue diseñado, al igual que otros regímenes, por la Organización Mundial de Aduanas. Estos regímenes aduaneros se desarrollan en las denominadas Zonas Secundarias, es decir aquella que está fuera de la zona primaria,

El depósito Aduanero es un Régimen Especial Suspensivo de tributos a la importación de mercancías. EL Depósito Aduanero es un Régimen suspensivo, debido a que se suspende, en el momento en que se realiza la operación de comercio exterior, el pago de impuestos y se los condiciona al cumplimiento de lo establecido en las normas jurídicas respectivas.

El Depósito Aduanero Autorizado Público es el local destinado al almacenamiento de mercancías de diferentes depositarios. Este régimen debe ser autorizado por la Autoridad competente, que sería la CAE, y desde un concepto práctico es un local destino a que se realice el almacenamiento de mercancías, es decir bienes tangibles importados, de diferentes personas naturales o jurídicas que requieren utilizar esta figura financiera fiscal. El artículo 60 de la Ley Orgánica de Aduanas define al depósito aduanero como el régimen suspensivo del pago de impuestos por la cual las mercancías permanecen almacenadas por un plazo determinado en lugares autorizados y bajo control de la autoridad aduanera, en espera de su destino ulterior.

En el caso de los depósitos comerciales públicos, tanto el Convenio de Kyoto como la Decisión 671 de la CAN, establecen claramente que las mercancías que se van a almacenar no pueden sufrir transformación alguna. Adicionalmente a ello estas mercancías almacenadas, son de propiedad de terceras personas, a diferencia de lo que ocurre con el Depósito Comercial Privado, en que las mercancías son de propiedad del concesionario del Depósito Comercial Privado. Desde un punto de vista práctico, estamos hablando de que ambos son Depósitos Aduaneros, de tipo Comercial, no sujetos a transformación alguna, con la única diferencia de que en los Depósitos Comerciales Públicos se establece que es para uso de cualquier persona que tenga derecho a disponer de las mercancías, y en el caso de los

Depósitos Comerciales Privados, sólo para el uso particular del concesionario de este Régimen Aduanero.

El Convenio de Kyoto en su Norma No. 4 establece lo siguiente: “La Aduana determinará los requisitos relativos al establecimiento, a la habilitación y a la gestión de depósitos aduaneros así como las medidas a tomar a los efectos del control aduanero. Las disposiciones que regirán en materia de almacenamiento de mercancías en los depósitos aduaneros, así como respecto a los inventarios y a la contabilidad serán sometidas a la aprobación de la Aduana. La Decisión 671 en lo que a Establecimiento, gestión y control se refiere, establece lo siguiente: La autoridad aduanera determinará los requisitos relativos al establecimiento, a la habilitación y a la gestión de depósitos aduaneros, así como las medidas a tomar a los efectos del control aduanero.

La gestión de un depósito aduanero estará supeditada a la concesión de una autorización por parte de las autoridades aduaneras, la cual se concederá a personas jurídicas establecidas en el territorio aduanero comunitario. El depositario será responsable de:

- a) Garantizar que las mercancías, durante su estancia en el depósito aduanero, no se sustraigan al control aduanero;
- b) Ejecutar las obligaciones que resulten del almacenamiento de las mercancías que se encuentren bajo el régimen de depósito aduanero; y de determinadas personas cuando las necesidades particulares del comercio lo justifiquen, debidamente autorizado por la autoridad aduanera.
- c) Cumplir con las condiciones particulares y demás obligaciones que fije la autoridad aduanera para su autorización.

El declarante será responsable ante la autoridad aduanera de la ejecución de las obligaciones que resulten del ingreso de las mercancías al régimen de depósito aduanero. Podrá admitirse en el régimen de depósito aduanero las siguientes clases de mercancías:

1. Mercancías no comunitarias sujetas al pago de derechos e impuestos a la importación y tasas aplicables o a restricciones o prohibiciones que no se refieran a:

- Moralidad u orden público, seguridad pública, higiene o salud pública o por consideraciones veterinarias o fitosanitarias;
- Protección de patentes, marcas registradas y derechos de autor.

2. Las mercancías que constituyan un peligro o que puedan afectar a otras mercancías o que requieran instalaciones especiales, deberán ser aceptadas en depósitos aduaneros especialmente diseñados para recibirlas.

3. En los depósitos aduaneros se podrán autorizar las siguientes operaciones, de conformidad con lo establecido en las legislaciones nacionales:

- a) Examen previo de las mercancías antes de la presentación de la declaración en aduana;
- b) Extraer muestras cuando sean exigibles;
- c) Efectuar las operaciones necesarias para asegurar su conservación;
- d) Efectuar toda otra operación de manipulación corriente que sea necesaria a fin de mejorar su embalaje o su calidad comercial o de acondicionarlas para el transporte tales como la división o el agrupamiento de bultos, la calificación y la clasificación de las mercancías y el cambio de embalaje.

La LOA en su Art. 39 que habla sobre el Almacenamiento Temporal indica que: “Las mercancías descargadas serán entregadas por el transportista a las bodegas de almacenamiento temporal dentro de las veinte y cuatro horas siguientes al descargue, bajo el control Distrital, en espera de la declaración respectiva. Las mercancías de exportación ingresarán al almacenamiento temporal cuando deban someterse al aforo físico, en aplicación del sistema aleatorio. El Gerente General de la Corporación Aduanera Ecuatoriana, previa suscripción del correspondiente contrato de concesión, autorizará el

funcionamiento de las bodegas para el almacenamiento temporal de mercancías”.

La LOA en su Art. 75 que habla sobre las Clases de Garantías indica: “Las garantías aduaneras son generales y específicas y se otorgarán en la forma, plazos y cuantía que se determine en el Reglamento de esta Ley, en el siguiente contexto”:

**1. Garantía General.-** Se exigirá garantía general en los siguientes casos:

- a) Para el ejercicio de la actividad de Agente de Aduana;
- b) Para el funcionamiento de depósitos aduaneros y bodegas de almacenamiento temporal o de cualquier otra actividad aduanera que se realice por contrato o concesión;

**2.- Garantías Específicas.-** Se exigirá garantía específica en los siguientes casos:

El Reglamento de la LOA en su Art. 37 que habla sobre las Autorizaciones (Reformado por el Art. 2 del D.E. 434, R.O. 113, 26-VI-2007) dispone que: “El Directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana aprobará los contratos de concesión que autoricen el funcionamiento de bodegas privadas bajo control de la Gerencia Distrital, para el almacenamiento temporal de mercancías de importación o exportación” .El contrato de concesión constará principalmente de:

- a) La determinación de las partes;
- b) El objeto del mismo;
- c) El plazo de duración;
- d) Las medidas de control a tomarse por parte de la Gerencia General o Distrital;
- e) Las operaciones usuales y necesarias para el ingreso, permanencia y entrega de las mercancías;



- f) (Sustituido por el Art. 1 del D.E. 434, R.O. 113, 26-VI-2007).- Clase y monto de la garantía para responder por los daños o pérdidas de las mercancías, así como por el pago eventual de los tributos aduaneros, y procedimientos indemnizatorios; y,
- g) (Sustituido por el Art. 1 del D.E. 434, R.O. 113, 26-VI-2007).- Determinación de las regalías que por este concepto percibirá la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

Una vez entregada la correspondiente garantía y suscrito el contrato, el Gerente General autorizará el funcionamiento de las bodegas mediante la expedición de una resolución. Para aquellos casos en que la administración portuaria o aeroportuaria competente haya concesionado o delegado la administración y manejo de un recinto portuario o aeroportuario a un solo operador, y éste solicite a la autoridad aduanera la prestación de uno o más servicios aduaneros, así como el desarrollo de infraestructuras adecuadas para la constitución de uno o varios regímenes aduaneros, dentro del recinto concesionado, el Directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana establecerá mediante resolución los requisitos técnicos y jurídicos de la concesión aduanera, así como las cláusulas contractuales con los derechos, obligaciones, sanciones, indemnizaciones y otras particularidades inherentes a la prestación del servicio aduanero que deban cumplirse, de acuerdo las particularidades de los servicios concesionados.

El Art. 38 del Reglamento de la LOA detalla lo relacionado a los Concesionarios (Reformado por los Arts. 3 y 4 del D.E. 434, R.O. 113, 26-VI-2007) prevé que: Podrán ser concesionarios de las bodegas de almacenamiento temporal las personas jurídicas de derecho público o privado, nacionales o extranjeras, que cumplan los requisitos siguientes:

- a) Hallarse legalmente constituida o domiciliada en el país;
- b) Tener como objeto social la prestación de servicios aduaneros;
- c) Demostrar solvencia técnica y económica para la prestación de los servicios aduaneros así como disponer de equipos de informática que puedan

conectarse con las gerencias distritales y los bancos corresponsales de acuerdo con las exigencias que determine la Gerencia General; y,

d) Contar con las instalaciones físicas y equipos adecuados al tipo y magnitud de los servicios que prestará de acuerdo a los estándares fijados por la Gerencia General de la CAE.

El Directorio de la CAE determinará otros requisitos o condiciones contractuales para las concesiones de servicios aduaneros situadas en recintos portuarios o aeroportuarios concesionados a un solo operador, y que se manejen con almacén temporal único. Para la suspensión o revocatoria de la concesión de las bodegas de almacenamiento temporal se aplicarán las causales establecidas para los depósitos aduaneros, contempladas en este reglamento, sin perjuicio de las indemnizaciones o sanciones pecuniarias que por incumplimiento del concesionario prevea el contrato, e independientemente del caso contemplado en el párrafo precedente.

El Art. 89 de la LOA manda que: “Para el funcionamiento de los depósitos aduaneros se requerirá de la indica que autorización otorgada mediante resolución del Gerente General o Subgerente Regional de la Corporación Aduanera Ecuatoriana y de la suscripción del correspondiente contrato. El plazo de la autorización será de hasta cinco años, renovables. La Autoridad Distrital podrá prorrogar el plazo de permanencia”

La resolución contendrá la aprobación de lo solicitado y el monto de la garantía que deberá remitir el petitionerario. Las demás obligaciones se fijarán en el contrato La renovación se realizará previa solicitud del depósito dentro del plazo de vigencia de la autorización, con sujeción a las normas vigentes al momento de la solicitud.

El Art. 90 de la LOA indica que: “Para ser autorizado a realizar la actividad de depósito aduanero se deben cumplir los siguientes requisitos”:

a) Estar constituida como persona jurídica, pública o privada, nacional o extranjera;

- b) Que su objeto social contemple esta actividad;
- c) Tratándose de una empresa extranjera, adicionalmente, demostrar que está domiciliada en el país; y,
- d) Presentar una solicitud de conformidad con lo establecido en el Manual de Procedimientos dictado para el efecto.

El Art. 96 de la LOA establece que: Para acogerse al régimen de depósito, se deberán cumplir los requisitos siguientes:

- a) Que las mercancías vengan manifestadas a un régimen y consignadas al depósito respectivo; y,
- b) Tratándose de depósito comercial público, se requerirá el contrato entre el depósito y el importador.

La Decisión 671 de la CAN, indica las causales de responsabilidad del Depósito Aduanero, valiendo destacar los siguientes puntos:

- Que se de las facilidades para que exista el control aduanero;
- El Depósito Comercial Público es responsable de ejecutar las medidas suficientes, para el cumplimiento de las obligaciones para con los usuarios de este régimen;
- El Responsable de este régimen, debe cumplir con todas las obligaciones que establece la Aduana, para de esa manera no tener problema alguno en cuanto a las autorizaciones respectivas;
- Todo ingreso debe ser registrado internamente, y bajo control de la autoridad aduanera, por ende todo declarante es responsable y se obliga ante la Aduana, de sus declaraciones;
- En la Decisión 671, se establece que las mercancías puedan ser admitidas;
- No pueden ser almacenados en este régimen, mercancías con algún grado de riesgo, sin que las instalaciones hayan sido previamente adecuadas para ello. Este punto es interesante, ya que cumple con los

objetivos del Convenio de Kyoto, que establece que lo que se busca es no sólo la dinamización del comercio, sino el mejoramiento de la parte técnica y de control aduanero;

- Se deja claro en la Decisión 671, así como en el Convenio de Kyoto, las operaciones que pueden ser realizadas. Por ejemplo, debe existir un examen previo; se deben realizar exámenes de apoyo, basados en la toma de muestras aleatorias; se deben efectuar todas y cada una de las operaciones que permitan el mantenimiento de la calidad y conservación de las mercancías almacenadas; se permite el embalaje y el acondicionamiento de las mercancías, siempre y cuando sea para la facilidad de la comercialización, pero esto no implica transformación alguna;
- Tanto el Convenio de Kyoto, como la Decisión 671 establece que es posible trasladar las mercancías de un Depósito Comercial a otro, lo cual desde un punto de vista real, es muy práctica a la hora de dinamizar el comercio;
- Siempre el responsable tributario del Depósito, debe establecer una garantía que asegure, además del cumplimiento, el bienestar de las mercancías confiadas en el almacenamiento. Este punto, tiene y guarda relación, con lo que se conoce como “Cuantificación” pues para poder establecer un medio de protección económica, todo debe ser sujeto al establecimiento de una cuantía. Las garantías pueden ser generales y específicas, y estas tienen que ver con casos muy puntuales, para asegurar el pago respectivo de cada despacho;

Con el fin de mostrar un proceso de tipo aduanero, respecto a las declaraciones de depósitos comerciales públicos a través del nuevo módulo de regímenes especiales, a continuación se detalla el procedimiento que se debe seguir:

### **Importador**

1. Registrarse como importador, en la página web de la CAE: [www.aduana.gov.ec](http://www.aduana.gov.ec)

**Agente de Aduana**

2. Generará el CDA de autorización a régimen 70, y derivará al Jefe de Regímenes Especiales respectivo.

3. Realiza el proceso de aceptación de la garantía general del depósito, en la Gerencia General o Subgerencia Regional.

Gerencia General y/o Subgerencia Regional

4. Emitirá la providencia de aceptación de la garantía general, haciendo constar en la providencia el número de CDA de la garantía.

5. Aprobará electrónicamente la garantía aduanera para el funcionamiento del depósito.

**Jefatura de Regímenes Especiales y Garantías**

6. Aprobará electrónicamente el CDA de autorización a régimen.

7. Notifica al Agente de Aduana/Importador.

**Agente de Aduana**

8. Elaborar y transmitir la DAU 70, incluyendo el archivo DAUCOMPE (ver anexo 1) de la versión 1.10 del DAU.

9. Presenta la DAU impresa junto con todos los documentos de acompañamiento, ante el funcionario de recepción del distrito correspondiente.

**Jefatura de Regímenes Especiales y Garantías**

10. Recpta la DAU y hace entrega de la guía de recepción de documentos.

11. Se realiza el proceso operativo a la DAU:

- a) Recepción deriva declaración aduanera y documentos de acompañamiento hacia el Aforador Documental;
- b) Verifica el detalle de la información electrónica con los documentos presentados;
- c) Realiza la derivación de la declaración al funcionario de aforo físico;
- d) Remite la declaración aduanera con su respectivo informe de aforo, al área de aforo documental;
- e) El Aforador Documental realiza cierre de aforo, realiza la liquidación y deriva al área de archivo temporal hasta que se confirme el pago respectivo; y,
- f) Se deriva la declaración, confirmado el pago, al archivo definitivo.

### **Agente de Aduana**

12. Retira la mercancía del almacén temporal.

13. Entrega la mercancía al depósito.

### **Depósito Comercial Público**

14. Recibe mercancía y confirma las cantidades recibidas de acuerdo a la DAU.

15. Ingresa al SICE WORKFLOW y confirma la matriz.

16. Deriva la matriz al inbox del importador.

Registro Oficial No. 433 Viernes 01 de Octubre de 2004.

### **2.1.11 Estudio del Mercado Chino, en la Zona de Guangzhou**

En lo que a Aspectos Generales se refiere, el Mercado Chino tiene las siguientes características:

- La población China es de más de 1.300 millones de personas;
- El Marco Legal todavía está en plena evolución y en constante cambio. Requiere revisiones constantes y profundas, por la naturaleza de las leyes en China, siendo uno de los motivos por los cuales se requiere una presencia física;
- En cuanto al comercio, China entró a la Organización Mundial de Comercio en Diciembre del 2001;
- Su Sistema Legal se basa en el Derecho Civil;
- El Control de divisas en el mercado formal cambiario, está regulado por las Ordenanzas Provisionales para el Control de Divisas de la Rep. Popular China, ley de 1981;
- En cuanto a la Normativa Jurídica para Sociedades extranjeras, se deben tener en cuenta la Ley de la Rep. Popular China sobre empresas mixtas con capital Chino y extranjero, y la ley de la Rep. Popular China para empresas constituidas con capital exclusivamente extranjero;
- China es un Estado unipartidista;
- China tiene 22 Provincias, 5 Regiones Autónomas, 2 Regiones Administrativas especiales (Hong Kong y Macao), 4 Municipios (Beijing, Tianjin, Shang Hai y Chongqing)

En la China, hay varios tipos de empresas:

- Oficinas de Representación;
- Empresas de capital 100% extranjero;
- Empresas de capital mixto.

Las empresas en China, desde un punto de vista comercial, se pueden clasificar en:

- Oficinas de compras que controla las compras directamente;
- Empresas de comercio exterior;
- Empresa de capital extranjero de zona franca;

- Empresa comercial de capital extranjero (FICE);
- Agencia de compra especializada.

Las Zonas de Desarrollo son áreas geográficas, autorizadas por la ley solamente para que en ellas se realicen determinadas actividades, Se clasifican de la siguiente manera:

- Zona de Economía especial;
- Zona de Desarrollo económico y tecnológico;
- Zona de Desarrollo de alta tecnología y polígono de alta tecnología;
- Zona de Procesado para la exportación;
- Zona de Cooperación de comercio libre-Zonas francas;
- Zona de Cooperación del comercio fronterizo;
- Parques científicos universitarios;
- Polígono de Desarrollo de software.

La Contabilidad en China se rige por las Normas Internacionales de Contabilidad. Y actualmente se aplican las NIIFS. Las Leyes Chinas, que se utilizan para aspectos contables, son las siguientes:

- Ley de Contabilidad NPC 1985;
- Ordenanzas básicas sobre el proceso contable;
- Ordenanzas contables Chinas sobre presentación de declaraciones.

En forma general, podemos indicar que los tipos de impuestos en China, son los que a continuación se detalla:

- Impuestos de sociedades;
- Impuesto a las actividades comerciales;
- Impuesto al consumo;
- IVA;
- Impuesto a la renta por el uso de terrenos;
- Impuesto de timbres;



- Impuesto de uso de vehículos y embarcaciones;
- Impuesto de compra de vehículos y embarcaciones;
- Impuesto sobre recursos;
- Impuesto sobre bienes inmuebles;
- Impuesto sobre escrituras;
- Impuesto sobre bienes inmuebles urbanos.

La Tabla porcentual de impuestos, tanto para empresas productoras como comercializadoras, tiene el siguiente detalle, cabiendo indicar que no es para todas las empresas en forma general, sino dependiendo de la actividad que realicen:

- Impuesto a las Sociedades: El tipo estándar es del 33%, pero puede reducirse dependiendo de donde se esté ubicado;
- Impuesto retenido sobre ingresos de sociedades: Tipo concesionario del 10%, aplicado a los no residentes y se retiene en el origen. Depende de las actividades, por ejemplo: alquiler, derechos de autor, intereses, etc;
- Impuesto sobre la renta de personas físicas: Porcentajes progresivos que pueden ir del 5 al 45%;
- IVA: Normalmente del 17%, pero para ciertas actividades puede ser del 13%;
- Impuesto de actividades económicas: Puede ir del 3 al 20%;
- Impuestos al consumo: Puede ir del 3 al 50%;
- Impuesto a la Plusvalía de terrenos: Son progresivos y pueden ir del 30 al 60%;
- Impuesto de Recursos: Se grava sobre los recursos naturales;
- Impuesto Urbano sobre bienes inmuebles: Del 1,2% sobre alguna deducción, o al 12% del valor del alquiler;
- Impuesto de uso de vehículos y embarcaciones y su matrícula: Es una cantidad fija;
- Impuesto de compra de automóviles: Se grava del 10% del importe sujeto a los impuestos de compra e importación de cualquier automóvil;

- Impuesto del timbre: 0,005 y el 0,1 para aquellas empresas que reciben documentación especificada;
- Derechos de aduana: Diferentes porcentajes;
- Impuesto de transmisiones: Por transmisión en el traslado de dominio de los bienes. Puede variar entre el 3 y el 5%

De acuerdo al estudio realizado, existen varias aportaciones estatutarias que la empresa y los empleados están obligados a pagar, y que dependen de la ciudad donde se instale la compañía. En el caso de Guangzhou, que es una de las ciudades más importantes de China, estas aportaciones serían las siguientes:

- Por concepto de pensión, con base del salario del empleado chino, el trabajador debe aportar el 8% y la empresa el 20%;
- Por concepto de paro, el empleado debe aportar el 1%, y la empresa el 2%;
- Por concepto de Sanidad, el empleado debe aportar el 2%, y la empresa el 8%;
- Por concepto de accidente de trabajo, la empresa aporta el 0,4%;
- Por concepto de alojamiento, el empleado aporta entre el 5 y el 8%, y la empresa el mismo porcentaje.

En total, la carga por concepto de seguridad social, que le toca aportar al empleado, es entre el 15% y el 19% respecto a su salario. Y en el caso de las empresas, la carga que le toca asumir por estos conceptos de seguridad social, en total va desde 35,4% a 38,4%

El impuesto a las sociedades se paga anualmente y se recauda mediante cuatro pagos estimados trimestrales. Los pagos provisionales se abonan a los 15 días posteriores al final de cada trimestre y el pago final se realiza en el plazo de cinco meses después del cierre del año.

La empresa retiene el impuesto sobre la renta de las personas físicas en las nóminas de los empleados y la empresa tiene la obligación de abonarlos a las

autoridades fiscales cada mes. Las declaraciones se presentan en el plazo de siete días al vencimiento de cada mes.

Los contratos laborales chinos deberán incluir las siguientes cláusulas:

- Duración del contrato laboral;
- Descripción de las funciones a realizar;
- Protección laboral y condiciones de trabajo;
- Remuneración;
- Seguridad Social;
- Disciplina laboral;
- Condiciones de terminación del contrato;
- Responsabilidades por incumplimiento de contrato.

Se requieren manuales de empresa, que deben incluir lo siguiente:

- Reglamento del personal de la empresa;
- Reglamento operativo de los trabajadores;
- Manual de seguridad del personal.

El capital social dependerá del objeto social que vaya a tener la empresa, de su actividad principal y del lugar donde se vaya a ubicar, debido a las diferentes leyes que rigen en China.

El costo para la constitución de una compañía, varía acorde al lugar de constitución de la empresa. Para constituir una empresa en China, una estrategia inicial, sería primero que esta sea una empresa extensión de actividades de la empresa ecuatoriana. Debe haber un trabajo en paralelo, entre la compañía ecuatoriana y la extensión en China.

El tipo de empresa que requiere este proyecto inicialmente, podría ser una Oficina de compras que controle las compras en una forma directa, o una Empresa de Comercio exterior, dependiendo del objeto social que la empresa vaya a tener.

La ciudad donde podría ser instalada la empresa, podría ser Shen Zhen, que es un puerto marítimo, y una ciudad relativamente nueva y moderna, y con puertos logísticamente más rápidos, pero un 10% aproximadamente más caro que la ciudad de Guangzhou. Lo importante de Shen Zhen es que las exportaciones desde este punto son directas y no van a Hong Kong.

Otra ciudad donde podría instalarse la empresa, es en Guangzhou, antiguo Cantong, que también es un puerto, pero fluvial, pero es más barato que Shen Zhen, aunque las exportaciones se dirigen primero a Hong Kong.

El estudio, nos demostró que en el caso de esta empresa, lo más viable es que se instale en Guangzhou, por la logística, clientes y relaciones ya existentes.

El potencial de negocios, que representa colocar una empresa comercial en China, es sumamente atractivo, por las condiciones de exportación directa que esto representa, además del aprovechamiento de cientos de oportunidades. Cabe indicar que en el estudio realizado por MARISCAL Y ASOCIADOS, Consultores Jurídicos Españoles, fechado en Madrid el 7 de Mayo del 2008, ellos describen todos los costos que se requieren para implementar una sociedad mercantil, tanto en la ciudad de Hong Kong como en la China Continental.

En la China, para la constitución de una compañía, se debe tener muy en claro lo siguiente:

1. Se debe tener claro, cuál es la ciudad puerto más conveniente para instalar la empresa;
2. Se debe revisar, si en esa zona de esa ciudad puerto, se puede desarrollar la actividad comercial que requiere realizar la empresa;
3. Se debe determinar, en qué tipo de zona de desarrollo;
4. Se debe revisar las infraestructuras existentes en esa ciudad escogida, para alquilarlas, evitando la construcción inicial de oficinas y bodega.

5. Se debe determinar, una vez que se conocen los otros datos, la carga tributaria que la operación generaría, para de esta manera manejarse como planificación estratégica tributaria;
6. Una vez realizado lo anterior, debemos establecer el tipo de compañía que nos conviene constituir en China;
7. Es preferible realizar el trámite estando presente allá, antes que sea realizado desde otro País, en el caso de la constitución legal de la empresa, ya que se requiere que quede totalmente claro el Objeto social de la compañía;
8. Si requerimos contratar personal chino, se debe comunicar a la secretaría de trabajo, pues se trata de empresas extranjeras, con capital foráneo del 100%;
9. Se debe establecer, en el objeto social, que la empresa no es del tipo productora, sino comercializadora, al menos inicialmente, para comercializar en China, productos extranjeros;
10. Se necesita conocer, cuál es la inversión que podría realizar la empresa ecuatoriana, en este tipo de proyecto.
11. Se requiere un seguro para el bodegaje. Con respecto a la parte contable, el gerente puede emitir los estados financieros, y buscar la firma de un responsable tributario contable chino;
12. Todo lo indicado son procesos que se requiere hacer inicialmente, y adicionalmente es necesario diseñar el proceso logístico respectivo, para poder ser exitosos en la gestión, y de igual forma se requiere costearlo en su totalidad.

La importancia de entender el Mercado Chino es vital para el éxito de cualquier proyecto de inversión. El éxito depende de la entrada a este mercado, ya que “La entrada en el mercado chino es un proceso único. La motivación, los preparativos y la puesta en marcha de un proyecto son los pasos fundamentales para la incorporación al mercado chino”. Tal como lo manifiesta **MORCILLO E. y SINCLAIR J. en su obra El Marco de los Negocios en China, aspectos prácticos en la página 35**. El autor se refiere a que el Mercado Chino es un mercado sumamente complejo, que está sujeto a

variables de tipo económico, financiero, cultural, religioso, político, poblacional, étnico, laboral, racial, lingüístico, social, moral, etc.

Hay que establecer que los mercados asiáticos, principalmente chinos, son muy diferentes a los mercados occidentales. Para el ingreso a cada uno de ellos se sigue una diferente metodología, cuyos pasos fundamentales dependen de diferentes conceptos. Para entender en profundidad lo indicado, cito lo establecido por **MORCILLO E. y SINCLAIR J. en su obra El Marco de los Negocios en China, aspectos prácticos, en la página 35**, que indica que “Estos pasos nunca han de compararse con las anteriores entradas a otros mercados, en especial a los más desarrollados, por parte de empresarios occidentales. El reciente desarrollo económico de China, su actual entorno empresarial, y el alto nivel de imprevisibilidad futura, así como la enormidad de China, su opacidad y su complejidad, hace que los inversores extranjeros deban prestar una especial atención a numerosos aspectos que normalmente, en otros países, no son tan relevantes”.

El autor en esta cita se refiere a que la cultura y la realidad China, hacen que el mercado chino sea tan diferente a los mercados occidentales, que obligatoriamente se requieren estudios profundos, antes de la implementación de cualquier proyecto de inversión. No es posible invertir en este tipo de mercados, si antes no se han realizado estudios de oportunidad, pre viabilidad, viabilidad y de apoyo.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 METODOLOGÍA DE LA ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA**

##### **3.1.1 Reglas y Procedimientos del Comercio Exterior**

El Comercio Exterior es una situación que se viene dando desde que el mundo es mundo. Se inició con el trueque agrícola, cuando en la villa agrícola

tuvieron algún excedente de productos, y el hombre salía a otras villas a cambiar sus excedentes, para de esta manera truequear productos. Esto en ese entonces, ya era comercio exterior. La sal fue lo primero que sirvió como moneda, luego fueron las puntas de lanza o de hacha. Antiguamente se manejaba el patrón sal. Este intercambio entre tribus, fue lo que se llamó comercio exterior, y empezó a evolucionar en una forma mucho más complicada, ya que con el pasar de los años no era con una sola tribu, sino con varias, y con muchos tipos de productos, por lo que con el pasar de los tiempos, todo esto tenía que ser regulado.

Con el pasar del tiempo comienza a surgir una especialidad llamada “Derecho de Integración”, que son las normas que regulan las relaciones comerciales, económicas, de los miembros de algún tipo de proceso comercial de integración. Por ejemplo, si hablamos de la CAN, hablamos de Derecho de Integración, y si hablamos de la OMC, hablamos de Derecho Comunitario. Desde hace unos 40 años el Derecho de Integración, se ha ido especializando y se ha ido modernizando. El fin principal del Derecho de Integración, es la regulación de las relaciones comerciales, y este busca una estabilidad dentro del mercado y busca un control por mercado de precios, además busca abrir las fronteras, relacionarse con países sin tanta complicación, sin tanta complejidad, y busca mercados para sus países, busca una mayor recaudación tributaria, pues si las importaciones crecen más se recauda.

Los Fines del Derecho de Integración son:

- Libre circulación de mercancías;
- Estabilidad en el mercado;
- Estabilidad en los precios;
- Abrir las fronteras;
- Mayor mercado para el producto del país;
- Mayor recaudación tributaria.

Otro beneficio que tiene la Integración es la aparición de mayores mercados para la importación y la exportación. Se dice que la Integración tiene

situaciones malas, por ejemplo, se dice que con la Integración se reducen los puestos de trabajo, ya que al importar no contrato al personal en una fábrica, que podría producirse en el Ecuador.

La Reconversión Industrial es hacer otro producto, en vez de seguir haciendo el mismo producto que se hacía. Otra situación, que se dice es negativa de la Integración, es que quiebran muchas empresas, pero esto es bueno. Por ejemplo, tomemos el caso de lo que ocurrió en Chile, con su apertura, quebraron muchas empresas, pero las que sobrevivieron, ahora son más fuertes. La Decisión 24 de la CAN, es la que tiene que ver con el tratamiento a los Capitales Extranjeros, y es el motivo por el cual se retiró Chile de la CAN.

Otra situación, que se dice que es negativa, y que es causa de la Integración, es que los márgenes de ganancia tienden a disminuir, pero esto no es tanto así, ya que hablamos de economías de escala, que tienen que ver con aumentar producción y disminuir precios. Cabe indicar, que el Sector Productivo lo conforman el Empresario y los Trabajadores, no sólo el Empresario.

Las Formas que existen de Integración son: La Integración hacia Adentro es arreglar primero todo lo que haya que arreglar, pero dentro de la casa, por ejemplo: arreglar carreteras, puentes, etc. Con esto un país puede iniciarse, es decir poner primero la casa en orden, y luego decirle a un socio “Hagamos Negocio” y ya esta segunda etapa sería Integración hacia afuera. La otra es la Integración Forzosa o Violenta, por ejemplo en los EEUU, cuando fue la Guerra Civil, esta fue una integración violenta, por que forzosamente integró a todos los Estados de EEUU. Otro ejemplo de este tipo de integración, es el Imperio Romano, ya que todo era en base a impuestos.

La Integración Voluntaria o Convencional es la actual, en la que se busca acuerdos. El ejemplo de este proceso de Integración Voluntaria, es Europa, donde ya se habla de la “Eliminación Política de las Fronteras”, donde se habla



de una Constitución única, de un Embajador único, las fronteras físicas están eliminadas en Europa.

Las Etapas de la Integración son:

- **Preintegración:** preferencias arancelarias, acuerdos fronterizos, cooperación económica;
- **Integración:** Zona de libre comercio y unión aduanera (arancel externo común y que exista una sola política y un organismo principal);
- **Postintegración:** mercado común, políticas macroeconómicas comunes y unión política (desaparición fronteras);
- **El mercado común** es la libre circulación de bienes, servicios, personas y capitales. Política macroeconómica es por ejemplo, el establecimiento de una misma moneda. La unión política es la desaparición de fronteras y establecer representantes comunes.

Lo normal es que este proceso, se lleve por etapas. Para definir que exista Unión Aduanera, es necesario primero definir para quién es la plata de los aranceles. El Presupuesto de la Comunidad Andina, por ejemplo es de USD 5.000.000,00 Por aranceles en el Ecuador, se generan anualmente ingresos de USD 800.000.000,00 Para hacer una comparación, en Colombia al igual que en Perú, por aranceles se generan ingresos por USD 12.000 millones. El Mercado Común (personas y servicios), es una unión económica, es una conjunción macroeconómica común de los países miembros. La Unión Política, es la desaparición de las políticas, de establecer un solo representante.

### 3.1.2 Globalización, Competitividad y Desgravación Arancelaria

La Globalización es la apertura al mundo, para poder competir en mejores condiciones. Es abrir las fronteras para comercializar los productos y recibir productos de otros países. Debe ser de dos vías, es decir importaciones y exportaciones. El Comercio exterior es una camino de dos vías. La Globalización es “Me abro para vender y me abro como país o región, para importar”. Bajo este parámetro puede darse la globalización en el área política,

en el área de las relaciones internacionales. El País más Globalizado es Chile, tiene más de 170 convenios bilaterales, con más de 170 países. Como grupo el más globalizado es la Unión Europea,

El Promedio arancelario en el Ecuador es aproximadamente del 15%, es decir puede ser del 0% al 15 %. Hoy por hoy se dice que el promedio arancelario es del 12% esto significa que el Ecuador es un País Fiscalista por su elevado porcentaje de ingresos por conceptos de derechos arancelarios. Europa es un grupo de integración no fiscalista. A Europa, como grupo, y en materia aduanera, lo que le preocupa son otras cosas como el tráfico de armas, de drogas y de personas. Europa tiene un promedio arancelario que va del 2 al 5% . Europa está hiper globalizada. .

La Globalización vista dentro del Tratado de Libre Comercio no sólo es comercial, tributaria o aduanera, sino que también enfoca otras áreas, como son: propiedad intelectual, compras públicas etc. Por ejemplo, cuando se discutía el TLC, habían 18 mesas de negociación, por esto es un tratado bilateral. La globalización también podríamos decir que se viene dando hace muchos años, en Roma, en el Imperio, este era globalizado a la fuerza.

La Globalización no significa que no haya tributos, si van a existir, pero tienen que ver con la apertura. Para estar globalizado debe haber convenios bilaterales, lo lógico entonces es que el País prepare a los Empresarios para un Proceso de Globalización, y los prepara haciéndolos competitivos, y esto lo hace haciéndolo por varias formas

**1. La Natural.-** El Ecuador es un país competitivo en banano, cacao, paja toquilla. Somos en estos casos competitivos porque, por ejemplo, en el tema de banano, en menos hectareaje producimos más banano. Ecuador es el primer país exportador de banano, pero no es el primer productor de banano en el mundo. El primer país productor de banano es Brasil. Agrícolamente tenemos ventajas, naturales o artificiales, ante otros productores. Costa Rica es otro

país competitivo por lo natural. En el tema del Cacao, tenemos un cacao que se da aquí, caracterizado por su fino aroma, único en el mundo.

En la paja toquilla somos competitivos por la confección de los sombreros, que se debe al arte de los artesanos. En camarón no somos competitivos porque no somos los más eficientes. En Flores, encima de nosotros está Colombia.

**2. Artificialmente.-** Por ejemplo: ubicación de la planta, ubicación de los sembríos, modo de fumigar, modo de recoger la cosecha, una supercarretera que me permita sacar mis productos a los puertos de destino, sin ningún problema y en menos tiempo.

**3. Financieramente.-** El Ecuador mañana, podría decir que va a dar una línea de crédito del 7% a los productores. Esto sería una ventaja competitiva, que les ayude a los productores a tener capital operativo, a un costo más bajo. Hay que tener claro, y no confundir este tipo de acciones con lo que se conoce como Dumping que es la acción del empresario. Ahora, si la tasa es tan baja, podría ser que se trate de una Salvaguardia. Pero hay países que dan estos créditos financieramente, Otro punto a considerar, podría ser a través de un beneficio arancelario, por ejemplo: “Decirle a los productores de cuadernos, que todos los productos que requieran para hacer cuadernos vienen con 0 arancel”

Los Objetivos de la Competitividad son “El alcanzar, sostener y mejorar, un determinado entorno socioeconómico del productor y del producto”. Se justifica a través de convenios, normas de calidad y el derecho comunitario. Con la competitividad se logra mejorar precios, calidad y por ende una apertura de mercado.

Dentro del mundo del comercio exterior, hay países que tienen Programas de Desgravación Arancelaria., por ejemplo tenemos 3 casos:

**1. ATPDA** que son las preferencias arancelarias que otorgaba los EEUU a los países miembros de la Comunidad Andina, en función de la lucha

contra el narcotráfico. Son preferencias a 0 arancel a los países andinos. El 96% se encuentra en 0 arancel, pero hubo algunos productos que no eran liberados, por ejemplo: tejidos, cuero, y atún en lata (no en sobre) En la actualidad, a agosto del 2017, el ATPDA no está en vigencia, debido a la renuncia de Ecuador al convenio.

**2. SGP o Sistema de Preferencias Generalizado. El SGP es de USA.**

**3. El SPG es de la Unión Europea.** En Europa lo único que casi no tiene preferencia arancelaria es: cueros, vestidos y banano.

Estos tres programas son importantes, pero vale la pena indicar que son unilaterales, por estas preferencias que proporcionan los EEUU, ellos no reciben ningún beneficio. El SGP y el SPG, son para países en desarrollo. Los empresarios ecuatorianos aprovechan el ATPDA en un 8%. Perú, por ejemplo, ya no va a requerir el ATPDA por que ya tiene el TLC con los EEUU, y a través de este Tratado, se puede dar un beneficio cruzado, esto al año 2009.

### **3.1.3 Normas para que fluya el Comercio Internacional**

La Zona de libre comercio, se da con productos y aranceles entre los países miembros. Ser originarios significa que su origen proviene del País que lo produce, y para establecer ese origen hay normas, que determinan esto. Las normas de origen sirven para determinar el País donde una mercancía fue producida. Las normas de origen son claras y objetivas, deben ser aplicadas de una manera transparente y coherente.

Existen dos tipos de normas de origen, las preferenciales y las no preferenciales. Las preferenciales son las que aplican los estados miembros o participantes de un esquema de comercio. Lo aplican contractualmente (contrato bilateral) o Autónomo en programas de este estilo (ATPDA, SGP, SPG) Podría entenderse autónomo como unilateral. Las no preferenciales, son las de carácter general, establecidas por organismos mundiales de comercio, a los cuales los países pueden referirse.

La finalidad de las Normas de Origen es categorizar o definir el origen de un producto, para que este producto pueda hacer uso del beneficio arancelario, es decir significa darle la carta de nacionalidad al producto.

Hay varias posibilidades para cumplir las Normas de Origen: Un porcentaje de integración nacional en la integración de un producto, es decir el cumplimiento del mínimo de valor nacional, reflejado en un porcentaje, lo generalizado es un 50% del valor agregado. Vía de costos de producción sacar el componente. En la CAN se acepta el principio del 50% y 50% pero sólo para Colombia y Perú, y del 40% y 60% para el caso de Ecuador y Bolivia. Y en eso se contempla los productos de los demás países de la CAN. Todo producto originario del Grupo de Integración se considera nacional.

Las Categorías para el Origen son:

1. Íntegramente producidos en el País (reino animal, mineral y vegetal)
2. Productos producidos con componentes de países miembros.
3. Productos producidos con componentes de terceros países, como consecuencia del proceso industrial, donde se cambia la partida arancelaria.

El primero implica que el producto y el proceso sean originarios, es decir que los productos sean íntegramente producidos en el país. En algunos tratados está enunciado taxativamente, en otros como la CAN está en una forma generalizada.

La segunda categoría que es la que se establece con la incorporación de componentes de países comunitarios. Las normas de origen sirven para aplicarlas en la zona de libre comercio, de la CAN.

La tercera categoría lo dan los componentes de terceros países, que aplica con lo que se estableció antes, en base al % que debe cumplir el valor agregado, en relación al costo de producción.

Hay una cuarta categoría que es la de los requisitos específicos de origen, como los REO'S que son exigencias por la cual el producto debe cumplir un condicionamiento específico para que pueda dársele la categoría de producto originario. Por ejemplo, si yo mañana quiero exportar refrigeradoras nacionales a Colombia, esta exigía que las refrigeradoras llevaran compresores colombianos. Para venderle atún a Perú, ellos exigían que la lata sea peruana. El problema es cuando el REO'S no es serio, y los productores de la exigencia tampoco lo son.

No se considerará originario de un País, salvo que exista un salto de partida, a las siguientes actividades:

- Los juegos o surtidos de mercancías, que se arman en el país exportador;
- La manipulación simple, destinada a: refrigeración, salazón, la extracción de partes averiadas y las operaciones similares;
- El desempolvamiento, el pelado, el descascamiento, el entresaque, el embalaje, la reunión de bultos, la aplicación de marcas, las mezclas de productos.

Se justifica el origen, mediante un certificado de origen, que es avalado por el organismo nacional competente, que está definido en el convenio, en el caso de la Comunidad Andina, es el Ministerio de Industrias, y generalmente es éste. El Ministerio de Industrias, puede delegarlo en las Cámaras de Comercio, en algunas Cámaras de Pequeña Industria, La Corpei, etc.

Otorgar el certificado de origen, significa que este papel le da la partida de nacimiento al producto, y le da la característica de pertenecer o no, a un convenio. Este papel certifica que el producto es ecuatoriano. El ATPDA significa (Andean Trade Preference Act).

El DEG es un activo de reserva internacional creado en 1969 por el FMI para complementar los activos de reserva existentes de los países miembros.

Los DEG son asignados a los países miembros en proporción a sus cuotas en el FMI. El DEG también sirve como unidad de cuenta del FMI y otros organismos internacionales. Su valor está basado en una cesta de monedas fundamentales del mundo.

Conocimiento de embarque (Bill of lading) es el documento que el transportador marítimo expide como certificación de que ha tomado a su cargo la mercancía para entregarla, contra la presentación del mismo en el punto de destino, a quien figure como consignatario de ésta o a quien la haya adquirido por endoso total o parcial, como constancia del flete convenido y como representativo del contrato de fletamento en ciertos casos. Los conocimientos de embarque de la carga consolidada los expide el agente de carga internacional ó (NVOCC por sus iniciales en inglés: Non-Vessel Operating Common Carrier). En tal caso llevan el nombre de Conocimiento de Embarque Hijo, siendo el Conocimiento de Embarque Madre el que expide el Transportador Marítimo efectivo.

El Manifiesto de Carga es el Documento que contiene la relación completa de los bultos de cualquier clase a bordo del vehículo con exclusión de los efectos postales y de los efectos de tripulantes y pasajeros, suscrito por el conducto

#### **3.1.4 El Proceso de Transporte en el Comercio Internacional**

Hay que comprobar la veracidad del certificado de origen. Un componente importante del comercio exterior es el transporte. Hay varios tipos de transporte: aéreo, naviero, o marítimo, terrestre, férreo, fluvial, lacustre El transporte Multimodal es la utilización de más de un medio de transporte, en un solo contrato multimodal, este contrato definirá los medios a utilizar, los lugares donde se hagan los cambios, las tentativas, etc. Existe un solo contrato multimodal, y un solo controlador, un solo frente., Bajo este contrato multimodal existe un solo responsable, que me responde por sus actos y por los de terceros.

Este contrato logra que el comercio internacional fluya. Este operador multimodal, debe estar registrado donde va a operar, debe dar una garantía por los potenciales perjuicios, que podrían darse. Esta garantía está valorada en 80.000 DEG (Derechos Especiales de Giros) que es una medida monetaria para estos usos. Adicionalmente el operador de transporte multimodal responde por la caja bajo dos alternativas: Por bulto entregado (687 DEG) cada bulto o por Kilo a 2 DEG por kilo. Esto es lo que se paga, si la persona no ha definido condiciones en el contrato. La responsabilidad va desde que se la recibe, hasta que se la da al consignatario, La BAS es el organismo que certifica que no hay drogas en el producto.

Cuando el contrato de multimodal, se hace al portador, la carga se la entregará al que le proporcione uno de los originales, ya que esto es negociable al portador, debidamente endosado. Cuando el documento del contrato multimodal se haya negociado a nombre de una persona, se lo hace constatando quien es, y con uno de los originales del documento.

El Conocimiento de Embarque es el que determina la propiedad de la mercadería endosada. Si es endosada a la orden o en blanco, debe presentar el original. Si se emite el contrato multimodal, no negociable, es a nombre de esa persona y con el documento original. El expedidor, es el que hace la emisión del documento. El tiempo que demore un operador diligente, es la fecha de entrega, cuando hay retraso. Si las mercancías no han sido entregadas dentro de los 90 días, puede considerarlas perdidas, y ejercer las garantías.

### **3.1.5 Las Salvaguardias**

Son el conjunto de normas que permiten al País que la aplica, un stand by, en el cumplimiento de un compromiso adquirido, por un tiempo predeterminado, temporal, con el objeto de que el Estado arregle una determinada situación. Por ejemplo, la Balanza de Pagos de un País, en la CAN. Estas Salvaguardias pueden ser económicas, cambiarias. Cabe indicar, que ninguna Salvaguardia puede durar más de un año.



Con referencia a las Salvaguardias, el Programa de Liberación, es que se suspenda la Zona de Libre Comercio, en la CAN, para Ecuador, por ejemplo:

	<u>Derecho Arancelario</u>		<u>Salvaguardia</u>		
CHILE	20%	+	35%	=	55%
COLOMBIA	0%	+	35%	=	35%

Ecuador está cobrando el derecho arancelario a los Países de la CAN, por concepto de salvaguardias. Por esta razón, Perú está cobrando al Ecuador, sus derechos arancelarios a 6 productos. Actualmente con Colombia hay relaciones consulares, pero no diplomáticas.

Las cláusulas de salvaguardia son medidas, que están en los acuerdos, que suspenden el compromiso asumido según ese convenio comercial. Por ejemplo, si un País se siente afectado, adopta una medida correctiva, llamada salvaguardia. No se puede establecer una cláusula de salvaguardia que no esté prevista en el acuerdo. Las cláusulas de salvaguardia están en los tratados de integración, su fin es aliviar los efectos perjudiciales en su economía. Las salvaguardias pueden ser invocadas, ante el advenimiento de circunstancias no previstas. Estas cláusulas no son generadas por el sector privado, es por los convenios entre países. Las salvaguardias consisten en un impedimento a ciertas mercancías al País, o una tasa adicional.

Los Tipos de Cláusulas de Salvaguardia son:

1. La de Corrección de la Balanza de Pagos.
2. Si el cumplimiento del Programa de Liberación (Desgravamiento de los aranceles), es decir ir eliminando aranceles hasta el 0%. Si este programa puede causar grave daño a la economía del País, se puede dar una salvaguardia.

3. Cuando se sucedan importaciones de los Países del acuerdo en cantidades tales, que afecten a la producción de ese producto en ese país.
4. La salvaguardia cambiaria, que es corregir las distorsiones que los diferentes países, puedan ocasionar.

Las Salvaguardias se invocan cuando se dan las situaciones establecidas en los tipos de salvaguardia, y siempre que haya un análisis técnico que pruebe ello. Depende de la situación de las salvaguardias. Las salvaguardias se aplican sobre cualquiera de los 4 tipos antes establecidos.

Las Sanciones que se colocan son de tipo comercial. Los países miembros tienen derecho a recargarle el arancel al Ecuador, por un monto similar al que Ecuador colocó en esos productos, también podrán prohibir las importaciones de sus productos.

Se puede cargar por concepto de Salvaguardias:

- Un recargo arancelario específico (un arancel específico);
- Un arancel ad valorem (35%) por ejemplo;
- Mixto entre los dos primeros;
- Cupos a las importaciones;
- Normas especiales, por ejemplo: fitosanitarias, pero que no se cree ningún valor adicional, son medidas de salvaguardia no arancelarias

Tanto las cuotas, como las normas, las licencias previas, los permisos de importación, la prohibición de importaciones, son medidas de salvaguardia no arancelarias.

Las Medidas que pudo haber adoptado el País, para proteger la caída de la masa monetaria, pudieron haber sido:

- Reducir los aranceles, en las materias primas, bienes de capital e insumos. Para que los industriales puedan producir más;

- La Eliminación del IVA a los productos que el País quiere no obstaculizar o la disminución de ellos;
- En otros casos el aumento del IVA, a los que quiere gravar;
- Crédito a los fabricantes;
- Capacitación a los empresarios.

El 75% de las importaciones es para industrias (materias primas), lo demás son productos terminados. La Sustitución de Importaciones es en pocas palabras, como en la realidad ocurrió en el Ecuador, traer productos desarmados, y armarlos aquí en el Ecuador. En el Ecuador hasta 1980, los aranceles llegaron hasta el 280% sobre el CIF, en el caso de los vehículos.

Si analizamos un poco de historia económica, fue el economista argentino Raúl Prebisch el principal promotor de esta teoría de desarrollo económico. La Teoría de la “Sustitución de Importaciones” inspiró los programas de la CEPAL de los años cincuenta hasta fines de los setenta. En nuestro País, esta teoría, del cual fue su principal promotor el economista Prebisch, inspiró a la dictadura del general Rodríguez Lara, por lo cual adquirió notable importancia y protagonismo la denominada “Junta Nacional de Planificación”.

Si analizamos lo que defendía Prebisch, este consideraba que la difusión del progreso tecnológico era desigual y que esto había dividido al mundo en países industriales en el centro y países en la periferia de los primeros. Estos últimos concentrados en la producción de materias primas. El efecto de esta división, en dos tipos de países, eran diferencias considerables en los ingresos. Es decir, aquellos que producían materias primas, recibían pocos ingresos, ya que el precio de las materias primas constantemente tendía a bajar, mientras que los países industriales, recibían ingresos cada día mayores, debido a que el precio de sus productos, tendía constantemente a subir.

La solución a esta desigualdad, según lo indicaba Prebisch, era la sustitución de importaciones. Esto se lograría mediante un desarrollo balanceado, pero bajo la dirección de los “Planificadores centrales”.

La realidad es que para realizar sustitución de importaciones, se requería del proteccionismo, y gracias a ello se podría proteger a las nuevas ramas de la industria elegidas por el Gobierno. El resultado fue que en los sesenta y setenta los gobiernos latinoamericanos no lograron sustituir las importaciones, y peor aún se volvieron más dependientes de las importaciones.

### **3.1.6 Prácticas y procesos desleales de Comercio**

El Dumping es una actividad generada por el sector privado del país exportador, para causar daño al sector importador del otro País, pero principalmente al sector industrial. Es vender debajo del precio normal de venta de los productos, en el mercado local. El daño que se busca causar es que las empresas quiebren. Siempre en el Dumping tiene que existir al causal de querer causar daño.

Existen dos tipos de dumping: El dumping al revés, que es vender el producto mayor que el real. El Dumping social, que es el hecho de que el precio de venta, en el País receptor, es tan bajo, que afecta socialmente al País, por ejemplo, con lo que ocurre con productos chinos, que son extremadamente baratos.

Las Medidas Antidumping pueden ser:

- Incremento del arancel, que es una compensación arancelario y equilibra el precio. Esta medida durará lo que dure el dumping;
- Las subvenciones y subsidios de los países, se corrigen con medidas compensatorias.

Se debe hacer dos contratos, en el caso de comercio exterior, uno en español y otro en chino, por ejemplo, debido a la traducción. El primer consejo es negociar en el mismo idioma.

Los subsidios pueden ser:

- En crédito;

- En costos de servicios básicos;
- Arancelarios;
- Laborales;
- En beneficio a las exportaciones;
- De tasa de interés;

El único que está aprobado mundialmente es el DRAW BACK, porque hay un principio, que es “La exportación no exporta impuestos”, de acuerdo a lo establecido por la Organización Mundial de Comercio.

### **3.1.7 El Proceso de Negociación**

Cuando un País entra en un Proceso de Negociación, se sienta con las otras partes, para ver que obtiene. Se debe entender que Negociación es: Dar para recibir”; más cuando se habla de un proceso internacional. El hombre desde que nace negocia, y en su crecimiento va evolucionando esta forma de negociar, pero toda la vida sigue negociando. Todo en la vida es un Proceso de Negociación, inclusive ocurre sin darnos cuenta.

El principio básico es “GANAR GANAR” es decir que las dos partes se sientan que han ganado. El éxito de una transacción comercial, está en la Negociación, el negociar bien permite que la relación se mantenga en el tiempo. La Negociación no es un método alternativo de solución de conflicto, ya que la negociación evita llegar a un conflicto y permite que lo establecido en la negociación, evite el conflicto.

Los Métodos Alternos de Solución (MAS) son:

- Mediación;
- Conciliación;
- Arbitraje.

Es verdad que en la mediación y conciliación, puede haber un tamiz de negociación, pero no es una Negociación. La Negociación pura y simple, no es parte de una Solución de conflicto, sino de una Prevención de Conflicto.

Lo que hay que tener en mente para negociar es:

1. Lo primero es que hay que negociar en su propio idioma. Uno no puede ser experto en hablar inglés, ya que los términos comerciales internacionales pueden significar cosas diferentes, o una de las partes lo puede entender de una forma diferente;
2. El Convenio negociado, debe ser firmado en su propio idioma, es decir en los idiomas de la parte y parte, y que quede claro en el contrato, que el idito que vale, es el que está en su propio idioma, para cada una de las partes intervinientes. El contrato debe decir lo mismo, tanto en español como en el otro idito, pudiendo inclusive haber otro contrato en inglés.

Los Tipos de negociadores son:

- Astuto;
- Agresivo;
- Dócil.

Hay que saber negociar, por lo que hay que ir preparándose, y se lo hace:

- Conociendo el negocio;
- Lo que voy a negociar;
- Hay que conocer la mejor alternativa negociable (MAN) y de igual forma conocer el MAN de la otra parte.

Cuando una persona se sienta a negociar, esta debe saber: lo que quiere lograr; otro punto importante es conocer donde realmente puede llegar (Es decir lo más y lo menos) La mejor alternativa hay que conocerla, y se prepara uno con la suficiente información, se requiere estar capacitado, y se

debe conocer el MAN. Hay que tratar de llevar la negociación en buenos términos.

El ser agresivo, no siempre significa que la negociación es mala. Hay que saber si la negociación puede rápida, o lenta. Si se negocia por partes, o todo. Hay que saber en qué momento uno tiene que bajar el nivel, o igualar el nivel. Para que sea exitoso, las partes deben sentir que están negociando de Igual a Igual. En la negociación debo tener opciones, que puedan ser comparadas. El negociador de los EEUU fue Robert Zelick.

En todo proceso de negociación la META es “LLEGAR A UN ENTENDIMIENTO”. Es el acuerdo de voluntades, libre y soberana. Cualquier posición que se adopte en detrimento del carácter de la otra parte, podría poner en riesgo la negociación. Esto a lo largo fracasa, así es como han fracasado algunos Procesos de Integración, incluyendo la CAN, hasta que se sentaron nuevamente a negociar, para ser lo que es ahora.

La imposición de voluntades no es una negociación, ya que esta hace sentir a la otra parte de que no ha ganado. Cuando uno va a hacer un Proceso de Negociación siempre hay que ir con la mejor voluntad, y esto ocurre cuando se ceden posiciones. El Arbitraje se aplica en toda la actividad que se pueda tranzar. En el TLC se quería hacer que las patentes de 20 años vuelvan a reactivarse, y a que se pague por esos derechos que ya eran abiertos al uso del público, y este punto fue el que trabó las negociaciones del TLC, otro, fue el de los asuntos agrícolas, ya que n querían que se coloquen obstáculos a las importaciones de productos agrícolas norteamericanos, por lo que era peligroso para la economía de nuestros productores agrícolas.

El arbitraje en la época moderna, se empieza a utilizar en los contratos internacionales En el arbitraje, también surge el problema de que arbitraje es, es decir si es el de la Cámara de Comercio de EEUU, o la de Ecuador, por ejemplo, o bajo qué ley se aplica. El arbitraje, es el acuerdo de voluntades, tan válido y tan legal como la justicia ordinaria, una vez acordado no puede irse a la justicia ordinaria, a menos que la partes lo decidan.

El arbitraje es rápido, pero tiene un costo de los honorarios y del centro de arbitraje. El arbitraje tiene la ventaja, por una cuestión natural, de mantener la relación comercial en lo que se está de acuerdo, y de entrar en el arbitraje en lo que no se está de acuerdo. Los que van a los tribunales arbitrales son los interesados y sus abogados, pero en los juicios ordinarios van los abogados, debido al ambiente que existe. En los centros de arbitraje hay un excelente ambiente.

Hay organismos internacionales de arbitraje, la CIAC que es la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial, como también la CCI de París. El reglamento de arbitraje de la CIAC, es ley para los 34 países miembros, lo que se aprueba se convierte en Ley para los 34 países.

La ventaja de que sea ley, es que si firmo con un chileno, EEUU, peruano, etc. Está firmándose con una misma ley para todos, y no hay problema donde se resuelva. La ley de arbitraje prevé una etapa de mediación antes del proceso, extraproceso, de no lograrlo, habrá otro proceso interno de mediación.

### **3.1.8 La Zona de Libre Comercio y la Unión Aduanera**

La Zona libre comercio tiene la característica de que es de libre tránsito, a un 0% de arancel, pero para las mercancías originarias de los países miembros. La diferencia con la Unión Europea, es que igual hay libre tránsito para las mercancías de los países originarios de los países miembros, pero también no originarias.

Para pasar de lo que es Zona de libre comercio, a una Unión Aduanera, se requiere del Arancel Externo Común. Cabe indicar, que la Comunidad Andina de Naciones es más antigua que la Unión Europea, y aún no puede crear una Unión Aduanera. Se dice que hay una Unión Aduanera imperfecta, pero esto es ilógico, ya que es o no es Unión.



Ante la creación de una Unión Aduanera en la CAN, se presenta la gran interrogante “De quién es el dinero, o como éste se distribuye”, ya que el más favorecido sería Colombia, por tener la apertura hacia el Océano Pacífico y al Océano Atlántico.

En los actuales momentos, en que el mundo está sufriendo una serie de cambios drásticos, que propenden a la unión de grupos, cada uno de ellos con sus ideologías políticas y económicas propias, es importante entender que el comercio exterior debe ser entendido como el medio para poder justamente crear uniones más valederas a lo largo del tiempo, a pesar de las diferencias ideológicas, o incluso religiosas, que podrían existir.

Para ello, debemos conocer en profundidad, todo lo relacionado a procesos y herramientas financieras – jurídicas – contables, que se aplican en esta compleja y multidisciplinaria materia.

### **3.1.9 Los INCOTERMS y sus procesos**

Los Incoterms o términos de Comercio Exterior, son normas internacionales aceptadas por los gobiernos y autoridades, y en general las partes intervinientes, los transportistas, y tiene que ver con establecer la responsabilidad de los gastos y la transmisión de la responsabilidad de los riesgos, en la logística de comercio exterior.

Hay términos donde se ve la transferencia del riesgo de una parte a otra. Los Incoterms son una normativa, que no son normas de gobierno, pero los utilizan los gobiernos. Para mejorar estos términos en 1920, la Cámara de Comercio Internacional, codifica los términos y los va actualizando. La última fue del año 2000. Las primeras normas se publicaron en 1936 y tienen dos funciones fundamentales: La de estandarizar los términos, para evitar las malas interpretaciones.

Los Incoterms indican donde inicia y termina la responsabilidad de comprador y del vendedor. Los Incoterms, no fijan o establecen la propiedad de la mercancía, sino quién es el responsable de la mercancía, en el proceso logístico de comercio exterior. Los Incoterms determinan el punto exacto de la transferencia del riesgo, y quien tiene la responsabilidad.

Los Incoterms son codificaciones de reglas internacionales, para la interpretación uniforme de las cláusulas de contratos comunes en transacciones de importación y exportación relacionadas con bienes. Elaborados y emitidos por la Cámara Internacional de Comercio (CIC) de París La versión vigente es la 2000.

Los Incoterms 2000, se encuentran agrupados en grupos E, F, C, D:

#### **GRUPO E**

En este grupo sólo tenemos a los Incoterms EXW (Franco en Fábrica)

Este grupo sirve para todo tipo de transporte. El vendedor se compromete a dejar la mercancía donde el comprador, y representa la misma responsabilidad para el vendedor.

#### **GRUPO F**

FCA (Franco hasta el transportista)

FAS (Franco en el Muelle) El vendedor debe suministrar la mercancía junto al barco, es decir en el muelle.

FOB (Libre a Bordo) El vendedor debe cargar la mercancía en el barco elegido por el comprador. Hay responsabilidad del barco y del vendedor, este último se hace responsable de los trámites de exportación. En el FOB el vendedor se encarga de entregar la mercancía a un medio de transporte elegido por el comprador.

## **GRUPO C**

CFR (Costo y Flete) Aquí el vendedor se hace cargo de costos para traer las mercancías, pero se traslada el riesgo cuando entra al buque del comprador.

CIF (Costo, Seguro y Flete) Es lo mismo que el CFR, pero aquí el vendedor además paga el seguro de la mercancía.

CPT (Porte pagado hasta) Todo tipo de transporte.

CIP Es el equivalente al CIF, pero la responsabilidad se transfiere al primer transportista.

CTO El vendedor pone la mercancía, en un Terminal de exportación (terrestre, marítimo aéreo). El vendedor lo pone a riesgo de quién recibe la mercancía.

## **GRUPO D**

DAF (Entregado en la Frontera)

DES (Entregado en el barco.....nombre del puerto de Destino)

DEQ (Entregado en el muelle....nombre del puerto de Destino) Entrega en el puerto de destino con los derechos pagados.

DDU (Entregado con impuestos no pagados)

DDP (Entregado con impuestos pagados)

### **3.1.10 Organismos y procesos de Integración**

La CAN nace como el Grupo de Cartagena, con el objetivo de que exista la unión de 6 países, a efectos de juntos enfrentar el progreso o desarrollo de sus economías, para enfrentar a otros competidores extranjeros. Los países que fueron inicialmente miembros fueron: Ecuador, Colombia, Bolivia, Perú, Chile y Venezuela (observador) En 1973 Venezuela se vuelve miembro con plenos

derechos. Se denominó inicialmente a la CAN, como el Acuerdo de Cartagena, debido a que allí fue realizado y suscrito. Cuando empezó a funcionar la CAN, desde el inicio se establecieron cuáles eran los dos países menos favorecidos, los cuales fueron Ecuador y Bolivia.

En 1976, Chile se retira por la Decisión que puso la Comisión del Acuerdo, respecto al Tratamiento de los Capitales Extranjeros (Decisión 24). Esta decisión fue una camisa de fuerza que ocasionó que no vengan inversionistas, sino que vengan créditos. Lo que quiere decir esto, es que en vez de que vengan capitales provenientes de inversionistas, que querían invertir y asumir el riesgo, lo que vinieron fueron créditos, por lo que nuestros países se convirtieron en Deudores de Moneda Extranjera

Ecuador llegó a estar endeudado en moneda extranjera, hasta en USD 11.000 millones, por lo que en el año de 1981 se dio lo que se conoció como “La Sucretización”, que consistió en que la deuda ecuatoriana en moneda extranjera (De los empresarios) se transformara en una deuda en sucres. Esta acción se dio ya que la deuda en moneda extranjera, se volvió impagable para los empresarios ecuatorianos, por lo que el Ex Presidente Oswaldo Hurtado, tuvo que sucretizarla.

En el Gobierno del Ex Presidente Ing. León Febres Cordero, el Ecuador pudo realizar, mediante su participación, cambios en la Decisión 24 de tal forma que se flexibilice la Inversión Extranjera, por lo que ahora el inversionista extranjero puede invertir sin problemas, con las debidas excepciones que existen en todo país. Lo que en realidad le ocurría a la CAN, es que nuestros países mantenían una política de incumplimientos entre sí, por lo que lo que se negociaba era esto. A Riobamba, se la conoce como el “Cementerio de la CAN” ya que en esta zona geográfica, considerada zona deprimida, inicialmente se gestaron proyectos industriales, que luego se cerraron.

Hay que entender, que siempre se debe negociar como Empresario. En el Gobierno del Ing. Febres Cordero se dieron modificaciones representativas en el Grupo Andino. La Alternativa Empresarial Andina, es un documento que

permitió a los empresarios, darle voz, no voto, en la Comunidad Andina. A partir de 1985 nace el Consejo de Consulta Andino. El sector productivo no es sólo el empresario, sino también los trabajadores.

El Parlamento Andino, no es un órgano legislativo sino que da recomendaciones, no es como el Parlamento Europeo que dicta leyes. Los otros organismos de la CAN son la CAF y los 15 bancos elegidos por la CAF, El Consejo Consultivo Empresarial y Laboral, antes tenía autonomía e independencia, ahora es diferente.

Otro grupo de integración es la ALADI, que representa a 500 millones de habitantes. La ALADI nace por el tratado de Montevideo. En el 80 se transforma la ALALC, en lo que es la ALADI, por no haber cumplido sus objetivos. La OMC era el GAT, esta fracasó y después se reformuló todo, y ahora es la OMC, por lo que tiene actualmente un funcionamiento diferente.

La ALADI tiene los siguientes objetivos:

- Búsqueda de preferencias arancelarias;
- Acuerdos de alcance regional;
- Acuerdos de alcance parcial (bilateral y multilateral)

La ALADI es un organismo muy importante, en lo que tiene que ver con normas comunitarias regionales, por ejemplo: las normas de origen; las normas de origen del Acuerdo de Cartagena, son una referencia de las normas de origen de la ALADI.

### **3.2 PROCESO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA**

Para realizar una Planificación Estratégica Tributaria efectiva, debemos primero haber graficado el proceso del proyecto. Este proceso de Planificación tiene que ser diseñado a la par de los procesos de: producción, administración, comercialización y distribución.

Este Proceso de Planificación Estratégica Tributaria, es el Instrumento que utilizamos para ordenar acciones y objetivos, ya que es un proceso integral que nos permite evaluar viabilidad integral y, adicionalmente, proyectar todo lo que vamos a realizar, por lo que en base al análisis de este proceso, podemos hacer una serie de mejoramientos en la empresa o en el proyecto, mejoramientos que tienen que ver con: Carga tributaria, flujos de efectivo, utilización de herramientas financieras tributarias adecuadas.

De igual forma se debe graficar la Cadena de Valor que se da en la Empresa, o que se va a desarrollar en el Proyecto. La Cadena de valor es la relación entre el Proceso Integral que realiza la empresa, y las personas y los cargos involucrados, por áreas o departamentos, estableciéndose cuál es el grado de responsabilidad que cada involucrado tiene en el respectivo proceso. La Cadena de Valor es una herramienta que utilizamos en la Función de Organización, que se da en la Administración.

Adicionalmente a lo antes indicado, se requiere que se diseñe el Sistema de Control de Gestión Interna, para de esa manera poder controlar y gestionar todo lo establecido en la Planificación Estratégica Tributaria. Esta herramienta, que es parte de la Función de Control de la Administración, es la que nos permite cumplir lo proyectado, y redireccionar el proceso, en caso de que sea necesario.

Además de lo antes mencionado, debemos contar, como herramienta administrativa financiera, con un Tablero de Control de Mando Integral, el mismo que nos sirve para poder medir cumplimientos, y de igual manera hacer proyecciones, en lo que tiene que ver con el personal, los activos, la empresa, sus clientes, el servicio proporcionado, los productos y el mercado. Esta herramienta, nos permite cuantificar datos cualitativos, que con otros instrumentos de control, no pueden ser cuantificados. El Tablero de Control de Mando Integral, es una herramienta importante en la Administración del Recurso Humano y de su respectiva motivación, que constituyen otra Función de la Administración.

La Informatización mediante la utilización de un Software, es de vital importancia en un proyecto o en una empresa, ya que gracias a esta Herramienta tecnológica podemos obtener reportes gerenciales, para toma de decisiones, en forma instantánea, de tal manera que podemos comparar escenarios, impactos, pronósticos, pero para ello debemos tener claro el proceso y todo lo antes indicado en la Tesis.

Cada uno de los Instrumentos Administrativos indicados, permiten que se pueda cumplir el papel de las Funciones de la Administración, y por ella que la Administración pueda ser efectiva, entendiéndose por esta al “Manejo de los Recursos: Tierra, Capital y Trabajo.

Toda Planificación implica su respectiva Presupuestación y Calendarización, y debido a que este Trabajo se basa en el Análisis de los Tributos Internos y de Comercio Exterior, requerimos un Proceso que indique los aspectos básicos para planificar, presupuestar y calendarizar el cumplimiento de las Obligaciones Tributarias. Este Proceso debe seguir, paso a paso, una metodología sistemática y científica, que es el que se detalla a continuación:

## **PASO 1**

### **ASPECTOS BÁSICOS DE LA PLANIFICACIÓN**

Debemos tener claro inicialmente lo siguiente:

- Debemos conocer a la Administración en sí, sus Funciones y los Instrumentos que estas utilizan. De igual forma, debemos conocer como todos ellos se integran, de modo que formen una Estructura Integrada, capaz de ser analizada, en cada uno de sus elementos, fases y etapas;
- Debemos entender cuál es el Ciclo del Proyecto de Inversión, o el Ciclo del Negocio que tiene la Empresa. Entendiendo a los Ciclos como un ordenamiento de Fases y Etapas;
- En su respectivo orden, es necesario haber realizado todos los estudios que se requieren en cada una de las etapas;

- Estos estudios deben ser analizados, y al final obtener un Informe de Apreciación Previa, de tal manera que me indique la Viabilidad Integral del proyecto, en el caso de que se esté utilizando como un proceso de análisis de viabilidad, a la Planificación Estratégica Tributaria;
- En el caso de que la Planificación Estratégica Tributaria, se utilice como un proceso integral, estos estudios y sus respectivos análisis, servirán para determinar el proceso correcto, su presupuestación, su calendarización, su rediseño en caso de que se requiere, o su re direccionamiento si lo amerita, así como también la carga tributaria, el manejo del flujo de efectivo, la utilización de los correctos instrumentos financieros tributarios, como son los Regímenes Aduaneros.

## **PASO 2**

### **CONOCIMIENTO GENERAL DE TRIBUTOS, OBLIGACIONES LEGALES Y ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL**

Se requiere conocer lo siguiente:

- Si son Tributos Internos o de Comercio Exterior;
- Si son Impuestos, tasas o Contribuciones especiales;
- Si son Impuestos directos o indirectos, monofásicos o polifásicos;
- Se requiere conocer qué tipo específico de impuesto es: Impuesto a la Renta, IVA, Impuesto a los Consumos Especiales, etc. De igual forma en el caso de Tasas y Contribuciones, es necesario conocer su subclasificación, es decir su tipo.

## **PÁSO 3**

### **CONOCIMIENTO ESPECÍFICO DE TRIBUTOS Y OTROS ASPECTOS**

Debemos conocer si los tributos son:

- Tributos Fiscales;
- Tributos Municipales;
- Tributos sobre la Propiedad;
- Otros Tributos;



- Obligaciones Legales;
- Aspectos de Protección;
- Aspectos de Control.

#### **PASO 4**

#### **BASE INFORMÁTICA DE LOS TRIBUTOS, DE LAS OBLIGACIONES LEGALES Y DE LOS ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y DE CONTROL**

Para poder realizar una efectiva Planificación Estratégica Tributaria, debemos a lo largo del análisis del proceso, conocer lo siguiente:

- El Tipo del Impuesto u Obligaciones;
- Objeto del Impuesto;
- Sujeto Activo;
- Sujeto Pasivo;
- Base Imponible;
- Tarifa del Impuesto;
- Plazo del Pago;
- Fecha Específica del Pago;
- Beneficios directos e indirectos de Regímenes Aduaneros;
- Si existen Beneficios Tributarios, por concepto tales como por ejemplo; Reversión de utilidades, Creación de nuevos empleos, Mejoramiento medioambiental, etc.;
- Información de otros sistemas tributarios, para comparación de Bases Informáticas. Esto es muy importante, ya que como hemos dicho antes, se proyecta informatizar esta estructura, de tal manera que puedan realizarse comparación inmediatas y automatizadas, entre sistemas tributarios o entre regímenes aduaneros, de tal forma que podríamos determinar dinámicamente cual es el viable integralmente;
- Reglas de Comercio Exterior;
- Convenios Regionales e Internacionales.

## **PASO 5**

### **TRIBUTOS Y OBLIGACIONES TRIBUTARIAS FISCALES**

Debemos tener en cuenta:

- R.U.C.;
- Precios de Transferencia
- Impuesto a la Renta;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta;
- Impuesto al Valor Agregado;
- Impuesto a los Consumos Especiales.

## **PASO 6**

### **TRIBUTOS Y OBLIGACIONES MUNICIPALES**

Debemos considerar:

- Alcabalas;
- Espectáculos Públicos;
- Patentes;
- Juegos;
- 1,5 por mil;
- Capital de Operación;
- Tasa de Licencia de Turismo;
- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos.

## **PASO 7**

### **TRIBUTOS Y OBLIGACIONES SOBRE LA PROPIEDAD**

Debemos revisar:

- Predios Urbanos;
- Predios Rurales;
- Compra venta de predios urbanos;
- Vehículos;
- Vehículos de Lujo;

- Vehículos motorizados de transporte terrestre;
- Compra-venta de vehículos usados.

## **PASO 8**

### **OTROS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES LEGALES**

Por ejemplo:

- Viajes al exterior;
- Utilidades de los Bancos e Instituciones Financieras;
- Operaciones de crédito;
- 2 por mil;
- Contribución a la Súper Intendencia de compañías;
- Contribuciones Especiales de Mejoras;
- Aportaciones a la Corpej;
- Calificación como Artesano;
- Participación de los Trabajadores en las Utilidades;
- Aportes al IESS;
- Horas Extras;
- Beneficios Sociales.

## **PASO 9**

### **ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL**

Se debe tomar en cuenta:

- Estudios Ambientales obligatorios;
- Seguimiento a la Calidad de Aguas residuales industriales;
- Tasa por servicio de prevención de incendios;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento;
- Obligación de Auditoría externa.

## PASO 10

### DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE LOS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES FISCALES, MUNICIPALES, SOBRE LA PROPIEDAD, LEGALES Y DE ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL

- R.U.C.: registrar e identificar a los contribuyentes con fines impositivos;
- Impuesto a la Renta: grava la renta global que obtengan las personas naturales y las personas jurídicas;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: lograr una recaudación más pronta del impuesto a la renta;
- Impuesto al Valor Agregado: grava la transferencia de dominio de bienes muebles y servicios prestados;
- Impuesto a los Consumos Especiales: grava a las bebidas alcohólicas, gaseosas, cigarrillos y bienes suntuarios;
- Anexos Transaccionales: entregar en medio magnético información sobre transacciones;
- Precios de Transferencia: entregar en medio magnético información sobre transacciones entre empresas relacionadas;
- Alcabalas: grava las transferencias de dominio de bienes inmuebles;
- Espectáculos Públicos: grava la renta de la organización de espectáculos;
- Patentes: permiso obligatorio para desarrollar cualquier actividad comercial;
- Juegos: grava los servicios de diversión, incluye juegos de monedas, o fichas, y de apuestas;
- 1,5 por mil: sustituye al impuesto al capital en giro, por impuesto a activos totales;
- Capital de Operación: recaudar fondos a favor de la Junta de beneficencia de Guayaquil
- Tasa de Licencia de Turismo: recaudar fondos para la promoción turística del país;
- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos: habilita el desarrollo de actividades económicas;

- Predios Urbanos: grava la propiedad de los inmuebles ubicados dentro de las zonas urbanas;
- Predios Rurales: grava la propiedad de los inmuebles ubicados dentro de las zonas rurales;
- Compra venta de predios urbanos: grava la transferencia de dominio de predios urbanos;
- Vehículos: grava la propiedad de los vehículos;
- Vehículos de Lujo: grava la propiedad de los vehículos de lujo, embarcaciones y naves aéreas;
- Vehículos motorizados de transporte terrestre: grava la propiedad de los vehículos de uso particular y de uso público;
- Compra-venta de vehículos usados: grava la transferencia de dominio de los vehículos usados;
- Viajes al exterior: financiar las operaciones de las bases aéreas de Guayaquil y Quito;
- Utilidades de los Bancos Instituciones Financieras: financiar programas en beneficio del desarrollo de la infancia;
- Operaciones de crédito: recaudar fondos a favor de SOLCA y de otras instituciones beneficiarias;
- 2 por mil: recaudar fondos a favor del Hospital Universitario de la Universidad de Guayaquil;
- Contribución a la Súper Intendencia de compañías: Recaudar fondos a favor de la Súper Intendencia de compañías;
- Contribuciones Especiales de Mejoras: Beneficio real o presuntivo a inmuebles por la construcción de una obra pública;
- Aportaciones a la Corpei: promover las exportaciones e inversiones directas;
- Calificación como Artesano: promover actividades artesanales dentro del país;
- Participación de los Trabajadores en las Utilidades: obligación de reconocer a los empleados, parte de las utilidades;
- Aportes al IESS: obligación del empleador de afiliar a sus empleados al IESS;

- Horas Extras: reconocer horas adicionales a empleados en relación de dependencia;
- Beneficios Sociales: reconocer beneficios sociales a empleados en relación de dependencia;
- Estudios Ambientales obligatorios: prevención y control de la contaminación industrial del cantón;
- Seguimiento a la Calidad de Aguas residuales industriales: prevención y control de la contaminación industrial del cantón;
- Tasa por servicio de prevención de incendios: recaudar fondos a favor del cuerpo de bomberos;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento: permiso obligatorio para desarrollar actividades comerciales;
- Obligación de Auditoría externa: presentar estados financieros auditados a la Súper de compañías.

## **PASO 11**

### **DESCRIPCIÓN DEL SUJETO ACTIVO DE LOS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES FISCALES, MUNICIPALES, SOBRE LA PROPIEDAD, LEGALES Y DE ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL**

- R.U.C.: SRI;
- Impuesto a la Renta: SRI;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: SRI;
- Impuesto al Valor Agregado: SRI;
- Impuesto a los Consumos Especiales: SRI;
- Anexos Transaccionales: SRI;
- Precios de Transferencia: SRI;
- Alcabalas: Municipalidades;
- Espectáculos Públicos: Municipalidades;
- Patentes: Municipalidades;
- Juegos: Municipalidades;
- 1,5 por mil: Municipalidades;
- Capital de Operación: Junta de Beneficencia de Guayaquil;

- Tasa de Licencia de Turismo: Municipalidades;
- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos: Municipalidades;
- Predios Urbanos: Municipalidades;
- Predios Rurales: Municipalidades;
- Compra venta de predios urbanos: Municipalidades;
- Vehículos: Jefaturas Provinciales de Tránsito;
- Vehículos de Lujo: Jefaturas Provinciales de Tránsito;
- Vehículos motorizados de transporte terrestre: Jefaturas Provinciales de Tránsito;
- Compra-venta de vehículos usados: SRI;
- Viajes al exterior: Dirección General de Aviación Civil-Corporación para el Aeropuerto de Quito;
- Utilidades de los Bancos e Instituciones Financieras: INNFA;
- Operaciones de crédito: SOLCA e Instituciones beneficiarias de este impuesto;
- 2 por mil: Universidad de Guayaquil;
- Contribución a la Súper Intendencia de compañías: Súper de compañías;
- Contribuciones Especiales de Mejoras: Municipalidades;
- Aportaciones a la Corpei: Corpei;
- Calificación como Artesano: Junta de Defensa del Artesano;
- Participación de los Trabajadores en las Utilidades: Empleados en relación de dependencia;
- Aportes al IESS: IESS;
- Horas Extras: empleados en relación de dependencia;
- Beneficios Sociales: empleados IESS;
- Estudios Ambientales obligatorios: Municipalidades;
- Seguimiento a la calidad de Aguas residuales industriales: Municipalidades;
- Tasa por servicio de prevención de incendios: Cuerpo de bomberos;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento: Dirección Provincial de salud;

- Obligación de Auditoría externa: Organismos de control correspondientes.

## **PASO 12**

### **DESCRIPCIÓN DEL SUJETO PASIVO DE LOS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES FISCALES, MUNICIPALES, SOBRE LA PROPIEDAD, LEGALES Y DE ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL**

- R.U.C.: todas las PN Y PJ que realicen actividades económicas;
- Impuesto a la Renta: todas las PN y PJ que obtengan ingresos gravados;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: todas las PN y PJ que obtengan ingresos sujetos al pago de impuesto a la renta;
- Impuesto al Valor Agregado: PN y PJ que facturen transferencias de dominio de bienes y servicios;
- Impuesto a los Consumos Especiales: PN y PJ fabricantes o importadores de bienes gravados;
- Anexos Transaccionales: agentes de retención y personas autorizadas a imprimir comprobantes;
- Precios de Transferencia: sociedades y PN que pertenezcan a grupos corporativos;
- Alcabalas: contratantes en el traspaso de dominio de bienes raíces y otros;
- Espectáculos Públicos: empresarios u organizadores de espectáculos;
- Patentes: todas las personas naturales y jurídicas comerciantes e industriales;
- Juegos: propietarios, arrendatarios, administradores y representantes legales;
- 1,5 por mil: PN y PJ que realicen actividades económicas obligadas a llevar contabilidad;
- Capital de Operación: PN y PJ que realicen actividades económicas en la provincia del Guayas, afiliadas a Cámaras;



- Tasa de Licencia de Turismo: PN y PJ que proporcionen e intermedien con turistas;
- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos: PN y PJ que realicen actividades económicas en establecimientos comerciales;
- Predios Urbanos: propietarios de los predios urbanos;
- Predios Rurales: propietarios de los predios rurales;
- Compra venta de predios urbanos: contratantes del traspaso de dominio de predios urbanos;
- Vehículos: propietarios de los vehículos;
- Vehículos de Lujo: propietarios de los vehículos, embarcaciones y naves aéreas;
- Vehículos motorizados de transporte terrestre: propietarios de vehículos;
- Compra-venta de vehículos usados: adquirentes de los vehículos usados;
- Viajes al exterior: personas que utilizan los servicios aeroportuarios;
- Utilidades de los Bancos e Instituciones Financieras: BCE, BEDE, Bancos privados, Financieras, Casas de Cambio, Tarjetas de Crédito, etc.;
- Operaciones de crédito: Instituciones Financieras autorizadas a otorgar créditos a sus clientes;
- 2 por mil: PN y PJ que realicen actividades económicas en Guayaquil;
- Contribución a la Súper Intendencia de compañías: todas las compañías sujetas a control de la Súper Intendencia de compañías
- Contribuciones Especiales de Mejoras: PN y PJ propietarios de los inmuebles beneficiados;
- Aportaciones a la Corpei: PN y PJ sujetas al control de la Super Intendencia de compañías;
- Calificación como Artesano: personas calificadas o que deseen calificarse como artesanos
- Participación de los Trabajadores en las Utilidades: empleador o contratista;
- Aportes al IESS: empleador (aporte patronal), empleados (aporte personal);

- Horas Extras: empleador o contratista;
- Beneficios Sociales: empleador o contratista;
- Estudios Ambientales obligatorios: obras civiles e industrias que produzcan impacto ambiental;
- Seguimiento a la Calidad de Aguas residuales industriales: industrias que produzcan efluentes líquidos de desechos;
- Tasa por servicio de prevención de incendios: PN y PJ que realicen actividades económicas en establecimientos comerciales;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento: establecimientos comerciales e industriales que produzcan impacto ambiental;
- Obligación de Auditoría externa: compañías que califiquen para ser sometidas a auditoría externa obligatoria.

### **PASO 13**

#### **DESCRIPCIÓN DE LA BASE IMPONIBLE DE LOS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES FISCALES, MUNICIPALES, SOBRE LA PROPIEDAD, LEGALES Y DE ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL**

- R.U.C.: no aplica;
- Impuesto a la Renta: ingresos gravados menos costos y gastos deducibles;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: valor contractual de la transacción;
- Impuesto al Valor Agregado: valor contractual de la transacción;
- Impuesto a los Consumos Especiales: precio ex fábrica más costo y márgenes de comercialización;
- Anexos Transaccionales: valor contractual de la transacción;
- Precios de Transferencia: precio de mercado;
- Alcabalas: valor contractual o avalúo de la propiedad;
- Espectáculos Públicos: valor (precio de venta público) de las entradas vendidas;
- Patentes: monto de capital de operación;

- Juegos: boletas: precio de venta público, máquinas o mesas: número de máquinas o mesas existentes;
- 1,5 por mil: total de activos de estados financieros menos obligaciones corrientes;
- Capital de Operación: monto de capital de operación;
- Tasa de Licencia de Turismo: no aplica;
- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos: de acuerdo con la superficie del establecimiento;
- Predios Urbanos: valor catastral del predio urbano menos deducciones de hipotecas
- Predios Rurales: valor catastral del predio rural menos deudas a plazos mayores de tres años;
- Compra venta de predios urbanos: utilidad proveniente de la venta del predio
- Vehículos: avalúos de los vehículos registrados en el SRI y Jefaturas de Tránsito;
- Vehículos de Lujo: avalúo de los vehículos, precio de la factura o valor del DUI;
- Vehículos motorizados de transporte terrestre: avalúo de los vehículos registrados en la base de datos del SRI;
- Compra-venta de vehículos usados: avalúo de los vehículos señalados por el Ministerio de Economía y Finanzas;
- Viajes al exterior: no aplica;
- Utilidades de los Bancos e Instituciones Financieras: utilidades declaradas a la Súper Intendencia de Bancos
- Operaciones de crédito: Monto del crédito;
- 2 por mil: capital de operación;
- Contribución a la Súper Intendencia de compañías: activos reales;
- Contribuciones Especiales de Mejoras: costo de la obra pública, prorrateada entre los beneficiarios;
- Aportaciones a la Corpei: valor FOB de las exportaciones e inversiones;
- Calificación como Artesano: número de operarios y aprendices;

- Participación de los Trabajadores en las Utilidades: utilidades líquidas obtenidas por el empleador;
- Aportes al IESS: sueldos y salarios de los trabajadores;
- Horas Extras: sueldos y salarios de los trabajadores;
- Beneficios Sociales: sueldos y salarios de los trabajadores;
- Estudios Ambientales obligatorios: no aplica;
- Seguimiento a la Calidad de Aguas residuales industriales: no aplica;
- Tasa por servicio de prevención de incendios: no aplica;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento: salario básico unificado;
- Obligación de Auditoría externa: total de activos.

#### **PASO 14**

#### **DESCRIPCIÓN DE LA TARIFA DEL TRIBUTO Y OBLIGACIONES FISCALES, MUNICIPALES, SOBRE LA PROPIEDAD, LEGALES Y DE ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL**

- R.U.C.: USD 0,00;
- Impuesto a la Renta: 25%;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: 1, 5, 8 y 25%;
- Impuesto al Valor Agregado: 12%;
- Impuesto a los Consumos Especiales: se dividen en grupos;
- Anexos Transaccionales: todas las retenciones existentes;
- Precios de Transferencia: todas las retenciones existentes;
- Alcabalas: 1 %;
- Espectáculos Públicos: 10% deportes: 5% más 10% Guayas, más 3% en Quito;
- Patentes: aplicar tabla;
- Juegos: acorde a la información;
- 1,5 por mil: 1,5 por mil;
- Capital de Operación: aplicar tabla;
- Tasa de Licencia de Turismo: aplicar tabla;

- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos: aplicar tabla;
- Predios Urbanos: 0,25 por mil menos 5,00 por mil;
- Predios Rurales: 0,25 por mil menos 3,00 por mil;
- Compra venta de predios urbanos: 10%;
- Vehículos: aplicar tabla;
- Vehículos de Lujo: 2,00 %;
- Vehículos motorizados de transporte terrestre: aplicar tabla;
- Compra-venta de vehículos usados: 1,00 %;
- Viajes al exterior: USD 20,00;
- Utilidades de los Bancos e Instituciones Financieras: 2,00 %;
- Operaciones de crédito: 0,5 % SOLCA y 0,5% otros;
- 2 por mil: 2,00 por mil;
- Contribución a la Súper Intendencia de compañías: 1,00 por mil;
- Contribuciones Especiales de Mejoras: costo distribuido;
- Aportaciones a la Corpei: 1,5 por mil de exportaciones y 0,5 por mil importaciones;
- Calificación como Artesano: 25% Salario básico unificado;
- Participación de los Trabajadores en las Utilidades: 15 %;
- Aportes al IESS: se divide en grupos;
- Horas Extras: jornadas nocturnas 25%, horas suplementarias 50%, horas extraordinarias 100%, días festivos 100%;
- Beneficios Sociales: décimo tercero: 1/12, décimo cuarto: 1/12 SBU, vacaciones: 1/24, fondos de reserva: 1/12;
- Estudios Ambientales obligatorios: no aplica;
- Seguimiento a la Calidad de Aguas residuales industriales: no aplica;
- Tasa por servicio de prevención de incendios: ver en la ley;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento: aplicar tabla;
- Obligación de Auditoría externa: ver en la ley.

## PASO 15

### DESCRIPCIÓN DEL PLAZO DE PAGO DE LOS TRIBUTOS Y OBLIGACIONES FISCALES, MUNICIPALES, SOBRE LA PROPIEDAD, LEGALES Y DE ASPECTOS DE PROTECCIÓN Y CONTROL

- R.U.C.: se puede obtener en cualquier momento dentro de 30 días de haber iniciado actividad. No tiene fecha de pago, el RUC se puede obtener en cualquier fecha del año;
- Impuesto a la Renta: anual, entre febrero y abril de cada año, vence según el noveno dígito del RUC. Julio primera cuota anticipada. Septiembre segunda cuota anticipada;
- Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta: mensualmente y vence según el noveno dígito del RUC. Se deben cancelar al siguiente mes, atendiendo al noveno dígito del RUC;
- Impuesto al Valor Agregado: mensual o semestral, vence según el noveno dígito del RUC. Si la obligación es semestral, el primer semestre se cancelará en julio y el segundo semestre en enero del siguiente año;
- Impuesto a los Consumos Especiales: mensualmente, vence según el noveno dígito del RUC. Se debe cancelar al siguiente mes, atendiendo al noveno dígito del RUC;
- Anexos Transaccionales: mensualmente, vence según el noveno dígito del RUC;
- Precios de Transferencia: mensualmente, vence según el noveno dígito del RUC;
- Alcabalas: en el momento de realizar el contrato, antes de cerrar la escritura. Se cancela antes de cerrar la escritura, para la realización del contrato;
- Espectáculos Públicos: hasta una semana después de haber realizado el espectáculo. Guayaquil: durante la semana siguiente del espectáculo, los días martes y miércoles. Quito: espectáculos permanentes, hasta el tercer día de la semana siguiente. Ocasionales, hasta tres días luego de la última función;

- Patentes: anualmente; Quito en enero. Guayaquil en mayo. Quito 30 días siguientes al último día del año. Guayaquil, 30 días después de la fecha máxima de declaración del impuesto a la renta;
- Juegos: anualmente. Guayaquil en enero. Quito trimestralmente;
- 1,5 por mil: anualmente, hasta el 31 de mayo (hasta 30 de junio sin intereses);
- Capital de Operación: anualmente dentro de los 3 primeros meses del año;
- Tasa de Licencia de Turismo: anualmente, dentro de los dos primeros meses del año;
- Tasa de Habilitación y Control de Establecimientos: durante todo el año. Se puede cancelar durante todo el año, si es por renovación sólo hasta el 30 de julio;
- Predios Urbanos: anualmente, dentro de los seis primeros meses se obtiene descuento del 10% - 1%;
- Predios Rurales: anualmente, en dos dividendos, hasta el primero de marzo y hasta el primero de septiembre. Primer dividendo hasta el primero de marzo, el 10% de descuento. Después del primero de marzo 10% de recargo;
- Compra venta de predios urbanos: en el momento de realizar el contrato, antes de cerrar la escritura;
- Vehículos de Lujo: anualmente hasta el 30 de junio;
- Vehículos motorizados de transporte terrestre: anualmente del 15 de enero al 31 de julio;
- Compra-venta de vehículos usados: cada vez que se adquiera un vehículo usado hasta 30 días después;
- Viajes al exterior: en el momento de utilizar los servicios, antes de salir del país;
- Utilidades de los Bancos e Instituciones Financieras: hasta el 30 de mayo del año siguiente, al que se está declarando;
- Operaciones de crédito: deberán depositar los valores hasta 30 días después del crédito en el BCE. Este impuesto será recaudado cuando una institución financiera otorga una línea de crédito a sus clientes;

- 2 por mil: anualmente hasta el 31 de marzo;

**Contribución a la Súper Intendencia de compañías: anualmente hasta el 30 de septiembre:**

- Contribuciones Especiales de Mejoras: se cancela junto al impuesto predial;
- Aportaciones a la Corpei: al momento de presentar los documentos en las instituciones financieras. Las aportaciones serán canceladas por los exportadores e importadores al momento de la presentación de los respectivos documentos, en los bancos e instituciones financieras, en las que se instrumenten las referidas transacciones;
- Calificación como Artesano: cada tres años será necesario una recalificación;
- Participación de los Trabajadores en las Utilidades: anualmente hasta el 31 de marzo. 15 días desde la liquidación de utilidades, hasta el 31 de marzo;
- Aportes al IESS: mensualmente, junto con el rol de pagos. Se deben cancelar al siguiente mes de su recaudación;
- Horas Extras: mensualmente, junto con el rol de pagos. Se cancela mensualmente al empleado junto con su sueldo o su salario;
- Beneficios Sociales: cálculo mensual, pago anual: décimo tercero en diciembre, décimo cuarto marzo o agosto (14 Costa hasta 15 de marzo) (14 Sierra hasta 15 de agosto) (13 hasta 24 de diciembre);
- Estudios Ambientales obligatorios: presentación de dos auditorías, cada dos años a partir de la primera auditoría. Se debe presentar auditoría un año después de entrar en funcionamiento. Las auditorías ambientales se deberán presentar cada dos años, desde la fecha de presentación de la primera auditoría ambiental aprobada;
- Seguimiento a la Calidad de Aguas residuales industriales: presentación de informes trimestral o cuatrimestral. Si la empresa no posee un sistema de tratamiento de aguas residuales los reportes deberán ser entregados trimestralmente, caso contrario lo realizará cuatrimestralmente;



- Tasa por servicio de prevención de incendios: a partir del primero de enero, presentar primero pago de patentes. Se cancela desde el primero de enero, el plazo es de un año, a partir de la fecha de la cancelación anterior. 90 días después del plazo, el Cuerpo de Bomberos procederá a la respectiva clausura del local. Para efectos del pago se debe presentar el pago del impuesto de patente municipal;
- Tasa de control sanitario y permiso de funcionamiento: anualmente, los primeros 90 días del año;
- Obligación de Auditoría externa: hasta 90 días antes de la fecha de cierre fiscal.

## **PASO 16**

### **ASPECTOS DE COMERCIO EXTERIOR A CONSIDERAR, PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRIBUTARIA**

Debemos considerar lo siguiente:

- Derechos Arancelarios a pagar;
- IVA en el caso de las importaciones;
- ICE, si el producto tiene esta clasificación;
- CORPEI;
- Otros Tributos de Comercio Exterior;
- Costos logísticos Aduaneros;
- Debemos tener claro el origen, mediante el respectivo certificado de origen;
- Conocer la Valoración Aduanera;
- Tener claro que estamos aplicando la correcta nomenclatura arancelaria, para nuestras declaraciones;
- Considerar los Costos de Seguros;
- Conocer los INCOTERMS, que nos permiten determinar las responsabilidades de los intervinientes en la logística de comercio exterior;
- Considerar todo lo que tiene que ver con transportes y principalmente lo que es el Transporte Multimodal;

- Conocer los Regímenes Aduaneros que se aplican en el País, o en otros Países con los cuales podríamos realizar una Alianza Estratégica;
- Tener conocimiento de los Convenios Regionales;
- Tener conocimiento de si existen Tratados de Libre Comercio;
- Conocer nuestro FODA;
- Conocer las ventajas, desventajas y beneficios de nuestros clientes competidores, y de igual manera de los Países vecinos competidores;
- Entender el efecto de las Salvaguardias;
- Saber cuáles son las prácticas que son consideradas desleales, en materia de comercio exterior, tales como el dumping;
- Conocer cuáles son las medidas compensatorias que puede aplicar un País, ante prácticas desleales o subsidios de otros países;
- Considerar todos los Aspectos del Derecho Tributario Internacional;
- Revisar lo relacionado a las formas de pagos entre importador y exportador, como por ejemplo las cartas de crédito;
- Es recomendable conocer todas las fórmulas que vamos a utilizar para los cálculos de las tarifas, que van a actuar sobre las bases imponibles;
- Se requiere que se grafiquen todos los procesos que va a tener el proyecto, o que tiene la empresa. Esto se debe a que pueden haber procesos de producción, administración, comercialización y distribución. La graficación de los procesos, nos permite planificar correctamente, y poder realizar comparaciones visuales. Esto es vital en materia de comercio exterior;
- Es importante la utilización de cuadros de recepción de datos, para que los mismos puedan posteriormente ser informatizados, y los mismos se procesen, para obtener la información, mediante informes gerenciales;
- Se requiere establecer los Estados Financieros que vamos a utilizar, principalmente cuando hablamos de empresas que realizan actividades económicas secundarias;
- Toda Planificación debe estar integrada con las otras funciones de la Administración;

- Debemos realizar los respectivos estudios, para conocer los nuevos productos que tienen tendencia, y que nos permitirán aumentar las líneas de negocios;
- Toda Planificación debe ir acompañada de su respectiva Presupuestación y su Calendarización;
- No sólo debe analizarse las cifras cuantitativas y sus relaciones con magnitudes. También debe ser analizado los elementos del proceso de Planificación, su integración y la Estructura Integrada en si. Esto se debe a que lo que buscamos es Viabilidad Integral;
- Siempre debe realizarse una auditoría inicial a la empresa que requiere realizar una Planificación Estratégica Tributaria, para conocer cuál es su situación real;

Cabe indicar, que este anexo que contiene este Manual Básico para la realización de Planificación Estratégica Tributaria, pudo ser realizado gracias al análisis del Libro **“Manual de Obligaciones Tributarias-Cierre Fiscal 2008” de HANSEN HOLM, M. y HANSEN HOLM DE ARMERO, J.** Se recomienda la lectura de tan importante obra, por su valioso contenido académico.

## **PASO 17**

### **ASPECTOS A CONSIDERAR, EN LA RELACIÓN ADUANA Y OPERADORES DE COMERCIO EXTERIOR**

Las partes intervinientes son las siguientes:

- Aduana;
- Importador;
- Exportador;
- Servicio de Rentas Internas, Banco Central del Ecuador, MICIP y MAG;
- Cámaras y Federaciones;
- Bancos y Compañías de Seguros;
- Agente afianzado;
- Zonas Francas y Depósitos;
- Servicio Portuario y Aeroportuario;

- Empresa de Transportes;
- Agente de Carga, Consolidadores;

## **PASO 18**

### **SERVICIOS ADUANEROS**

Los Servicios que proporciona la Aduana son los siguientes (Art.4LOA):

- Almacenamiento;
- Verificación;
- Valoración;
- Aforo – Acto de Determinación Tributaria (Art. 46 LOA);
- Liquidación;
- Recaudación Tributaria;
- Control y vigilancia de las mercancías.

Nota: Los servicios aduaneros podrán ser administrados por la Corporación Aduanera Ecuatoriana, sea directamente o mediante concesión.

## **PASO 19**

### **LA DECLARACIÓN ADUANERA ÚNICA (DAU) Y LOS DOCUMENTOS DE ACOMPAÑAMIENTO**

La Declaración Aduanera Única (DAU) es el vínculo jurídico entre el propietario, consignatario o consignante de la mercancía y la administración aduanera. En este documento se detallan los bienes provenientes del extranjero o con destino a él, y se solicita el régimen aduanero al que se someterán.

El declarante es personal y pecuniariamente responsable por la exactitud de los datos consignados en la declaración. En el caso de personas jurídicas, la responsabilidad recae en la persona de su representante legal.

El Agente de Aduana es solidariamente responsable por los datos consignados en ella.

En las importaciones, la declaración se presentará en la aduana de destino, desde siete días antes, hasta quince días hábiles siguientes a la llegada de las mercancías.

En las exportaciones, la declaración se presentará en la aduana de salida, desde siete días antes hasta quince días hábiles siguientes al ingreso de las mercancías a la zona primaria aduanera.

En la importación y en la exportación a consumo, la declaración comprenderá la autoliquidación de los impuestos correspondientes

Una vez aceptada, la declaración es definitiva y no podrá ser enmendada. (Art. 43, 44 y 45 LOA)

En cuanto a los Documentos de acompañamiento, tenemos los siguientes:

- Empresa de Transportes : Documento de Transporte (Guía Aérea, Carta de porte, Conocimiento de embarque);
- Compañías de Seguros: Póliza de Seguros;
- Vendedor: Factura comercial;
- Ministerios: Documentos de control previo;
- Cámaras y Federaciones: Certificado de Origen.

El Transporte es un contrato en virtud del cual uno se obliga, por cierto precio, a conducir de un lugar a otro, personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico, o mercaderías ajenas, y a entregar estas a la persona a quien vayan dirigidas.

Llámesese carta de porte el documento que las partes otorgan para acreditar la existencia y las condiciones del contrato y la entrega de las mercaderías al porteador.

Las regulaciones más importantes en esta materia son de tipo internacional (Art. 205, 211 Código de Comercio)

El Seguro es un contrato mediante el cual una de las partes, el asegurador, se obliga, a cambio del pago de una prima, a indemnizar a la otra parte, dentro de los límites convenidos, de una pérdida o un daño producido por un acontecimiento incierto, o a pagar un capital o una renta, si ocurre la eventualidad prevista en el contrato.

Los contratos mercantiles se prueban por cualquier medio de prueba admitido por la ley civil, y, además: con facturas aceptadas o reconocidas, o que, según la ley, se tengan por reconocidas.

El comprador tiene derecho a exigir del vendedor que le entregue una factura de las mercaderías vendidas, y que ponga al pie de ella el recibo del precio total o de la parte que se le hubiere entregado. Art. 164 y 201 del Código de Comercio.

La factura hace prueba del contrato de compraventa internacional de mercancías y sus estipulaciones (Convención de Viena de 1980)

Se entenderá por procedimientos o documentos de control previo: los registros, los permisos, autorizaciones, notificaciones obligatorias y certificados, determinados por el COMEXI o por el Directorio de la CAE.

Se excluyen las autorizaciones administrativas que debe emitir la Corporación Aduanera Ecuatoriana, por ejemplo: embarques parciales.

## **PASO 20**

### **NORMATIVA ADUANERA NACIONAL QUE DEBEMOS CONSIDERAR**

- Ley Orgánica de Aduanas;
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Aduanas;

- Código Tributario;
- Ley de Régimen Tributario interno;
- Reglamento a la Ley de Régimen Tributario interno;
- Ley de Zonas Francas;
- Reglamento a la Ley de Zonas Francas;
- Ley de Régimen de Maquila y Contratación Laboral a Tiempo Parcial;
- Ley sobre Inmunidades, Privilegios y franquicias diplomáticas;
- Reglamento para la Devolución Condicionada de Tributos Aduaneros.

Otras Normas a considerar en el Ámbito Aduanero:

- Resolución 252 ALADI Origen;
- Decisión 416 Origen CAN;
- Decisión 571 Valoración Aduanera;
- Decisión 574 Control Aduanero;
- Decisión 617 Tránsito Aduanero Comunitario;
- Decisión 618 Incorporación del Convenio de Kyoto.

## **PASO 21**

### **TRIBUTOS DE COMERCIO EXTERIOR**

Son Tributos de Comercio Exterior:

- Los Derechos Arancelarios establecidos en los respectivos aranceles;
- Los impuestos establecidos en leyes especiales;
- Las Tasas por servicios aduaneros. La CAE crea las tasas aduaneras (Art. 91 LOA).

El Presidente de la República, al 2009, mediante decreto y previo dictamen favorable del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones, COMEXI, establecerá, reformará o suprimirá los aranceles, tanto en su nomenclatura como en sus tarifas. Art. 15 LOA). Con motivo del Acuerdo de Integración Regional Andino (CAN) el Ecuador se encuentra supeditado a la Decisión Comunitaria 370 que estableció el Arancel Externo Común (AEC) en 1994.

El objetivo de este mecanismo era conformar una verdadera unión aduanera y profundizar la integración comunitaria. Actualmente se encuentra suspendido. Sin embargo Ecuador no se ha visto beneficiado por el Arancel externo común, por lo que planteó a fines del 2006 su separación.

En junio del 2007, la CAN, dado el fracaso del sistema AEC, resolvió dejar en libertad a sus miembros para modificar sus aranceles, según sus necesidades internas, con miras a trabajar en un nuevo arancel externo común para el 2008. El Arancel vigente es el modificado por Decretos ejecutivos de Octubre del 2007, en virtud de la suspensión que decretó la CAN en junio del 2007.

La estructura básica del arancel externo común, cuenta con los siguientes niveles: 0%, 5%, 10%, 15% y 20, los cuales aparecen especificados para cada subpartida arancelaria. Este arancel debe respetar en principio el techo arancelario consolidado de la OMC (Actualmente 35%)

En cuanto a los Impuestos por Leyes Especiales, tenemos los siguientes:

- Impuesto al valor agregado (IVA) que grava el valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización;
- Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), que se aplica al consumo de cigarrillos, cervezas, bebidas gaseosas, alcohol, productos alcohólicos y los bienes suntuarios de procedencia nacional o importados ;
- FODINFA. Ley especial / Fondo de desarrollo de la Infancia (Nov. 96).

En cuanto a Tasas Aduaneras, la Corporación Aduanera Ecuatoriana mediante resolución creará o suprimirá las tasas por servicios aduaneros, fijará sus tarifas y regulará su cobro. (Art. 9 LOA). El Directorio de la CAE establecerá, modificará o suprimirá mediante resolución las tasas por servicios aduaneros, fijará sus tarifas y regulará sus cobros (Art. 109 LOA)



La Resolución de la CAE No. 18 RO/729 del 20 de Diciembre del 2002, Tasas por la prestación de Servicios Aduaneros: Control, Almacenaje, Análisis de Laboratorio, Inspección, Vigilancia Aduanera, etc. En cuanto a lo que tiene que ver con las Exoneraciones Tributarias Aduaneras, estas pueden ser revisadas en el Art. 27 de la LOA.

## **PASO 22**

### **CÁLCULO DE LAS LIQUIDACIONES DE TRIBUTOS DE COMERCIO EXTERIOR**

#### **CÁLCULO SOBRE EL CIF**

El cálculo de los tributos por concepto de importaciones, se calcula sobre el valor CIF. Por ejemplo:

FOB	25.000,00
SEGURO	500,00
FLETE	<u>500,00</u>
<b>CIF</b>	<b>26.000,00</b>

Digamos que los porcentajes de tributos que se aplican, son los siguientes:

AD VALOREM 35,00 %

FODINFA 0,50 %

VA 12,00 %

El Cálculo AD VALOREM es sobre el CIF, es decir:  $26.000 \times 35 \% = 9.100,00$

El Cálculo del FODINFA es sobre el CIF, es decir:  $26.000 \times 0,50 \% = 130,00$

El cálculo del IVA es sobre la siguiente fórmula:  $(CIF + AD VALOREM + FODINFA) \times 12\%$  es decir:  $26.000,00 + 9.100,00 + 130,00 = 35.230,00 \times 12\% = 4.227,60$

Entonces, en este caso tenemos los siguientes tributos:

AD VALOREM	9.100,00
FODINFA:	130,00
IVA:	4.227,60
<b>TOTAL TRIBUTOS</b>	<b>13.457,60</b>

### CÁLCULO CUANDO HAY ICE

Utilizamos los mismos valores ya calculados antes, pongamos el caso de que el ICE es del 15% entonces, la forma de cálculo sería la siguiente:

CIF	26.000,00
ARANCEL AD VALOREM	9.100,00
FODINFA	<u>130,00</u>
<b>TOTAL</b>	<b>35.230,00</b>

A este valor resultante de la suma del CIF+ARANCEL AD VALOREMN+FODINFA, se le aplica lo que se denomina **UTILIDAD PRESUNTIVA**, que es el 25% y se debe a que se establece que ese sería su margen de ganancia, y por ende es un precio presuntivo.

Entonces tenemos que:  $35.230 \times 25\% = 8.807,50$  Este valor debe sumarse a los 35.230, por lo que tendremos una **BASE IMPONIBLE DEL ICE**, de 44.037,50

A este valor de 44.037,50 le sacamos el 15% de ICE y tenemos 6.605,62 de ICE

Ahora requerimos realizar el cálculo de la **BASE IMPONIBLE DEL IVA**.

Entonces sumamos:

CIF	26.000,00
ARANCEL AD VALOREM	9.100,00
FODINFA	130,00
ICE	<u>6.605,62</u>
<b>BASE IMPONIBLE DEL IVA</b>	<b>41.845,62</b>

Entonces, el 12% de IVA de 41.845,62 es el valor de 5.020,27

Entonces, por concepto de Tributos totales, tendremos lo siguiente:

ARANCEL AD VALOREM	9.100,00
--------------------	----------

FODINFA	130,00
ICE	6.605,62
IVA	<u>5.020,27</u>
<b>TOTAL TRIBUTOS</b>	<b>20.855,89</b>

Si hacemos un pequeño análisis, podemos entender que el CIF fue de USD 26.000,00 y el Total de Tributos pagados fue de USD 20.855,89 por lo que podemos entender la fuerte carga de tributos de comercio exterior, en relación al valor CIF.

### **EJERCICIOS DE REVISIÓN**

Con el fin de que quede claro cómo se realiza el cálculo de la liquidación aduanera de importación, incluyendo el valor de todos los aranceles, tributos y tasas aplicables, a continuación presentaré algunos ejercicios desarrollados. Cabe indicar que estos ejercicios fueron obtenidos de la materia de Legislación Aduanera, de la Maestría en Legislación Tributaria, de los apuntes del Dr. Rubén Morán.

#### **Ejercicio 1.**

Un vehículo liviano de USD 14.500 de valor CIF desde Corea del Sur, con cilindrada superior a 1.500 cm<sup>3</sup>

#### **Valor de la Liquidación**

Valor FOB	14.000,00
Flete	250,00
Seguro	250,00

#### **DESARROLLO**

CIF	14.500,00
AD VALOREM	5.075,00

FODINFA	<u>72,50</u>
EX ADUANA	19.647,50
UTILIDAD 25%	<u>4.911,88</u>
BASE ICE	24.559,38
ICE 15%	3.683,91
BASE I. IVA	23.331,41
IVA	2.799,91

**TOTAL A PAGAR**

Arancel	5.075,00
Fodinfra	72,50
ICE	3.683,91
IVA	<u>2.799,77</u>
<b>TOTAL</b>	<b>11.631,18</b>

**Ejercicio 2**

Una tonelada de maíz desde EEUU con un valor CIF USD 978

**Valor de la Liquidación**

Valor FOB	900
Flete	35
Seguro	43

**DESARROLLO**

CIF	978,00
Arancel	0,00
Fodinfra 0,5	4,89

**Ejercicio 3**

100 Botellas de vino espumoso con un costo unitario de E 19 euros CIF procedentes de Francia.

**Valor de la liquidación**

Valor FOB	EU 900
Flete	EU 35

Seguro EU 43

**DESARROLLO**

CIF	2.698,00 (1.30 el euro)
ARANCEL	809,40
FODINFA	<u>13,49</u>
EX ADUANA	3.520,89
UTILIDAD 25%	880,22
BASE ICE	4.401,11
ICE 15%	660,17
BASE I. IVA	4.181,00
IVA	501,73

TOTAL A PAGAR

Arancel	809,40
Fodinfra	13,49
ICE	660,17
IVA	<u>501,73</u>
<b>TOTAL</b>	<b>1.984,79</b>

**Ejercicio 4**

Un electrocardiógrafo donado por el gobierno chino a Hospital del IESS, valorado en USD 65.000

**Valor de Liquidación**

FOB	60.000
FLETE	2,500
SEGURO	2.500

**DESARROLLO**

CIF	65.000
Arancel	9.750
Fodinfra	325

TOTAL A PÁGAR (Hay exoneración, se hace declaración pero no se paga)

Arancel	9.750.00
Fodinfra	325,00
IVA	<u>9.009,00</u>
TOTAL	19.084,00

### **CÁLCULO CUANDO HAY ACUERDOS COMERCIALES**

Cuando se negocian acuerdos comerciales, la forma de negociar se lo hace en lo que se denomina “Lista de Concesiones”. Estas listas de concesiones, entre un país A y B, se conocen y se presenta, de manera tal que cada uno de los países indica cuáles son sus intereses respecto a determinados productos.

Aquí se aplica lo que se denomina “Preferencias Arancelarias”, cuando son miembros de un Acuerdo, por ejemplo, en el caso de Chile y Ecuador. Ese acceso preferencial, se basa en un estudio económico y en base al nivel de integración que quisiera ese país tener con ese otro país.

Luego de revisar todo, se llega a que cada uno de los productos podrá tener un nivel de preferencia, es decir que al momento de pagar los aranceles en la Aduana, tendrá una disminución del pago, cuando las importe desde ese País, y se respete el nivel de preferencia. Veamos, por ejemplo una lista de preferencias:

### **PREFERENCIAS ARANCELARIAS COMERCIALES**

LISTA A	LISTA B
Fideos 12%	Tractores 100%
Llantas 8%	Grúas 85%
Carros 56%	Uvas 25%
Motos 75%	Manzana 3%

Esta preferencia sólo afectan al Ad valorem, es decir es al valor del arancel que lo va a afectar. Estos son beneficios comerciales que resultan de acuerdos entre Países.

Cabe indicar, que esta preferencia debe desde el inicio ser calculada y afectar al valor del arancel, para que de esa manera todos los demás valores se vean afectados. Es importante indicar que sólo se calcula afectando al arancel.

### **CÁLCULO CUANDO HAY SALVAGUARDIA**

Cuando existe Salvaguardia, puede que se dé con un Cupo, o que exista un Recargo Arancelario. Este recargo arancelario puede ser Ad Valorem o puede ser Específico Por ejemplo si ponemos los siguientes valores, relacionados a vehículos

CIF	100.000,00
Arancel 35%	35.000,00
Salvaguardia 15%	15.000,00
FODINFA	<u>500,00</u>
EX ADUANA	150.500,00
UTILIDAD 25%	37.625,00
ICE 10%	18.812,50
IVA 12%	20.317,50

A continuación se detallará un ejemplo de cuando son Salvaguardias con Recargos arancelario específico. Por ejemplo, se importan CIF USD 30.000,00 que equivalen a 100.000 pares de zapatos. El arancel que se aplica a los zapatos es del 20% La Salvaguardia específica es que se carga USD 10 por cada par de zapatos

CIF	30.000,00
Arancel (20%)	6.000,00



Salvaguardia 10x 100.000 =	1.000.000,00
FODINFA	150,00
BASE IVA	1.036.150,00
IVA 12%	124.338,00

Cabe indicar que si se aplican Salvaguardias, ya no caben las disminuciones por Preferencias Arancelarias. Cuando Ecuador impuso las Salvaguardias, eliminamos las preferencias arancelarias, pero en el caso de que en el futuro el Ecuador decida aplicarlas, sólo debemos hacerlo sobre el valor del arancel aplicado.

### **CÁLCULO DEL PAGO DE TRIBUTOS DE COMERCIO EXTERIOR, CUANDO EXISTE UNA IMPORTACIÓN TEMPORAL CON REEXPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO.**

Cuando se da este Régimen Aduanero, que es del de Importación Temporal con Reexportación en el mismo estado; estamos hablando de que se trata, por ejemplo, de algún tipo de maquinaria o equipo, cuya compañía propietaria ha contratado con el Estado o con alguno de sus Concesionarios, algún servicio a realizar. Por ello, requiere que al importar hacia Ecuador alguna de sus maquinarias o equipos, estas se consideren sólo en relación al tiempo de permanencia en el País, es decir en base sólo a la depreciación que sufrió la maquinaria en ese tiempo.

Para ello, debemos desde un principio tener claro varias cosas:

- La vida útil de esa maquinaria o equipo;
- Tiempo que va a permanecer en el país esa maquinaria o equipo;
- La tasa de depreciación anual;
- Trasladar todo a meses, y calcular cuánto se va depreciando mensualmente.
- Hacer la liquidación del IVA normal, y ese valor dividirlo para el número de meses de su vida útil, para luego calcular el valor respectivo, en base a los meses que va a estar la maquinaria realmente;

- Tener en cuenta, que si se pasa un día, se calcula la depreciación sobre todo el mes respectivo;
- Luego cotejar, entre el cálculo mensual, y el cálculo anual;
- El proceso es similar a los otros, con la única diferencia, que en este caso se calcula en base al tiempo de permanencia de la maquinaria o equipo, en el País.

## CÁLCULO DEL DRAW BACK

El Draw. Back, es otro de los Regímenes Aduaneros mencionados en un capítulo anterior. En sí, consiste en la devolución del IVA pagado, al exportador. Se da cuando un exportador, exporta sus productos, y los mismos contienen alguna materia prima que fue importada y pagó IVA, o de igual forma, alguna materia prima importada, parte del producto terminado que exportó, pero que se adquirió a un distribuidor nacional

Para el cálculo del Draw Back, hay que considerar lo siguiente:

- Debo conocer cuál fue el total del valor de esa importación de materia prima, que formará parte del producto terminado;
- El precio de la misma, pero en su mínima unidad comercial;
- Debemos conocer el tributo anterior pagado, por esa importación;
- Debo saber cuál fue el valor total de la exportación de los productos, a los cuales se les incorporó esa materia prima.
- Es necesario conocer la proporción de la materia prima importada, en la materia prima total añadida al producto exportado;
- Es necesario que conocer la relación de materia prima, en el total de la materia prima añadida al producto terminado, y su relación con el producto exportado. Por ejemplo. Se necesitan 1.6 kilos de maíz, para alimentar a un Kilo de camarón, y se exportaron USD 10.000 a razón de 2 dólares el kilo;
- Con esta información, puedo determinar cuál es realmente el valor a devolver, por concepto de Draw Back.;

- Hay que recordar, que el Draw Back nace del principio de: “No se puede exportar impuestos”.

### **PASO 23**

#### **ASPECTOS DE COMERCIO EXTERIOR RELACIONADOS A LA PROPIEDAD INTELECTUAL**

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) o en sus términos en inglés World Intellectual Property Organization (WIPO) (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) es una agencia especializada del sistema de organismos de las Naciones Unidas que busca promover la cooperación internacional para la protección de la propiedad intelectual en todo el mundo por medio de la cooperación entre los estados.

Además, administra varias uniones, cada una basada es un tratado multilateral y dedicada a atender los aspectos legales y administrativos de la propiedad intelectual. La OMPI administra LA Unión Internacional para la Protección de la Propiedad Industrial (La Unión de París) fundada en 1883 para reducir la discriminación en las prácticas de patentes nacionales.

También administra la Unión Internacional para la protección de las obras literarias y artísticas (La Unión de Berna) fundada en 1886 a fin de realizar funciones parecidas sobre los derechos de autor, así como otros tratados, convenciones y acuerdos relacionados con la propiedad intelectual.

Para poder tener claro que es en sí una marca, debemos conocer primero lo que es la Propiedad Literaria y Derechos de autor, conocidos en inglés con el término de Copyright. La Propiedad Literaria y Derechos de autor, es el derecho intangible otorgado por ley al creador de una producción literaria, musical o artística para prevenir que otra persona copie, publique o venda esas obras.

El dueño de los derechos de autor tiene el privilegio único y exclusivo de copiar, publicar y vender la obra protegida por la propiedad literaria durante el

período estipulado por la ley. En general, la protección a la propiedad literaria sólo está disponible después de que la obra es transcrita a un medio tangible como papel, tinta, tela, cd, DVD, u otros materiales, desde los cuales la obra puede verse, reproducirse o comunicarse de cualquier otra forma.

No está disponible para proteger una idea, un concepto, procedimiento, proceso, sistema, método de operación, principio o descubrimiento, sino sólo la obra presentada en un medio tangible. Las obras pueden protegerse mediante la propiedad literaria. Los requisitos para reclamar una propiedad literaria, el alcance de la protección y la duración de la vigencia de dicha propiedad, varían de un país a otro.

Por ejemplo, en los EEUU, una propiedad literaria tiene vigencia hasta de 50 años después de muerto su creador. En un esfuerzo para estandarizar la protección a la propiedad literaria en todo el mundo, muchos países son miembros de varios convenios internacionales sobre derechos de autor, incluida la Convención de Berna para la Protección de las Obras Literarias y Artísticas, la Convención Universal sobre Derechos de Autor, el Tratado de la UNESCO, la Convención para la Protección de los Productores de Fonogramas contra la Duplicación no autorizada de sus fonogramas y la Convención Internacional para la Protección de los Interpretes, Productores de Fonogramas y Organizaciones de Transmisión.

La Convención de París se dio para la protección de la Propiedad Industrial, adoptada en un principio en 1883, es el acuerdo internacional más importante que determina los derechos básicos de protección para la propiedad industrial. Cubre patentes, diseños industriales, marcas de servicio, nombres comerciales, indicaciones de fuentes y competencia injusta. En 1903, EEUU ratificó este tratado que establece dos planteamientos fundamentales:

- 1) El principio de trato nacional estipula que los nacionales de cualquier nación signataria deben gozar en todos los países de las ventajas que las leyes de cada lugar otorgan a sus nacionales.

- 2) El derecho de propiedad faculta a cualquier residente o nacional de un país miembro a, primero, presentar una solicitud de patente en otro país miembro y, después, hacer lo mismo pero presentar una solicitud ante un país miembro diferente a lo primero, dentro de los 12 meses a partir de la fecha de la primera solicitud y a recibir el beneficio de la fecha de su solicitud original.

Un país miembro de la Convención de París para la Protección de la Propiedad Industrial reconoce las marcas registradas aceptadas en otras jurisdicciones. En los EEUU las organizaciones que presentan una solicitud en la Oficina de Patentes y usan la marca durante cinco años obtienen una marca registrada. Una empresa pierde una marca registrada si se vuelve genérica. Los Nombres genéricos son aquellos que los consumidores o usuarios emplean para identificar el producto, más que una marca determinada, por ejemplo: aspirina, nylon, celofán.

El Tratado de Cooperación sobre Patentes (TCP) o su término en inglés Patent Cooperation Treaty (PCT) es un convenio mundial abierto a cualquier país signatario de la Convención de París, el cual entró en vigor en 1978. A diferencia de la Convención de París, que atiende los derechos esenciales de la propiedad intelectual, el TCP se encarga de los requerimientos de los procedimientos con miras a simplificar el archivo, la búsqueda y la publicación de las solicitudes de patentes internacionales

Se entiende por Marca Comercial al nombre, diseño, signo, señal, símbolo o cualquier medio distintivo de un producto fabricado o de un servicio, bajo el cual el fabricante o productor comercializa sus productos que los distinguen frente a la competencia., Su uso o empleo le pertenece exclusivamente, de acuerdo a lo que indica **MARTINEZ D. en su obra Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros.**

Marca de Fábrica es la señal o distintivo que el fabricante pone a sus productos característicos de su industria de acuerdo a lo que indica **CABANELLAS Guillermo en su obra Diccionario Jurídico Elemental.**

La Marca Registrada es la marca de fábrica o de comercio inscrita y registrada convenientemente en las entidades nacionales como por ejemplo el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI, en el Ecuador) y /o internacionales que protegen legalmente a quien lo patenta, la propiedad y usufructo del producto objeto del registro, de acuerdo a lo que indica **MARTINEZ D. Patricio en su obra Diccionario Práctico de Términos Económicos Financieros.**

La Marca de Fábrica, y la marca registrada, es lo que se conoce en inglés como Trademark. De acuerdo a lo establecido por **HINKELMAN E. en su obra Diccionario de Comercio Internacional, el** Trademark es la identificación distintiva de un producto manufacturado o de un servicio que tomas la forma de un nombre, logotipo, lema, etc.; una marca de fábrica o marca registrada cuenta con protección legal y sólo su dueño puede usarla.

Una marca de fábrica o marca registrada se diferencia de una marca de servicio en que la primera identifica productos, mientras que la segunda identifica servicios. La protección de las marcas de fábrica o marcas registradas varía de un país a otro y puede no existir en algunas jurisdicciones.

Si las leyes de una país determinado otorgan protección a las marcas de fábrica o marcas registradas, es posible que sólo se registren si se distinguen de las demás marcas registradas y si contiene un nombre, marca, etiqueta, firma, palabra, letra, número, dispositivo o cualquier combinación de estos elementos.

La Patente o Patent en inglés, es el organismo del derecho de exclusión que se le da al inventor de un dispositivo para impedir que otras personas fabriquen, usen o vendan dicho dispositivo.

El dueño de la patente tiene el derecho de conceder a otra (s) persona (s) el derecho de fabricar, usar o vender el dispositivo. Una patente sólo se otorga

para dispositivos que incorporan una idea o principio nuevo, y que implican un descubrimiento.

La protección de una patente varía de un país a otro, y puede no existir en algunas jurisdicciones. Un país que sea miembro de la Convención de París para la Protección de la Propiedad Industrial reconoce las patentes concedidas en otras jurisdicciones

Cabe indicar, que la información contenida en este Paso No. 23 fue obtenida de los conceptos encontrados en Diccionarios Especializados, antes indicados, principalmente **el Diccionario de Comercio Internacional, de HILNKELMAN Edward de Editorial CECSA**

Para poder estructurar el Proceso de Planificación Estratégica Tributaria descrito, hemos tenido que hacer una revisión y análisis profundo de todos los demás procesos que se llevan a cabo en el comercio exterior. Tanto las normas y reglas, como los procesos de transporte, integración, negociación e INCOTERMS; han sido incorporados sistemáticamente al Proceso de Planificación propuesto, en 23 pasos diseñados exclusivamente para negociaciones con el Mercado Asiático Chino en Zonas de Desarrollo.

Cabe indicar, que todo lo contenido en el punto 3.2 “Proceso para la Planificación Estratégica Tributaria”, está realizado en base a lo establecido en la normativa jurídica tributaria del año 2009. Los datos no han sido modificados, para que sirvan como ejemplo de la aplicación de la Planificación Estratégica Tributaria, a ese año. El autor de la presente obra, ha escrito otras obras donde se presenta una información actualizada de la normativa jurídica tributaria y financiera ecuatoriana, como son las siguientes: **1. Compilación Jurídica Tributaria: Ecuador 2007 – 2016; 2. Compilación Jurídica por Actividades Económicas: Ecuador 2010 – 2016; 3. Actualización de las Compilaciones Jurídicas Tributarias y por Actividades Económicas: Ecuador a Febrero del 2017.** Otras obras del autor, explican el método AED y cómo realizar proyectos de investigación científica, como son las siguientes: **1. El Método del Análisis Económico del Derecho (AED) y su aplicación mediante los Centros AED Universitarios; 2. Cuestionario y Manual para la elaboración de Proyectos de Investigación Científica basados en Compilaciones Académicas: Jurídicas, Económicas y Administrativas.**

## CAPÍTULO IV

### DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

#### 4.1 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

##### 4.1.1 Análisis de la Situación Comercial y Financiera de la empresa

A continuación procederemos a detallar el contenido del análisis inicial del Grupo Comercial, que es el primer paso para el desarrollo de la propuesta, el mismo que sirvió como base para la realización de esta Tesis, ya que se trata de un caso práctico al año 2009. Es necesario indicar, que lo importante en esta obra no son los resultados numéricos o financieros, sino los elementos que se muestran, los cuales permiten la creación de una estructura integrada, denominada “Planificación Estratégica Tributaria”. A continuación debemos detallar, paso a paso, todas las observaciones iniciales que se encontraron en la compañía importadora ecuatoriana, base de este estudio, cuyo objetivo es instalar una nueva compañía en China, por lo que deberá aplicar un proceso de Planificación Estratégica Tributaria., cabiendo indicar que siempre se debe realizar una auditoría inicial a las empresas, antes de desarrollar cualquier Planificación, esto se debe a que primero se requiere solucionar todos los problemas u errores que se estén cometiendo y de esa manera no trasladarlos al proceso de planificación:

La compañía no sólo debe basarse en un presupuesto de ventas, sino que debe realizarlo todos los años, e ir realizando las correspondientes correcciones en el transcurso de este, un Presupuesto General. Este Presupuesto General, debe incluir inicialmente el Presupuesto de Ventas, que debe estar individualizado para cada sucursal, y para el personal que trabaja en ellas. Unido a ello, debe establecerse un Presupuesto de Producción, debido al hecho de que ciertos productos importados, sufren una pequeña transformación, cuando se les coloca la marca nacional, de propiedad intelectual de la compañía.



Esta logística adicional, genera de alguna u otra manera, un proceso de transformación del artículo, por lo que se recomendaría también manejar un presupuesto de producción. Adicionalmente a ello, se debe también establecer el Presupuesto del Material directo utilizado, de la Mano de obra directa que esto implica, y de los Gastos indirectos.

Realizados los presupuestos antes expuestos, también se requiere establecer el Presupuesto del Costo de los Artículos vendidos, diferente al de ventas, ya que el uno es bajo el precio, y el otro es basándose en el costo. Establecido el Presupuesto del Costo de los Artículos vendidos, se puede establecer el Presupuesto del Inventario final deseado.

Una vez que se tienen los presupuestos antes descritos, se debe establecer el Presupuesto de Gastos de venta que va a requerir la compañía para la venta de equipos audio, audiovisuales y de instrumentos musicales. De igual forma, se necesita establecer el Presupuesto de Gastos Administrativos.

Terminados de calcular los presupuestos anteriores, se deber realizar el Estado de resultados presupuestados y después el Balance General presupuestado. Realizados los antes mencionados presupuestos, podemos obtener el Presupuesto de Caja y el Presupuesto de Capital.

Cabe indicar, que todas las compañías deben tener su respectivo presupuesto, debido al hecho de que este grupo comercial, requiere reactivar las actividades mercantiles que antes realizaban; es decir, se requiere que se reactive la compañía que antes realizaba inicialmente; es decir las actividades de importación de equipos de audio e instrumentos musicales, y que sin excusa real alguna, dejó de continuar realizando.

De igual forma, se requiere que la compañía cuyo objeto social fue la importación de artículos para pisos, ahora redireccione sus actividades (hay que revisar el objeto social) y que los activos que posee, puedan generar beneficios, y no estén improductivos, como en este momento se encuentran, en el ejemplo de caso.

Esta información., permitirá al responsable de la contabilidad de las compañías, poder entender el proceso de presupuestar, como también que presupuestos se requieren elaborar. Las compañías necesitan un Centro de Costos, para poder conocer la totalidad de los gastos de la empresa, y donde ocurren. Para ello, se requiere que exista un Presupuesto General, y de igual forma se requiere que exista el direccionamiento de los costos en general.

La comparación entre lo establecido en el Presupuesto General de la o las compañías, versus la realidad que se ha contabilizado en el Centro de Costos, es lo que realmente le dará el valor agregado al mismo.

Un Centro de Costos, está formado por las contabilizaciones de las áreas donde precisamente se dan estos costos. Por ejemplo: Administración, Ventas, Bodega o Almacenamiento, Distribución, etc. Lo recomendable, es que el contador establezca las áreas, departamentos o unidades de negocios, que van a ser incorporados al Centro de Costos, y de igual forma como se debe estructurar este Centro.

Se debe observar cómo se contabiliza un Centro de Costos, en lo que al direccionamiento se refiere. Para ello se necesita, que la compañía maneje codificación y un catálogo de cuentas de costos. Se requiere conocer lo siguiente:

- El RUC de la compañía que generó el costo;
- La fecha cuando ocurrió;
- El número de la cuenta, que de acuerdo a la codificación se estableció para ese tipo de costo o gasto;
- A qué Centro de Costos pertenece;
- El tipo de orden;
- El número de la orden;
- El tipo de costo, dentro de los diferentes costos, representa;
- El empleado que lo registró, que lo ocasionó, o el que se responsabilizó;
- Si pertenece este costo, algún proceso relacionado con algún proveedor;

- El importe del mismo;
- Si tiene que ver con material gastable o algún insumo, cual fue la cantidad gastada;
- El valor representa, ese material gastado.

En la compañía existe un mal manejo de los gastos, e inconsistencia en las depreciaciones, y de igual forma no aprovechamiento de las provisiones, y no actualización del capital social.

Debe hacerse una relación entre los activos circulantes y los pasivos circulantes, y de igual forma entre los activos totales y los pasivos totales, para que no se den las denominadas “Concentraciones” ni que exista capital improductivo.

Se pide al contador, que utilice esta información para tener claro cual es la estructura de activos que tienen las compañías, así como también que conozca la conformación del capital. Se requiere tener claro, lo que a continuación detallo:

- Si existen, o podrían darse obligaciones subordinadas;
- Si existen, o podrían darse créditos diferidos;
- Si se están aplicando las provisiones y las reservas;
- Si históricamente, fueron bien hechos los asientos, ya que pueden haberse dados créditos de una compañía a otra, que no fueron registrados;
- Se debe conocer la posición que requiere tener la empresa, en lo que a activos circulantes y fijos se refiere;
- Si se han registrado las inversiones a largo plazo que tienen las compañías;
- Se debe realizar un registro detallado de los activos de las empresas;
- Si la compañía tiene activos intangibles, nacionales o extranjeros, y cuál es el valor de estos;
- Si existen, o podrían existir cobros diferidos;

- El capital accionario común, incluyendo los beneficios retenidos;
- Si se está utilizando correctamente, la cuenta “Valores para futuras capitalizaciones”;
- Si existen acciones preferentes, y que tan concentrados se encuentran en los accionistas, igual en el caso de las acciones ordinarias.

La compañía, desde el inicio de sus operaciones, no ha generado nunca un Estado de Flujo de Efectivo. De igual forma, no se ha manejado un Presupuesto General. Para poder incorporar a los Estados Financieros de la compañía, un Estado de Flujo de Efectivo, el contador debe primero conocer como ocurre este flujo a través de la empresa.

Como es de conocimiento de la Gerencia General, las ventas son las que proporcionan este movimiento, ya que convierten los inventarios en efectivo o en cuentas por cobrar.

Se requiere que el personal contable de la compañía, conozca cómo se dan estos procesos de ingresos y egresos de efectivo en la empresa, y sus procesos logísticos, para de esta manera solucionar los puntos que a continuación detallo:

- Se requiere que todo los empleados estén afiliados al Instituto de Seguridad Social, y que no sólo se envíe la documentación de afiliación, si no que se dé la respectiva aportación, por la obligación patronal, así como también la compañía realice las respectivas retenciones, por lo que le corresponde al empleado;
- Se requiere que se revise la contabilización de los gastos de ventas. Estos valores, como se indicó antes, no muestran la incorporación de lo que tiene que ver con muestras o promociones, de igual forma los gastos de marketing son insignificantes, en relación al movimiento de efectivo de la compañía;
- Los Gastos de Administración deben ser modificados. La compañía tiene muchos más gastos administrativos de los que está contabilizando. Adicionalmente a los establecidos, también se deben contabilizar los

gastos por concepto de Presidencia, que no se han venido contabilizando;

- Lo importante para la parte contable, es entender este proceso de movimiento de efectivo, para después diseñar el Estado de Flujo de Efectivo que requiere la compañía;
- El Estado de Flujo de Efectivo, le permitirá entender a la empresa: los ingresos por concepto del negocio, de créditos financieros o comerciales, otros ingresos, los egresos por la operatividad del negocio, los egresos por adquisición de activos, los gastos virtuales que se adicionan (depreciaciones). De esta forma, el contador podrá conocer cuál es el superávit o el déficit, que tiene la empresa, y la variación del efectivo que está ocurriendo.

Con el fin de complementar el manejo correcto de los Estados de Flujos de Efectivo de la compañía, es necesario darnos una idea de las cuentas que tiene que tomar en consideración, para el correcto manejo del Cash Flow, del Estado de Flujo de Efectivo y del Estado de Flujo de Efectivo proyectado.

Se requiere tener claro, cuáles son las políticas de dividendos de la empresa; de igual forma si se están manejando correctamente los salarios y prestaciones; las compras en efectivo y las liquidaciones de cuentas por pagar; el manejo de préstamos comerciales; las ventas en efectivo y las liquidaciones de cuentas por cobrar; si se han realizado ventas de valores o compras de valores negociables; si han existido pagos por préstamos, y como ha sido la planificación tributaria de la empresa.

Es sumamente importante el poder determinar la liquidez inmediata de la empresa, pero también proyectarla. A continuación detallo como debe manejarse la logística de cobro de la empresa, así como también los siguientes períodos y ciclos:

- Compra de recursos;
- Pago de compras de recursos;
- Venta del producto a crédito;

- Recepción del efectivo;
- Período de conversión de inventarios;
- Período de aplazamiento de cuentas por pagar;
- Período de conversión de cuentas por cobrar;
- Ciclo de conversión del efectivo.

Todo esto forma lo que se denomina como “Ciclo de Operación de la compañía” y es necesario que lo tenga sumamente claro el contador, para de esta manera pueda realizar una correcta proyección presupuestaria, y de igual manera un correcto Estado de Flujo de Efectivo.

En los actuales momentos las compañías de este grupo familiar, no conocen cuales son los rendimientos sobre su capital, ni el rendimiento del total de sus activos. El Análisis Du Pont nos permite determinar los Beneficios del porcentaje de ventas, la rotación de activos. De igual forma nos permite ir individualizando los activos de capital de trabajo, las inversiones a largo plazo y en general cuales son nuestros activos totales.

El Análisis Du Pont nos lleva a determinar, cuanto financieramente está teniendo de rendimiento nuestro capital. Para ello, se divide el análisis en dos niveles y se va graficando las cuentas más representativas de la compañía. Este análisis nos permite, ir conociendo si nuestro capital, tiene la tasa interna de retorno que nosotros esperamos.

Es muy importante que el contador utilice este tipo de análisis, principalmente para comparar propuestas de inversión, que podría requerir la o las compañías. Se debe establecer cuál es el riesgo y cuál es la rentabilidad, en cada operación financiera que se vaya a realizar.

Como muestra un simple ejemplo: La compañía que se dedicaba a la importación de artículos para el piso, actualmente tiene activos por USD 500.000,00 pero no tiene pasivos, por ende su patrimonio es igual al activo. En este momento, no tiene tasa interna de retorno, debido a que sus

operaciones están inactivas y es posible que no se continúe con esa línea de negocio. Es decir, tenemos un valor muy elevado en activos improductivos, y este dinero, que podría ser utilizado como capital de trabajo no está teniendo la rotación financiera adecuada y efectiva.

Para cada proyecto comercial, que vaya a realizar la o las compañías, se requiere que se haga un análisis de este tipo, determinando rentabilidades. Todo este manejo, implica la necesidad que tiene la compañía de manejarse mejor financieramente. No implica el sólo hecho de vender determinados productos, sino de manejar el recurso económico adecuadamente, obteniendo una constante rentabilidad, por la inversión respectiva.

El Análisis Du Pont, adicionalmente a lo expuesto, permite al responsable contable de la empresa, poder tener claro cuál es la estructura de activos que tiene la compañía o el grupo familiar comercial, y de esta manera saber cuál es la inversión que se está realizando en activos fijos, o si se cuenta con la liquidez suficiente, o si se está logrando la tasa interna requerida, por la inversión realizada.

Como se está hablando de negocios de importación, el Análisis Du Pont, le sirve al área contable, para establecer la relación entre Ingresos totales y costos totales, manejar márgenes y principalmente, saber cuál es el costo de oportunidad de invertir en un determinado proyecto de inversión, que pueda presentarse en el tiempo.

Se indica a continuación los errores comunes que originan la desigualdad en los totales de la Balanza de comprobación. Después de revisar los Estados Financieros, he observado que estos se han dado, por lo que se solicita al personal contable de la compañía, que los tenga en cuenta. Estos errores se puedan dar, principalmente, de la siguiente manera:

- Errores de preparación en el Balance de Comprobación;
- Errores en el saldo de cuentas;
- Errores en el registro, en el libro mayor.

Otra observación que se realiza al personal contable, es que tome en cuenta los diferimientos y las acumulaciones. Para tal efecto, la información posterior, muestra claramente este tema, entre un ejercicio contable actual y un ejercicio contable futuro.

Debemos tomar en cuenta los ajustes básicos a realizar, los mismos que son los siguientes:

- Gasto diferido;
- Ingreso diferido;
- Gasto acumulado;
- Ingreso acumulado;
- Activos fijos.

Se recomienda al contador que revise los gráficos del Ciclo de Operaciones y de la generación de efectivo. También, que revise el gráfico del proceso de cierre, que ayudará al contador a manejar el capital contable, que es donde se requiere que haya un cambio en esta compañía, tanto en el capital social, como en el detalle de las cuentas de ingresos.

A pesar de que es de conocimiento de todo contador, de igual forma recuerdo el Ciclo contable que debe manejarse en la compañía, para que los registre el nuevo sistema informático. Recuerdo al responsable contable, que falta la revisión de la conciliación tributaria. Se debe adicionar a la creación del Balance General y del Estado de Pérdidas y Ganancias, el Estado de cambios en el Patrimonio y el Estado de Flujo de Efectivo.

Con el fin de que exista un sistema de control dentro de la empresa, pongo en conocimiento del contador, la observación relacionada con este tema. La compañía debe tomar en cuenta los Elementos de Control Interno, así como los indicadores de problemas de este tipo

En la compañía, existe un incorrecto manejo inicial, en lo que a adquisición de activos fijos se refiere, desde el punto de vista de asiento contable. Se le



solicita a la Gerencia General y al responsable contable, tomar en cuenta que debe revisarse el proceso, que trata justamente sobre “Costos de Adquisición de Activos Fijos” y ayudará a la empresa en su planificación administrativa, financiera y tributaria. Este manejo de activos fijos, tiene que ver principalmente con las siguientes cuentas:

- Terrenos;
- Edificios.;
- Mejoras al Terreno;
- Maquinaria y Equipo.

Así como inicialmente debe realizarse una auditoría en la empresa, para de esa manera poder corregir cualquier error que podría afectar el proceso de Planificación Estratégica Tributaria, de igual forma se requiere antes de realizar esta, tener claro cuáles son los productos que la empresa desea comercializar, o los productos que tienen actualmente una tendencia de mayor consumo, por su nivel tecnológico, por ejemplo.

#### **4.2 SUGERENCIAS METODOLÓGICAS PARA SU EJECUCIÓN**

Se sugiere, metodológicamente, que toda Empresa previa realización de una Planificación Estratégica Tributaria, debe desarrollar un cuestionario, para entender el proceso proyectado a seguir, por lo que a continuación expondremos un ejemplo:

1. ¿Cuál es la situación (Mundial, Regional y Nacional) Económica, Financiera y del Mercado de la industria que deseo desarrollar. Para ello, debo realizar este tipo de estudios?
2. ¿Cuál es la apertura actual, en relación a otorgamientos de créditos, de la banca mundial, regional y nacional?
3. ¿Cuáles son mis competidores y sus productos, y cuáles son los costos y márgenes que existen, de la industria y el mercado?
4. Una vez hechos los estudios de oportunidad, previabilidad, viabilidad y apoyo; cuales son los productos que deseo que mi proyecto industrial,

- desarrolle y produzca; y si estos tienen alguna ventaja de competitividad si se producen en el mercado donde proyecto instalar mi industria.
5. Necesitamos conocer, si existen tratados o convenios de comercio internacional, que impliquen ventajas de negocios o beneficios tributarios. Por ejemplo, el ser parte y comercializar en la Comunidad Andina de Naciones.
  6. Necesitamos conocer los componentes de mi costo de producción: materia prima, mano de obra e insumos.
  7. En cuanto a la materia prima, necesitamos conocer: que materia prima es nacional y la que necesito importar; si la voy a importar necesito conocer su origen, revisar su nomenclatura arancelaria, su valoración aduanera; necesito proyectar los pagos del IVA por la materia prima importada, y de igual forma los derechos arancelarios y otros tributos de comercio exterior; de igual forma necesito conocer y costear, costos adicionales por la logística aduanera y del proceso de importación. Lo mismo, debo aplicar para los insumos. Para revisar esto, debo tener claro la legislación tributaria ecuatoriana y adicionalmente, los conceptos que se utilizan en el comercio internacional.
  8. Antes de conocer la cantidad de personas que requerimos, para el desarrollo del proyecto de mi industria; necesitamos conocer: la capacidad instalada que proyecto tenga mi planta; la capacidad nominal estándar, que requiero para el éxito de mi proyecto; el punto de equilibrio de mi proyecto. Una vez que lo conozca, puedo determinar el número de personas que requiero, y proyectar para la planificación: sueldos y salarios, seguros que requiere la industria, aportaciones patronales al IESS, fondos de cesantía, adquisición de equipos para la seguridad de los trabajadores, futuras utilidades o pérdidas, provisiones, etc.
  9. Debemos conocer los Regímenes Aduaneros que tiene el país donde proyecto instalar mi industria, si es viable integralmente el análisis del proyecto de inversión industrial. Los Regímenes Aduaneros, representan instrumentos fiscales financieros, que permiten a la Industria, una serie de ventajas y beneficios comerciales.

10. Debemos presupuestar los ingresos y costos de producción, de acuerdo a estudios referenciales de pisos y techos, de precios y costos de la respectiva industria, en ese mercado.
11. De igual forma, se debe presupuestar la inversión en activos fijos que requiero. Para ello, debo clasificarlos y calendarizar la adquisición de estos, es decir por ejemplo: terrenos, edificaciones, maquinarias, equipos, equipos auxiliares, vehículos, etc. En este punto, debo tener claro: si son activos nacionales o importados; si son importados presupuestar el IVA; analizar las ventajas que me proporcionan los regímenes aduaneros; presupuestar las depreciaciones y su efecto en la base imponible; presupuestar todo lo que tiene que ver con gastos preoperativos (estudios, pruebas, laboratorios). De igual forma, debo hacerlo con la presupuestación de los gastos diferidos, en cuanto a: honorarios, franquicias, seguros, royalties, etc.
12. Se debe hacer una relación costo-beneficio entre lo que significa invertir en Tecnología innovadora en el proyecto y la cantidad de mano de obra a utilizar, debido a las obligaciones patronales.
13. Debemos conocer cuál es el capital operativo inicial que requiere mi proyecto.
14. Al inicio se debe proyectar si se va a alquilar o a adquirir bienes inmuebles, donde construir mi planta industrial. En cualquiera de los casos, para ello debo haber realizado estudios logísticos en la fase de preinversión, que me indiquen por qué instalar una industria en ese sector geográfico. Es importante conocer lo que indican las ordenanzas municipales, con respecto a la instalación de industrias, principalmente por lo que tiene que ver con servicios públicos, tasas en general y contribuciones especiales.
15. Debemos contar con un horizonte de construcción y un horizonte de planificación. Esto implica conocer, en que tiempo puedo instalar mi infraestructura, y a partir de qué fecha puedo empezar a producir, estableciendo un año de referencia. De igual forma, debo conocer el tiempo de recuperación de mi capital, y su tasa de retorno, inicialmente proyectada.

16. Se debe diseñar mi proceso de producción, de administración, de comercialización y de distribución (nacional o internacional) Para ello, debo conocer la legislación tributaria, de los países con los cuales se podría entablar una relación de comercio exterior.
17. Se requiere conocer, el precio proyectado de mis productos, hasta el consumidor final. Esto se debe, a que debo analizar el impacto del IVA, en el precio del producto y de esta forma, su competitividad.
18. Como conocemos, el Universo Tributario está formado por: Tributos internos y Tributos de Comercio exterior. A su vez los tributos pueden ser: Impuestos, tasas y contribuciones especiales. Los impuestos pueden ser directos o indirectos. La Planificación Estratégica Tributaria, implica crear un proceso de ordenamiento de acciones y objetivos, mediante el análisis de todos los tributos internos y de comercio exterior, que se ocasionan a lo largo de los procesos de producción, administración, comercialización y distribución. Estas acciones y objetivos, nos permitirán proyectar la carga tributaria que se ocasionaría en un determinado proyecto industrial; de igual forma cual va a ser el manejo de mi flujo de efectivo; que instrumentos fiscales financieros puedo utilizar; y en base a todo ello si el análisis cuantitativo y cualitativo, de este proceso de planificación estratégico tributario, permite la viabilidad integral de gestionar este proyecto.
19. Conociendo mis costos de producción, mis precios de referencia mediante estudios, la capacidad de instalación proyectada, la capacidad nominal estándar proyectada, mi punto de equilibrio; puedo establecer mi programa de ventas y de esta manera poder conocer: la rotación de mi inventario, la proyección de mis cuentas por pagar y cobrar, mi efectivo en caja. El programa de ventas, debe ser proyectado tomando en cuenta la inflación. Para este último punto, es necesario conocer los aspectos cambiarios, de las divisas que intervienen en los procesos de producción y comercialización.
20. Conociendo todos los datos antes expuestos, puedo determinar la tasa interna de retorno de mi proyecto, y de esta manera acudir a fuentes de financiamiento, para que analicen la posibilidad del otorgamiento de un

crédito, o de invertir en el proyecto. Con este último dato, puedo proyectar mis gastos financieros.

21. Con los datos indicados, y el conocimiento de mi Tasa interna de retorno, puedo establecer: la proyección de mi carga tributaria, proyectar mis estados financieros, establecer las participaciones de los empleados, pensar en incrementos salariales, proyectar nuevas contrataciones de personal, estar al día con el SRI y el IESS, etc.
22. Si representa una oportunidad, se puede proyectar una posible alianza estratégica, con un socio extranjero. Todo esto dependerá de la viabilidad del proyecto, y de las condiciones de esta alianza.
23. Debemos conocer las políticas de dividendos que va a tener el proyecto de inversión industrial.
24. En el caso de que un proyecto pueda ser viable integralmente, debo tener en cuenta el uso de los adecuados sistemas informáticos contables, pues son un importantísimo factor de éxito, en la gestión de los mismos.
25. De igual forma, debemos desde el inicio, establecer un eficiente Sistema de control de gestión de interna, pues es el que permitirá el cumplimiento de la Planificación Estratégica Tributaria e Integral.

De igual forma, se sugiere que siempre deban ser calendarizados, los plazos que se tienen para la presentación de los siguientes formularios:

**101** Formulario para presentación de Balance y Estado de Pérdidas y Ganancias. Su presentación es Anual, y se indica la información del impuesto a la renta y del anticipo respectivo.

**103** Formulario para presentación de la Retención en la Fuente del impuesto a la renta. Es mensual.

**104** Formulario para la presentación del IVA y las retenciones del IVA. Su presentación es mensual.

**105** Impuesto a los Consumos Especiales. Para empresas embotelladoras de sodas, cervecerías, industrias de licores, los que venden estos productos, comerciantes de armas, etc.

**106** Formulario múltiple de pago. En este se paga el anticipo del impuesto a la renta (julio y septiembre) y todo tipo de sanciones.

**107** Formulario de Retenciones del Impuesto a la renta para los trabajadores en relación de dependencia. Es anual, hasta el 31 de diciembre, y lo hace la compañía y se lo entrega al trabajador. Implica todo lo que ha ganado el trabajador en el año, los beneficios, y las retenciones de impuestos realizadas.

**108** Impuesto sobre herencia, legados y donaciones.

**110** Impuestos sobre los activos en el exterior.

**ANEXOS TRANSACCIONALES**, para contribuyentes especiales, el anexo transaccional simplificado, que implica todas las compras y ventas del contribuyente. Y para los contribuyentes no especiales, el REOC o Retención de Otros conceptos, que implica sólo las retenciones del impuesto a la renta del mes. Debería ser igual al 103.

**ANEXO DE RELACIÓN DE DEPENDENCIA.** Es anual, y en este se presenta toda la información del trabajador.

Es muy importante para la empresa, por ende se sugiere, que se tengan muy claros los tributos internos, de comercio exterior y otras cargas, que deben ser consideradas, para la Planificación Estratégica, y que son las siguientes:

- Derechos arancelarios;
- Salvaguardia;
- Derecho variable adicional;
- IVA;
- ICE;
- Fondo desarrollo infancia;
- Tasas y servicios;
- Corpei.

En el caso de Tributos internos:

- IVA;
- Impuesto a la renta;
- Impuestos Municipales del respectivo cantón donde se desarrolla la actividad económica  $1.5 \text{ (Total activos - pasivos corrientes)}$  Si hay sucursales, se paga también en cada una de ellas;
- Tasa de Cuerpo de Bomberos;
- Patente Anual Municipal;
- Estudio de uso del suelo;
- Tasa de habilitación;
- Impuesto a la Universidad de Guayaquil, por el Hospital Universitario.  $2 \times 1000$  sobre el capital;
- Impuesto a la Junta de Beneficencia de Guayaquil. Sobre el capital de operación (activo corriente). USD 100 si el capital de operación es menor de USD 5.000    USD 150 si el capital de operación es de USD 5.001 a USD 7.500    USD 200 si el capital de operación más de USD 7.500;
- Para cada cantón, se pueden dar diferentes ordenanzas que impliquen cargas adicionales.

Otras cargas:

- SOAT;
- Matriculación;
- Impuesto vial, 1% sobre transferencia de vehículo, usado.

Lo que se hizo, para el análisis de este caso y por consiguiente para la creación de esta Tesis, fue un estudio de las nuevas tendencias tecnológicas, que nos indicarían cuales son los productos que actualmente el mercado está demandando. Esto fue de suma importancia realizarlo, debido a que como se indicó inicialmente, la empresa requiere extender sus actividades comerciales a

China, por lo que desde un inicio debe conocer cuáles son los nuevos productos que podría comercializar.

A continuación se presenta la descripción de los productos con proyección tecnológica, que la empresa requiere incorporar a su área de negocios, con sus respectivas observaciones e inclusive una referencia de las páginas Web de donde se obtuvo la información, todas ellas consultadas en el mes de Agosto del 2009:

#### RADIO CON IPOD

Aquellos propietarios de un IPOD nos gustaría tener un dispositivo en el carro que pueda escuchar la música grabada en el reproductor. La marca Fusion creó la CA- IP500, una radio en la cual se introduce el IPOD, a manera de casete, con lo que se evita la utilización de un cable para comunicar ambos dispositivos. Se pulsa un botón y la carátula frontal de la radio se abre para permitir insertar el IPOD en su correspondiente ranura, de forma sencilla y segura. Una vez hecho esto, se puede controlar con los mandos de la radio, navegando por las listas de artistas, de discos, de reproducción.  
[www.fuioncaraudio.com](http://www.fuioncaraudio.com)

#### PORTÁTILES

Toshiba de México, presentó la nueva serie de modelos Protege M805 y M805D, especialmente diseñados para el público joven. Esta portátil está disponible con la configuración Intel y cuenta con procesador Centrino Core 2 Duo a 2.0 Ghz y 3 GB de memoria RAM. Por su parte, la M805D está disponible con configuración AMD, procesador AMD Turion X2 Dual-Core Mobile a 2.1 Ghz y 3GB de memoria RAM. Tienen capacidad de ampliar su memoria hasta los 4GB para los usuarios que gustan personalizar sus laptops.

#### MÓDEM

El MD300 permite a los profesionales conectar sus PCs o Laptops a Internet en forma rápida y sencilla cuando y donde lo necesiten. Se trata del primer producto móvil de banda ancha de Sony Ericsson con interfase USB y viene preinstalado con todo lo que se necesita para estar en línea, incluyendo el



software para la PC. Es de alta velocidad y permite mantener la oficina móvil conectada desde cualquier red Hsdpa, UMTS, EDGE, o GPRS del mundo.

#### PARLANTES PARA IPOD NANO

Creative Travel sound i85 incorpora un sintonizador de radio FM, y tiene potencia de 700 milivatios por cada canal con una relación de señal ruido de 80db.

#### RELOJ CELULAR

Tendencia de modo en el mercado, que vienen en diferentes marcas, con puntero para ingreso de datos.

#### MOUSE MICROSOFT SIDE WINDER X3

Modelo con 8 botones, para uso de diestros y zurdos. Los botones se pueden programar gracias al software intellimouse que lo acompaña. Este modelo viene con una resolución máxima de 2000 dpi. La empresa es SideWinder Microsoft. [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com)

#### PARA REFORZAR ARTICULACIONES

Dispositivo creado por Honda, para andar, es una especie de robot, para personas que requieren seguridad en el movimiento, cuando suben escaleras o cargan pesos considerados. [www.aklhabaranews.com](http://www.aklhabaranews.com)

#### ROUTER

El Fonema 2.0 de la empresa FON, para tareas de descarga y subida de archivos. Se requiere tener un disco duro y administrarlos vía WIFI. [www.fon.com/es](http://www.fon.com/es)

#### LIMPIADOR DE COMPUTADORAS

La Dirt Devil Kwik, recargable vía USB. [www.gadgetmadness.com](http://www.gadgetmadness.com)

#### BASE USB PARA DISCOS DUROS.

NexStar Dual Drive. Soporta discos de 3.5 y 2.5 pulgadas, se puede conectar por USB y usar puertos Firewire o eSATA. [www.vantecusa.com](http://www.vantecusa.com)

#### PROYECTOR DE IMAGEN EN TRES DIMENSIONES

Holocube 3D Projection Box, con disco duro de 40 GB. [www.holocube.eu/](http://www.holocube.eu/)

#### PROYECTOR DE IMÁGENES DE BOLSILLO

Lo nuevo en equipos para portátiles, para ejecutivos.

#### CONTROL REMOTO UNIVERSAL DE ÚLTIMA GENERACIÓN

Phillips Prestigio SRT9320 para todos los equipos.

#### DISCOS DUROS

SSDNow E y M de la empresa Kingston. Equipados con la tecnología S.M.A.R.T dirigidos al mercado empresarial. Discos de estado sólido. Son mucho más resistentes pudiendo aguantar golpes y condiciones ambientales extremas ya que no tienen piezas móviles. [www.kingston.com](http://www.kingston.com)

#### ULTRAPORTÁTILES

Las nettpos, que son PC de bajo costo. El Compaq CQ2000M, conocido como Mini Q, es un ordenador de sobremesa. [www.slashgear.com](http://www.slashgear.com)

#### REVISOR DE MAPAS

Navi Clip de I Data. Es un GPS para ordenador que puede conectarse a cualquier equipo.

#### ESTUDIO DE GRABACIÓN DIGITAL A 24 BITS

Lexicon I ONIX U22, U42S y U82S grabadores digitales que se sitúan entre el teclado y el monitor. [www.griffinpr.blogspot.com](http://www.griffinpr.blogspot.com)

#### ANTI SPAM

Ub051 Spam Prevention Gateway, es un firewall físico que estudia el correo electrónico entrante. [www.halonsecurity.se/](http://www.halonsecurity.se/)

#### CARGADOR DE FULTON

Sistema eCoupled de Fulton, sin cables, es un transportador de energía entre dos superficies por medio de un campo magnético compartido. En el futuro los escritorios vendrán con este dispositivo, sin necesidad de cables ni conectar o desconectar nada.

#### MEMORIAS USB

De Kingston, como el DataTraveler Mini Elim.

#### ADSL

Dispositivo para aumentar la velocidad de acceso y uso de Internet. Tecnología de acceso a Internet de banda ancha. [www.hercules.com/es](http://www.hercules.com/es)

#### REDES WIMAX

Que empiezan a llegar al mercado doméstico, basados en los últimos procesadores de Intel que traen la posibilidad de instalar un módulo WiMax.

#### MINICENTRO MULTIMEDIA -BAREBONE

Son pequeñas computadoras personales o pequeños centros multimedia. El Shuttle D10 [www.shuttle-japan.jp](http://www.shuttle-japan.jp)

#### AMPLIADOR DE CONECTIVIDAD DE SISTEMA

El Lian Li BZ U02 es un pequeño accesorio para nuestro ordenador de sobremesa que servirá para ampliar la conectividad del sistema o para conectar dispositivos en el frontal de la caja y no tener que acudir a la parte trasera.

#### BREAK FREE CONNECTORS

Son conectores magnéticos para alimentación eléctrica, de forma que si le damos un tirón al cable sin querer, no se arrastra la portátil, o el instrumento musical, sino que esta se desconecta automáticamente, es bueno para guitarristas y bajistas, quienes seguramente más de una vez se han llevado el inconveniente de tirar del cable, evita el ruido clásico pop, que se produce cuando se conecta la guitarra al amplificador encendido. Es de Apple.

#### SERVIDOR DOMÉSTICO

LaCie 4Big Cuadra de [www.lacie.com/us](http://www.lacie.com/us)

## **4.3 FACTIBILIDAD**

### **4.3.1 Estructura del Proceso de Planificación Estratégica Tributaria.**

Para poder hacer factible esta Propuesta de Intervención, se ha requerido la creación de una Estructura Integral, es decir que se integre con otros procesos administrativos – jurídicos – financieros, pero basado en el proceso de Planificación Estratégica Tributaria, estructura que procedo a continuación a presentar:

#### **1. Selección de la Actividad Económica**

La empresa es una compañía importadora ecuatoriana, que requiere aumentar sus ventas y para ello plantea el caso de constituir una compañía de comercio exterior en la Rep. Popular China. La empresa actualmente se dedica sólo a la importación de equipos de audio, video y musicales; pero planea dedicarse a la importación de otros productos que puedan ser rentables para su negocio.

La compañía ecuatoriana sólo está en realizando actividades económicas terciarias, es decir de servicios, pero en el corto plazo planea poder dedicarse a actividades secundarias, es decir industriales, debido al hecho de que planea comprar las partes desarmadas de diferentes tipos de equipos, en diferentes ciudades, de diferentes países asiáticos, y lo que proyecta en el caso es armarlas en una bodega, por lo que requiere establecer si lo conviene hacerlo en una ciudad de China, o hacerlo en el Ecuador.

Adicionalmente, la compañía también planea dedicarse a la industrialización de prendas textiles, para seguridad industrial, por lo que el proyecto es mucho más complejo, debido al hecho de que requiere colocar su industria en un lugar que le proporcionen las ventajas competitivas para: comprar materia prima, tener bajos costos de mano de obra, poder conseguir rápidamente los insumos

que requiere, que el lugar le proporcione seguridad jurídica, que el lugar le proporcione ventajas tributarias, que el lugar donde se vaya a establecer le proporcione ventajas logísticas de comercio exterior, para el mundo; adicionalmente a lo indicado, requiere que los regímenes aduaneros del lugar que busca, le permitan poder desarrollar actividades secundarias, tanto para la industria de audio, en lo que a ensamblaje y rearmado se refiere, como a la industria textil, en lo que a uniformes de seguridad se refiere.

## **2. Identificación del Proyecto de Comercio Internacional Chino**

De acuerdo a los estudios realizados inicialmente, la ciudad recomendada para el desarrollo del proyecto en China, es la ciudad de Guangzhou, debido a las ventajas competitivas que proporciona, en materia aduanera y portuaria.

La Zona que se a escogido dentro de la ciudad de Guangzhou, es una Zona de Cooperación Libre. En esta ciudad se instalará la planta de ensamblaje, una bodega y una oficina. De igual manera se requiere aperturar una oficina en la ciudad de Hong Kong.

Se ha procedido a inscribir en el Instituto de Propiedad Intelectual de China, tres marcas propias, para poder comercializar tres tipos diferentes de productos: de audio, de música y de uniformes de seguridad.

Se ha establecido que el tipo de compañía que se requiere es una Compañía de Comercio Internacional, y adicionalmente una Oficina de Representaciones.

Los accionistas de este grupo comercial familiar, además requieren abrir una bodega y una oficina en la ciudad de Miami, en los EEUU. La estrategia es poder comercializar los productos que se ensamblen en China, con una marca propia, y poder distribuirlos en Norte, Sur y Centro América.

Se planea estar en las principales Ferias Chinas, generales y especializadas, por lo que el proyecto requiere separar con toda la anticipación del caso, los espacios respectivos.

La empresa requiere que el desarrollo de este proyecto integral se lo haga por etapas, siendo la primera la de investigación, la segunda la de instalación y la tercera la de desarrollo. De igual forma, las etapas en cuanto a comercialización, deben tener la siguiente secuencia:

Lo primero será formalizar lo referente al poder comercializar productos desde China, lo segundo es poder ensamblar productos de audio y video desde Guangzhou, y lo tercero es poder desarrollar la industria textil de uniformes de seguridad.

### **3. Horizonte Planificación**

El Horizonte de Planificación, que se divide en dos partes, es el siguiente:

#### **Horizonte de Construcción**

**Primera Etapa.** Adquisición en Hong Kong de una Oficina, para el desarrollo de las Representaciones. El Horizonte para la instalación y adaptación de la oficina es de 1 mes, contados a partir de 01 Julio del 2009 y fecha final el 01 de Agosto del 2009. Para esto, a la par de las mismas fechas antes indicadas, se requiere alquilar una oficina, desde el inicio totalmente funcional, en la ciudad de Miami-EEUU.

**Segunda Etapa.** Se requiere la construcción de una planta de ensamblaje en la ciudad de Guangzhou, que máximo debe demorarse 8 meses. El inicio de esta obra se proyecta a 01 Diciembre del 2009 y la fecha de término máxima es 01 de Agosto del 2010. Esta planta tendrá su propia área de bodegaje, para los productos de audio y video ensamblados.

**Tercera Etapa.** Se requiere la construcción de otra planta, pero de tipo textil, para la confección de uniformes de seguridad. La fecha pactada a ser iniciada la construcción en la ciudad de Guangzhou, es 01 febrero del 2011 y la fecha máximo de término es 01 Septiembre del 2011. Es decir, el plazo de construcción es 7 meses.

### **Horizonte de Producción**

**Primera Etapa.** En la primera etapa, lo que se requiere es poder comercializar directamente desde China, todos los productos que actualmente maneja esta empresa. Lo que requiere hacer, es dirigir las exportaciones directamente desde China, hacia sus proveedores cautivos y a otros nuevos productos, que se irán incorporando a la empresa, mediante la promoción en toda América. Para ello, como se indicó en la etapa de construcción, ya se contará con las oficinas en Hong Kong y en Miami, respectivamente. La fecha para el inicio del Horizonte de Planificación en su Primera Etapa, es el 02 de Agosto del 2009. Para esta etapa, la empresa requerirá constituir una Oficina de Representaciones en Guangzhou.

**Segunda Etapa.** En esta lo que se requiere es poder empezar a comercializar los productos que ya se estén ensamblando en las instalaciones de la planta de Guangzhou, por lo que la fecha de producción inicial, contando ya fechas de prueba y estudios de apoyo, sería a partir de 01 de Noviembre del 2010. La proyección, se calcula a 3 años, de una manera conservadora. Para esta etapa, la empresa requerirá constituir una Compañía de comercio exterior, con capital 100% extranjero.

**Tercera Etapa.** En la tercera etapa, lo que se requiere es establecer una fecha de inicio de producción, basada en la proyección del horizonte de construcción, de la planta textil, para los uniformes de seguridad. El inicio de producción, con su respectivo tiempo para pruebas, es a partir del 01 de Noviembre del 2011

El retorno podría proyectarse, conservadoramente, para 2 años. Cabe indicar, que estamos hablando de un Grupo Comercial Familiar, que debido a

su alta liquidez, no requiere realizar créditos a Instituciones Financieras, sino que a proyectado utilizar su propio capital, para el desarrollo de este proyecto. Por ende, un tiempo de 3 años, para la recuperación de su capital invertido, es desde este punto de vista, adecuado. Para esta etapa, es recomendable que la empresa, constituya una compañía mixta, es decir que haga una Alianza estratégica con un socio chino. Es importante mencionar, que la intención de este Grupo es diversificar sus inversiones, en nuevas actividades, en otros Países, y desde otros puntos de vista comerciales.

En el Horizonte de Producción, en esta Tercera Etapa, la empresa planifica tener el siguiente proceso de producción, en las siguientes áreas:

**PROCESOS**

<b>Contacto Cliente</b>	<b>Búsqueda y/o Contacto</b>
	<b>Llenado Datos Clientes</b>
	<b>Verificación Disp. Líneas y Cuota</b>
	<b>Solicitud Muestras o Sketch</b>
	<b>Recolección Datos Ordenes</b>
<b>Cotización Prenda</b>	<b>Recibo Muestras o Esp.</b>
	<b>Entrada Datos Generales</b>
	<b>Registro Trimmings (Según Carta Colores y consumo)</b>
	<b>Desglose Oper. y Det. Tiempo STD</b>
	<b>Hacer Buildup Producción</b>
	<b>Det. Maq. Necesarias y Layout</b>
	<b>Verif. Disp. Maq. Equipos y MOD</b>
	<b>Confeccionar Presup. Compra Equipos</b>
	<b>Loc. y Cotización Comp.</b>
	<b>Comparar Trims Cotizados Vs. Espec. Clientes</b>
	<b>Det. Costos Oper. y Comp.</b>
<b>Fijación precios Mínimos</b>	
<b>Acuerdo Contrato  Cliente</b>	<b>Aprobación Precios</b>
	<b>Información Precios al Clientes</b>
	<b>Formalización Aceptación Precio, Cant. Clientes y Prog. Fecha Entrega</b>
	<b>Envío Prog. Producción Cliente</b>
	<b>Aceptación Por Escrito Precio y Tiempo Entrega</b>
	<b>Reserva Cuota</b>
	<b>Inclusión Temporal Prog. L/P</b>
	<b>Firma Contrato y/o Carta Con el Cliente</b>
	<b>Conf. y/o Verif. Patrones c/espec. Muestra</b>
	<b>Confección Muestra</b>



	Det. Ubic. y tipo sobo, Prueba Componentes, Marcadores Botones Revisión Secuencia y List. Oper., maq. y Eq. Necesarios Auditoria y Revisión Muestras Prueba muestra en modelo Envío Muestra Clientes Seguimiento Aprobación Muestra
Planificación Producción	Solicitar Cutting Tickets a Cliente Recep. Cutting Tickets Clientes Digitación Prog. Completa (Espec. Lotes, Sizes) Planificación Prod. por Depto. (incluyendo Corrida Preprod.) Registro Componentes Según Carta de Colores Compra Componentes Seguimiento Llegada Telas y Comp. Enviar Programa Prod. a Deptos. Comparación Comp. y/o telas Vs Cliente Enviara y/o comprado a Suplidores Seguimiento a Comp. y/o Tela Faltante Traducción Especificaciones Entrega y Entren. Espec. Prendas
Recepción Materias Primas y Componentes	Solicitud y Rec. Packing List Digitación Packing List Comp. Trims Faltantes vs. Packing List Recibimiento Telas Recibimiento Patrones Inspección y Conteo Telas Reporte Dif. Telas y/o danos Confirmación y/o reclamo Calidad Clientes y/o molino Chequeo Cutting Tickets y/o consumo Telas Seguimiento Tela y Comp. Faltantes Recepción Componentes Verif. Espec. Componentes Recibidos con lo especificado por el cliente
Corte	Envío Reporte Recep. Telas a Clientes Envío Muestra Telas Cliente Confección Carta Colores Arreglo Patrones y Comentarios Según Reporte aprobación Muestras. Ver. con Especificaciones Generación Registro Orden Corte, Control secuencia sobo Entrega Tela a Corte Preparación Mesa Corte Hacer Tendido Autorización Corte Colocar Patrones Corte

	Levant. Cant. Cortadas y Yargas Usadas Preparación Rep. Corte por Total Piezas Entrega Sobrante Telas (Consumo Según Cliente Vs. Ahorro) Digitación Orden Corte según piezas cortadas Auditoria Corte Levant. Información Producción y Calidad Entrega Trabajo Depto. Sorteo
Sorteo	Recepción Tela Cortada (Lev. Lote) Sorteo Llenar Form. Generación Control Sec. Sobo Digitar Form. Generación Control Sec. Sobo (Prep. Rep. Sobado según Cutting Tickets) Actualizar Registro Orden Corte Enviar Reporte Corte a Clientes Preparación Lotes Según Planificación Levantamiento Información Prod. y Calidad Fusión Piezas Auditoria Fusing Levantamiento Información Prod. y Calidad Almacenamiento Trabajo Sorteado y/o Entrega Empresa Bordados
Bordado	Envío Piezas Bordado Recepción y Alm. Piezas Bordadas Auditoria Piezas Bordadas Actualización. Información Piezas Bordadas
Preparación	Hacer Reunión Introducción Estilos Hacer Config. Módulos y Localización Personas en Operaciones Especiales Necesarias para la prenda Colocación Guías, pies y Ver. Especif. Recep. Trabajo Sorteo y Comp. (Control Secuencia Sobos) Distribución trabajos a Líneas (paquetes) Mantener Prod. Según Demanda Módulos
Ensamble	Verificar Set up Líneas Entrenamiento Operarios Verif. Consumo Componentes Correr Pre-producción Auditoria Pre-producción Hacer y/o Registrar ajustes Maquinas, patrones según corrida pre-producción Correr Producción Análisis Operaciones (tiempo, Set up, etc.) para posibles mejoras y/o combinación
Inspección Auditoria Modular	Entrenamiento en Insp. Estilos Nuevos Inspección Piezas (costuras, Sobos, Hilos) Auditoria Proceso Colocación Sellos Inspección Hacer ajustes y/o entrenamiento según Reporte Inspección Modulo Envío Muestras Producción a Clientes

	<b>Auditoria Modular</b>
	<b>Levantamiento Información Prod. y Calidad</b>
	<b>Notificación Defecto Calidad Superv.</b>
	<b>Entrega Producción a Term. y/o Ojales</b>
	<b>Rec. Producto Terminación y/o Lavado</b>
	<b>Auditoria</b>
	<b>Levantamiento Información Prod. y Calidad</b>
	<b>Revisión Esp. Clientes</b>
	<b>Confección Ojales</b>
<b>Lavado</b>	<b>Recep. Piezas Terminación</b>
	<b>Levantamiento Información Prod. y Calidad</b>
<b>Terminación</b>	<b>Inspección Piezas (costuras, sobos, hilos, prensado, tensión, botones)</b>
	<b>Levantamiento Inf. Prod. y Calidad</b>
	<b>Notificación Defectos Gerencia Producción</b>
	<b>Devolución Piezas a Prensa, Modulo Repar.</b>
	<b>Auditoria Final</b>
	<b>Entrega Piezas Aprobadas a Empaque y/o Devolución Piezas a Inspección Final</b>
<b>Inspección Final</b>	<b>Revisión Especificaciones</b>
	<b>Colocación Labels, Price Tickets</b>
	<b>Reserva y Pedido Contenedores</b>
	<b>Auditoria Final Empaque</b>
	<b>Entrega Lotes Aprobados Para Embarcar</b>
	<b>Levantamiento Inf. Prod. y Calidad</b>
	<b>Recolección Prendas Planta</b>
	<b>Revisión Precios Prendas a Facturar</b>
	<b>Entrada Piezas Contenedor</b>
	<b>Confección Packing List</b>
	<b>Facturación Mercancías</b>
	<b>Visado Facturas</b>
	<b>Envío Facturas Clientes</b>
	<b>Solicitud y Seguimiento Rep. Auditoria Cliente Piezas Embarcadas</b>
<b>Empaque y Embarque</b>	<b>Envío Estado Cuenta Facturas</b>
	<b>Gestión Cobro Facturas</b>
	<b>Registro Pago Clientes</b>

#### 4. Manejo Cambiario

En la Primera etapa, lo que se proyecta realizar es ubicarse estratégicamente en China y direccionar en forma directa, las exportaciones desde este punto. No hacer lo que se hacía antes, que era estando en Ecuador realizar la importación de China, y de ahí exportarlo a otros puntos, para otros clientes.

En esta primera etapa, se lo hará desde una compañía de representaciones, en una forma directa, a los clientes compradores distribuidores, ubicados en diferentes países de América. La operación generará un aumento en las ventas, y por ende un aumento en las utilidades. El manejo a cambiario a analizar en esta primera etapa, no es complejo, ya que debido a que es una actividad económica terciaria, es decir de servicios, no tiene una mayor complejidad.

En la Segunda etapa, lo que se proyecta es contar con las instalaciones para poder ensamblar productos en China, específicamente en la ciudad de Guangzhou, y de allí exportarlos a toda América. Pero para ello, se requiere la adquisición de un gran número de componentes de diferentes partes del Mercado Asiático, por lo que es imprescindible, el utilizar cálculos de tipo multimonedas, que permitan manejar claramente todo lo que tiene que ver con los procesos cambiarios.

En la Tercera etapa, que es la que tiene que ver con la producción de uniformes textiles, de igual forma se requiere un adecuado manejo del proceso cambiario, debido al uso materias primas textiles, mano de obra china, y de muchos tipos de insumos del mercado asiático, no solamente de origen chino

Para ello, los actuales software de producción cuentan con un módulo informático, que realiza los cálculos sobre conversiones. Con respecto a las unidades cambiarias, se presenta el detalle respectivo en el capítulo que trata sobre China.

## **5. Manejo de Inflación**

Este punto es muy importante considerarlo, debido a que el proyecto desarrollará actividades económicas secundarias, y por requiere cálculos de multimonedas. Los detalles relacionados a este punto, se encuentran en los Antecedentes del Capítulo I. De igual forma, los actuales software de producción, contemplan este tipo de cálculos.

## 6. Centro de Costos

Los Centros de Costos que proyectamos considerar son:

- Producción;
- Almacenamiento;
- Administración;
- Ventas;
- Distribución

## 7. Gastos Preoperativos

Se han destinado el siguiente presupuesto, por etapas, para los gastos preoperativos:

### Primera Etapa.

Se han destinado USD 10.000,00

### Segunda Etapa.

Para esta etapa se han destinado, por concepto de gastos preoperativos, el valor de USD 30.000,00

### Tercera Etapa.

Para esta etapa se han destinado, por concepto de gastos preoperativos, el valor de USD 50.000,00

## 8. Inversión en Activos

El siguiente presupuesto para activos aproximadamente, es el que se proyecta por cada una de las etapas:

### **Primera Etapa**

El presupuesto establecido, de inversión en activos, es de USD 80.000,00

### **Segunda Etapa**

El presupuesto establecido, de inversión en activos, es de USD 400.000,00

### **Tercera Etapa**

El presupuesto establecido, de inversión en activos, es de USD 600.000,00

## **9. Costos de Producción**

### **Primera Etapa**

No hay producción, sino actividad de servicio para lo que la empresa proyecta constituir una Oficina de Representaciones. En esta etapa, lo que planifica la empresa es realizar principalmente estudios de marketing, y rediseñar su proceso logístico de venta y distribución, para los mercados latinoamericanos.

### **Segunda Etapa**

El presupuesto de costos de producción, para esta etapa, de una forma anual estándar, es de USD 1.000.000,00 Este valor, está en consideración a la rotación de inventarios y de ventas que tendrá anualmente el negocio.

### **Tercera Etapa**

El presupuesto de costos de producción, para esta etapa, de una forma anual estándar, es de USD 1.500.000,00 Este valor, está en consideración a la rotación de inventarios y de ventas que tendrá anualmente el negocio.

En la Tercera Etapa, para poder entrar en la Fase de Operaciones, la empresa deberá contar con el siguiente personal:

- Presidente;
- Gerente General;
- Contador de costos;

- Gerente Financiero;
- Gerente de Producción;
- Jefe de Inspección;
- Inspectores de área;
- Asistente de Producción;
- Encargado de Calidad;
- Encargado de Atención a Clientes;
- Encargado de Recepción de materias primas y componentes;
- Encargado de Corte;
- Encargado de Bordado;
- Encargado de Ensamble;
- Encargado de Inspección y Auditoría modular;
- Encargado de Lavado;
- Obreros en general.

Estos son los cargos y las funciones que el diseño del proceso establece, y es parte del personal que se requerirá para poder hacer funcionar la planta.

## **10. Programa de Ventas**

Los nuevos productos, de acuerdo al estudio realizado, son los establecidos en el Capítulo IV, en el punto 4.7.

En la Primera etapa, se proyecta tener un aumento de las ventas, al seguir la estrategia antes detallada, de un 50% de las ventas actuales.

En la Segunda Etapa, lo que se proyecta, es bajar los costos de ventas, al cambiar de actividad económica, y entrar en costos de producción. Se estima captar nuevos mercados, como el Centroamericano, y de igual forma ciertos mercados Norteamericanos.

En la Tercera Etapa, lo que se proyecta, es entrar en nuevos mercados totalmente diferentes a los que comúnmente se venían gestando en la

empresa. El mercado de los uniformes de seguridad, con componentes especializados, se destina principalmente a Ecuador, Colombia, Perú y los Países Centroamericanos.

## **11. Fuentes de Financiamiento**

Como es indicó antes, este Grupo tiene la suficiente liquidez, para invertir con sus propios recursos, por lo que no requerirá en el corto y mediano plazo, créditos de instituciones financieras. Es posible, que en la Tercera Etapa del proyecto, pueda darse una Alianza Estratégica, con un socio chino.

## **12. Aspectos Tributarios, Dividendos**

Los Aspectos tributarios, tanto del mercado nacional, como del mercado chino, se explican en los respectivos capítulos anteriores.

Se proyecta que todos los dividendos serán reinvertidos en el proyecto, durante los primeros 3 años.

## **13. Tipos de Presupuestos requeridos**

Para realizar esta Planificación Estratégica Tributaria, la empresa deberá realizar los siguientes presupuestos:

- Plan Táctico de Ventas, que proporcione el importe en dólares, por distrito, por producto;
- Presupuesto de Producción por unidades de productos;
- Presupuesto de Materia prima directa, en unidades, por materia prima, por producto, por departamento;
- Presupuesto de compras;
- Presupuesto de mano de obra directa, por producto, por departamento;
- Presupuesto de Servicios del edificio;



- Presupuesto de Gastos indirectos de fabricación, por departamento;
- Presupuesto de Inventarios iniciales y Finales;
- Presupuesto del Costo de lo vendido;
- Presupuesto de Gastos de Distribución;
- Presupuesto de Gastos de Administración;
- Presupuesto de Otros ingresos y gastos;
- Estado de Resultados presupuestados;
- Estado de utilidades retenidas (acumuladas) presupuestado;
- Presupuesto de adiciones de capital;
- Presupuesto de Flujo de Efectivo;
- Balance General Presupuestado;
- Presupuesto Flexible de Gastos (Dpto. de Producción)
- Cálculo del Presupuesto de Gastos;
- Informe de Desempeño (Resultados reales) de ventas por distrito y producto;
- Informe de desempeño de gastos indirectos de fabricación por departamentos.

#### 14. Metas del Proyecto de Inversión

<b>Metas</b>	
Financieros	Ingresos por modulo (espacio Modulo regular)
	Incrementar la Rentabilidad del Capital por Encima del Costo de Capital Ponderado (>25%)
	Aumentar participación Mercado hasta estar ser eficiente en la Zona Franca .
Clientes	Aumentar el Nivel de Satisfacción de la Clientela a un 100%
Capacitación	Diseñar equipos de alto rendimiento en toda la empresa
Procesos	Mantener un mejoramiento Continuo de todos los procesos de la Cadena de Valor

**15. Factores Críticos de éxito**

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	
Financieros	Planificación Producción
	Aumento Facturación
	Distribución Planta
	Cantidad trabajos en línea
	Equipos disponibles
	Eficiencia
	Capacidad Producción
	Contacto Nuevos clientes Rentables
	Rapidez Cotizaciones
	Flexibilidad cambios estilos
	Bajos Costos administrativos., Financieros
	Incremento producción a clientes de mayor rentabilidad
	Reducción Egresos (Control inventario telas, componentes y repuestos)
	Disminución Costos de la Cadena de Valor (manejo Costos).
	Disminución, eliminación y/o reemplazo de Activos y/o Inversiones que no estén económicamente justificadas;
	Información Financiera y de Costos A Tiempo y precisa
	Sistema Cotización Prendas
	Implementación presupuestos Departamentales
	Programación y Control Desembolsos
	Aplicación de Presupuesto Base Cero todas áreas de Soporte de la empresa
Cicle Time	
Clientes	Conocimiento de la Competencia
	Presencia en lugares donde participan nuestros clientes potenciales
	Identificación y Seguimiento Nuevos Clientes
	Atracción Clientes de la Competencia
	Calidad trabajos realizados
	Clientes Motivados a no Suprimir Sus inquietudes y/o sugerencias
	Entrega a Tiempo
	aumento costo Transferencia
	Conocimiento de Nuestros Clientes y que tiene valor para ellos
	Cumplimiento Estándares
	Contactar Clientes Perdidos
Capacitación	Entrenamiento
	Trabajo en equipo
	Sugerencias Empleados
	Desarrollar la cultura de la calidad
	Productividad
	Nivel de Iniciativa, creatividad e Innovación de los empleados
	Satisfacción clientes internos
	Selección Adecuada Personal
	Motivación Personal
	condiciones maquinarias y equipos
	Ambiente de trabajo adecuado
Procesos	Planificación
	Calidad total, ceros defectos
	Establecer una cadena cliente proveedor interno
	Solución adecuada de problemas

Mejora continua
eliminación y conocimiento actividades que no agregan valor

## 16. Indicadores

INDICADORES	
Financ.	Horas totales trabajadas / programadas; Horas extras trabajadas; Producido / despachado,
	Tasa Crecimiento Facturación (por Depto, Incremento Facturación cada paso cadena valor
	Pies utilizado fabrica/facturación; pies / utilidad
	Días Inv. Piezas en procesos (por modulo incluyendo lo que viene southbound)
	Cant. Averías reparadas, tiempo perdido por averías (líneas, total), Cant. Maquinas en emergencia
	Reporte Eficiencia
	Capacidad de Producción/producido (departamento, global), Horas MOD Utilizadas / disponibles,
	Cantidad clientes nuevos contactados, Reporte Seguimiento Clientes
	Tiempo repuesta Cotización
	% caída producción por cambios estilos, días necesarios para cambios estilos
	EVA (global, departamental), Gastos Adm./Facturación; Margen Ganancia; Índice Deuda/Capital Propio; - Índice Liquidez Corriente;
	rentabilidad ( cliente, estilo, líneas), costo minuto pagado por el cliente,
	Gastos US\$ Cena, transporte, repuestos y material gastable (por Depto., cliente). Estado comparativo gastos últimos 3 años,
	Paso Cadena Valor / ventas-Facturado, comparación gastos cada departamento, Costo minuto MOD, Costo MOD Real/Standard
	dinero Invertido en activos no productivos
	Fecha Disponible de Información, días demora presentación información, número errores, tiempo llegada vs. transacción
	Tiempo terminación cotización, rentabilidad esperada vs. rent. Real
	Cant. Presupuesto desarrollados, ejecución presupuestaria
	Proyección Egresos Vs. Ingresos, Programación desembolsos, Incluyendo Intereses Gastos Recurrente,
	Beneficio Generado / costo Incurrido
Cicle Time (cliente, modulo)	
Conocimiento FODA, Costos, estructura organizacional, Reporte Ranking (cliente, global)	
Clientes	Cant. De eventos asistidos durante ano
	Cant. Clientes Potenciales Contactados, Reporte seguimiento Clientes
	Cantidad de clientes conseguidos que tenían trabajos en otros países.
	Encuestas Telefónicas, Cantidad quejas Recibidas; Monto chargeback por mala calidad, Reporte auditoria cliente (DHU),
	Cant. Sugerencias realizadas por los clientes
	Fecha programada / fecha embarcada , cantidad de extensiones pedidas, Lead Time, Status Embarque
	días producción /cliente, Cant. Telas en almacén
	Encuesta telefónica semestral (incidentes críticos)
	check list Diario, reporte auditoria estándares y sistemas, Horas extras máxima por empleado, Cumplimiento Normas Ambientales
	Cant. Clientes recuperados
Capac.	Horas entrenamiento empleado, medición mejoras antes y después
	Desempeño equipos, minuta reuniones
	Cant. Sugerencias realizadas por los empleados
	Encuesta empleados, evaluación supervisores
	dólar exportado/ empleado por línea cliente, Cant. Empleados, Producción Real/standar programada
	Reporte iniciativas por empleados, cantidad problemas reportados y soluciones dadas por los empleados, encuesta a supervisores
	Encuesta, nivel conocimiento empleados sobre cuáles son sus clientes

	Evaluación trimestral empleados contratados
	Análisis Clima Organizacional, Rotación Empleados, Ausentismo.
	Tiempo parado por reparación equipos
	Iluminación, Nivel limpieza, check list clientes,
	Horas extras, Horas MOD
Proces.	% rechazo, exceso segunda en cortes despachados, reporte defectos operaciones
	Encuesta, conocimiento de cada persona quien es su cliente
	Problemas presentados/ resueltos, minutas reuniones
	Cantidad de procesos mejorados, reporte de mejoras supervisores, reporte mejora métodos
	Monitoreo actividades no agregan valor por parte del personas en cada puesto

## 17. Iniciativas Tecnológicas

INICIATIVAS TECNOLÓGICAS	
Financiero	Poner sistema de nómina integrado a sistema de producción,
	Cada Depto. Tenga asignado la cantidad de pies cuadrado que utiliza para fines de distribución gastos fijos y calculo de facturación
	Mejorar medios contactos clientes
	Diseñar y darle seguimiento a programa mantenimiento planta y equipos, diseñar plan inversión equipos mayor eficiencia.
	Sistema capaz de generar reporte eficiencia.
	Sistema información contenga base datos tomas tiempo, -Cámara digital
	Implantar sistema de Costeo (módulos, departamentos),
Desarrollar sist. De información gerencial capaz de comparar estos factores entre rango de fechas similares;	
Clientes	Sistema genere reporte cycle time por cliente, global, lote, estilo, embarque
	Hacer lista de estos datos de 8 competidores locales y 8 competidores internacionales
	Preparar calendarios de eventos en los cuales podrían asistir clientes potenciales.
	Enviar e-mail con los datos empresa cada vez que se identifique un cliente potencial.
	Inscribirnos en instituciones del mundo apparel (apparel network, asociaciones etc),
	Entrenamiento a todos los empleados que tienen contactos con los clientes en el manejo de quejas.,
	Entrenar a todos los empleados que tienen contactos con clientes a que les pregunten sobre su nivel de satisfacción
	Que cuando se cambie la fecha de entrega de un lote, se registre el nuevo cambio fecha y las razones cambios
	Diseñar encuesta electrónica, diseñar formulario y sistema donde se registren todas las informaciones clientes
	Hacer programa diario, semanal, mensual y anual de verificación cumplimiento normas clientes
Contactar a clientes perdidos y/o no colocan ordenes durante un periodo de tiempo, mediante teléfono	
Capacitación	Hacer seguimiento y/o auditorías a procedimientos de la empresa. Las desviaciones corregirlas con entrenamiento.
	Des. Aplicación donde los empleados puedan hacer sugerencias vía electrónica
	Hacer programa de entrenamiento en el desarrollo de habilidades en la solución de problemas.
	Diseñar estrategia para incrementar la creatividad y la innovación en la empresa.
	Desarrollar talleres para darle a conocer cuáles son sus clientes y las necesidades de estos.
	diseñar y aplicar periódicamente encuesta que nos dé información sobre cómo se sienten los empleados (
	Hacer programa de entrenamiento en el desarrollo de habilidades en la solución de problemas.
	Análisis procesos (factores críticos).
	Premiar a las personas que mejor servicio ofrezcan al cliente interno.
	Entrenar empleados en detección y solución problemas.
	Entrenar a los empleados para que sean amables, corteses, rápidos y les den respuestas acertadas a sus clientes.
Incluir dentro de cada puesto las actividades que no agregan valor.	

#### 4. 4. VALIDACIÓN

En este capítulo estamos describiendo el contenido de la propuesta, para lo cual inicialmente hemos tenido que realizar una auditoría inicial a la empresa para saber su situación real y determinar con qué activos cuenta y qué pasivos tiene.

Una vez que hemos determinado la situación real de la compañía y hemos establecido los flujos de efectivo que dispone, se hicieron las sugerencias metodológicas para su ejecución y en esta se indican qué productos se recomiendan que sean comercializados internacionalmente, pues tienen proyección tecnológica en el tiempo.

El siguiente paso fue determinar la factibilidad de la implementación de la Estructura de Planificación Estratégica, para lo cual decidimos utilizar la metodología que utiliza la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial – ONUDI. Esta estructura creada, nos permite determinar, más que factibilidad, la viabilidad que es la suma de las factibilidades tanto financiera, económica, jurídica, técnica, comercial y tributaria, cabiendo indicar que si existe viabilidad.

Debido a que el presente trabajo implica el diseño de una estructura de planificación estratégica tributaria que permita, a una empresa que realiza actividades económicas terciarias, ingresar al mercado chino, pero de actividades económicas secundarias, diseñamos una serie de cuadros contable financieros, para validar toda la información que requiere manejar el proyecto, y de esta manera estandarizar los cuadros. Sin este diseño de cuadros es imposible validar cualquier información que se presente, ya que en las actividades de producción chinas todos los costos están establecidos y son conocidos por los empresarios e inversionistas, pero lo que se requiere es el diseño de estados de producción y financieros, para comparar y hacer estudios de sensibilidad de precios y costos internacionales, así como de cargas tributarias.

Los Cuadros, que a continuación se detallan, nos permitirán validar por sensibilidad cualquier costo y precio que se nos presente. Hay que recordar que este proyecto se desarrollará en China, con variables diferentes a las de nuestro país, por eso la forma de validar es utilizando este tipo de metodología:

Plan Estratégico de Ventas Anual por región, por producto						
			Producto A		Producto B	
Responsabilidad		Totales	Unidades	Importe	Unidades	Importe
Región 1	Ref. (Insumo de decisión)		(Insumo)		(Insumo)	
Región 2	(Insumo de decisión)					
Región 3	(Insumo de decisión)					

Presupuesto de Producción Por unidades de productos				
			PRODUCTOS (UNIDADES)	
			A	B
Más	Ventas presupuestadas (en unidades)	Ref. 1		
	Inventario final planificado de artículos terminados	(Insumo)		

## Ab. Marcos Wellington Villanueva Andrade

Unidades Totales Requeridas			
Menos  Inventario inicial de artículos terminados	(Conocido)		
<b>Producción planificada para el año</b>			

<b>Presupuesto de materia prima directa, en unidades por materia prima, por producto, por departamento</b>				
<b>MATERIA PRIMA DIRECTA (UNIDADES REQUERIDAS PARA LA PRODUCCIÓN)</b>				
<b>Responsabilidad</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
Por producto	<b>Ref.</b>			
A	No. _			
B	No. _			
<b>Total</b>				
Por departamento				
No. 1				
No. 2				
No. 3				
<b>Total</b>				

<b>Presupuesto Compras</b>				
		<b>MATERIA PRIMA DIRECTA</b>		
<b>Responsabilidad</b>		<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
	<b>Ref.</b>			
Más	Unidades requeridas para la producción			
	Inventario final deseado			
	Unidades totales requeridas			
Menos	Inventario inicial			
	Unidades que se comprarán			
	Precio unitario de compra planificado			
<b>Costo total de las compras</b>				

Presupuesto de Mano de Obra por producto, por departamento							
			UNIDADES A PRODUCIR	HORAS ESTÁNDAR DE M. DE O.	HORAS ESTÁNDAR TOTALES	CUOTA PROMEDIO DE SALARIO	COSTO DE M. DE O. D.
Por producto	A	Ref.		(Insumo de decisión)		(Insumo de decisión)	
	B	No. No.					
	<b>Total</b>						
Por Depart.	1						
	2						
	3						
	<b>Total</b>						

Presupuesto servicios del edificio			
Concepto			TOTAL DEL AÑO
Salarios de supervisión			
Reparación y mantenimiento			
Depreciación			
Seguro			
Impuestos			
Sueldos			
Calefacción			
Agua			
<b>Total</b>			
Costos servicios edificio por espacio			<b>TOTAL DEL AÑO</b>
	Ventas	20%	
	Administración	20%	
	Fábrica	60%	
<b>Total</b>			



Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación								
		Centro de Responsabilidad						
		Departamentos Producción			Departamentos de Servicios			
CUENTA	Ref.	No. 1	No. 2	No. 3	Indirectos	Energía	Reparación	Total
Salarios de supervisión	"							
Mano de obra indirecta	"							
Partes mantenimiento	"							
Combustible	"							
Suministros generales	"							
Gastos de viaje	"							
Teléfonos y telégrafo	"							
Depreciación	"							
Seguro	"							
Impuestos	"							
Papelería y útiles	"							
Sueldos y salarios	"							
<b>Total</b>								
Costos Servicios								
<b>Total gastos indirectos</b>								

Presupuesto Costo de lo vendido		ANUAL	
	Uso de materias primas directas (Ref.)		
	Inventario Inicial		
	Compras		
	Total		
	Menos Inventario Final		
	Costo del uso de materias primas		
	Mano de obra directa		
	Gastos de fabricación		
	Cargos totales de manufactura		
Mas	Inventario inicial de producción en proceso		
Menos	Inventario final de producción en proceso		
	Costo total de los artículos producidos		
Mas	Inventario inicial de artículos terminados		
Menos	Inventario final de artículos terminados		
	<b>Costo de lo Vendido</b>		

Presupuesto de gastos de distribución						
CUENTA		Gastos G.	REGIONES			
			1	2	3	4
	Ref.					
Salarios de Supervisión						
Gastos de Viaje y Representación						
Teléfono y Telégrafo						
Depreciación - Equipo de oficina						
Papelería y útiles de escritorio						
Gastos de automóviles						
Comisiones						
Fletes y expresos						
Publicidad						
<b>Total</b>						
Costos servicios edificio						
<b>Total de gastos de distribución</b>						

Presupuestos por Departamentos Administrativos					
CUENTA		DEPARTAMENTOS			
		Administración	Contabilidad	Tesorería	Total
	Ref.				
Salarios de Supervisión					
Gastos de Viaje y rep.					
Teléfono y Telégrafo					
Depreciación - Equipo Ofic.					
Seguro					
Impuestos					
Papelería y útiles					
Honorarios de auditores					
Pérdida en Cta. incobrables					
Honorarios de auditores					
<b>Total</b>					
Asignación costos servicios					
<b>Total de gastos de administración</b>					

Presupuesto de otros ingresos y gastos			
			ANUAL
	Ref.		
Otros Ingresos			
Intereses ganados (sobre el fondo para el edificio)	(Insumo de decisión)		
Ingresos Varios			
Total			
Otros Gastos			
Gastos de intereses			
<b>Neto (otros ingresos)</b>			

Estado de resultados presupuestado			
		Importe	% Ventas
	Ref.		
Ventas			
Costo de lo vendido			
Utilidad bruta en ventas			
Menos			
Gastos de distribución			
Gastos de administración			
Total			
Utilidad en operación			
Mas neto de otros ingresos y gastos			
Utilidad antes del impuesto sobre la renta			
Impuesto sobre la renta			
<b>Utilidad neta</b>			

Estado de utilidades retenidas (acumuladas) presupuestado	
	IMPORTE
	Ref.
Saldo inicial de utilidades retenidas	
Mas utilidad neta presupuestada	
Total	
Menos dividendos presupuestados	
<b>Saldo final de utilidades retenidas</b>	

Presupuesto de adiciones de capital					
					AÑO PRESUPUESTADO
CONCEPTOS	FECHA ESTIMADA DE INICIO	FECHA ESTIMADA DE TERMINACIÓN	COSTO ESTIMADO	Año	Año
Nuevo Edificio					
Maquinaria - Depto. 1					
Herramientas de reparación					
Motor - Generador					
<b>Total</b>					
Activos financiados					
Nuevo edificio					
<b>Efectivo adicional requerido</b>					
Datos de depreciación	Vida útil	Valor de desecho			
Herramientas de reparación					
Motor generador					

**Presupuesto del Flujo de Efectivo**

	ANUAL	
Saldo inicial de caja		
Fuentes de efectivo presupuestadas		
Cobros de cuentas por cobrar		
Otros ingresos		
Producto de documentos por pagar a corto plazo		
Total de ingresos de efectivo presupuestados		
Total de efectivo disponible		
Usos de efectivo presupuestados		
Compras de materias primas - cuentas por pagar		
Mano de obra directa		
Gastos indirectos de fabricación		
Gastos de distribución		
Gastos de administración		
Servicios de edificios		
Adiciones de capital		
Documentos por pagar		
Dividendos		
Partidas acumuladas y diferidas		
Total de desembolsos		
<b>Saldo final de caja</b>		

**Balance Presupuestado**

<b>ACTIVO</b>		
Activo Circulante		
Caja		
Cuentas por cobrar		
menos Provisión para cuentas dudosas	_____	
Inventario de materias primas		
Inventario de producción en proceso		
Inventario de artículos terminados		
Seguro pagado por adelantado		
Inventario de suministros generales		
Total del activo circulante		
Fondos de trabajo		
Fondo para el edificio *		
Activo operacional (fijo)		
Terreno		
Edificio		
Menos Depreciación acumulada	_____	
Maquinaria y Equipo		
Menos Depreciación acumulada	_____	
Total del activo operacional		_____
Total del activo		=====
<b>PASIVO</b>		
Pasivo circulante		
Cuentas por pagar *		
Honorarios de auditoria externa por pagar		
Impuesto predial por pagar		
Intereses acumulados por pagar		
Impuesto sobre la renta por pagar	_____	
Total del pasivo circulante		_____
Pasivo a largo plazo		
Documentos por pagar a largo plazo	_____	
Total del pasivo		_____
Participación de los accionistas (Capital Contable)		
Capital Social - Acciones comunes		
Capital aportado en exceso al valor nominal	_____	
Utilidades retenidas	_____	
Total de la participación de los accionistas		_____
Total del pasivo y participación de los accionistas		=====

Presupuesto flexible de gastos - Departamento de producción (parcial)				
DEPARTAMENTOS PRODUCTIVOS				
		Depto. 1	Depto. 2	Depto. 3
GASTO	Asignación fija por mes, sin importar el volumen de trabajo	Importe variable por 100 horas de trabajo de mano de obra directa		
Sueldos de supervisión				
Mano de obra directa				
Partes para mantenimiento				
Suministros utilizados				
Depreciación (con base en la producción)				
Seguros				
Impuestos				
Total				

Informe de desempeño (resultados reales) de ventas por región y producto							
ÁREA DE RESPONSABILIDAD	VENTAS REALES EN ENERO		VENTAS PLANIFICADAS		VARIACIONES FAVORABLE-DESFAVORABLE		
	UNIDADES	UNIDADES	UNIDADES	UNIDADES	UNIDADES	UNIDADES	UNIDADES
Ref.							
REGION 1							
Producto A							
Producto B							
Total							
REGION 2							
Producto A							
Producto B							
Total							
REGION 3							
Producto A							
Producto B							
Total							
Gran Total							
Resumen por producto							
Producto A							
Producto B							
Total							
Variación debida a * Variación en unidades ** Variación en precio de ventas							

Informe de desempeño en gastos indirectos de fabricación por departamentos				
CENTRO DE RESPONSABILIDAD	Costo real en el mes	Informe de control presupuestado		
		Presupuesto flexible ajustado	Variaciones	
			Importe	% del Presupuesto
Departamento productivo No. 1 (Volumen real 35,000 HMOD) Salarios de supervisión Mano de obra indirecta Partes para mantenimiento Suministros utilizados Depreciación Seguro Impuestos				
Total				
Departamento productivo No. 2 Salarios de supervisión Mano de obra indirecta Partes para mantenimiento Suministros utilizados Depreciación Seguro Impuestos				
Total				
Departamento productivo No. 3 Salarios de supervisión Mano de obra indirecta Partes para mantenimiento Suministros utilizados Depreciación Seguro Impuestos				
Total				

En el Mercado asiático, específicamente el Chino, todo está costado al mínimo detalle, de tal forma que yo puedo saber cuál es el costo de producción de un par de zapatos fabricados en una empresa cantonesa; de igual forma puedo saber cuál es la carga tributaria china que tiene ese par de zapatos producidos en fábricas ubicadas en Zonas de Desarrollo; también puedo saber cuál fue la carga tributaria de comercio exterior aplicada a ese par de zapatos que se exportaron de China a Ecuador; de igual forma conocer la carga por seguros, transporte y entrega a destino, para de ese par de zapatos. Como todo está costado, estos costos de producción en fábrica son conocidos en

cada una de las respectivas industrias. Para validarlos, requiero que mi software tenga los cuadros de recepción de datos de los proyectos de inversión de la empresa, y compararlos con los diferentes costos del mercado, para determinar qué tan factible o viable es ese proyecto.

Por lo antes expuesto, todos los cuadros descritos, sirven para validar los costos estándar de los siguientes aspectos:

- Costos de materias primas internacionales;
- Costos de producción nacionales;
- Costos de producción chinos;
- Inversión en activos fijos, con cargas tributarias nacionales;
- Inversión en activos fijos, con cargas tributarias chinas;
- Precios internacionales de productos nacionales;
- Precios internacionales en el mercado chino;
- Programa de ventas nacional;
- Programa de ventas en Guangzhou – China;
- Carga tributaria nacional;
- Carga Tributaria en el Puerto de Guangzhou, en la Zona de Desarrollo;
- Centros de costos nacionales y chinos;
- Costos de mano de obra nacionales y chinos;
- Presupuestos de capital operativo;
- Presupuestos de flujos de efectivo;
- Estados financieros proyectados;

Cabe indicar, que los cuadros de presupuestación, para la respectiva planificación, que se encuentran en el Título 6.19 fueron obtenidos del Libro y CD, **“Presupuestos - Planificación y control de Utilidades”**, Sexta Edición, de **WELSH, MILTON, GORDON Y RIVERA**, Editorial Pearson Educación-**Pearson Prentice Hall, 2005**. Estos modelos de presupuestos, fueron adecuados al caso de la Tesis, y sirven como base para la planificación y presupuestación de una empresa. Se hicieron modificaciones al cuantificar el caso por Regiones y no por Distritos, y de igual forma no se utilizaron cantidades, ya que lo que se requiere conocer son las cuentas contables que



intervienen, y su respectiva agrupación. Se recomienda la lectura de esta obra, por su importante contenido académico.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

El presente trabajo ha mostrado el caso práctico de una empresa importadora ecuatoriana, que busca nuevas formas de comercializar sus productos, tanto en el mercado nacional como internacional. Al ser este trabajo una propuesta de intervención, se debe aplicar a un caso práctico, que es precisamente el análisis de una compañía que requiere la utilización de la Planificación Estratégica Tributaria. Lo interesante de la obra, es la creación de una Estructura Integral, de Planificación Estratégica Tributaria, que se adecua a este caso en particular

La empresa tiene más de 15 años en el mercado ecuatoriano, y ha tomado la decisión, como grupo comercial familiar, de diversificar geográficamente sus inversiones, por lo que proyecta dirigirlas a la Ciudad de Guangzhou, en la República Popular China. Este grupo comercial cuenta con la suficiente liquidez para el desarrollo del proyecto con sus propios recursos, pero necesita la utilización de una herramienta administrativa financiera tributaria que permita comparar escenarios y determinar la viabilidad de implementarlos.

Esta empresa quiere diversificar comercialmente sus operaciones, de tal manera que ha elegido la estrategia de buscar nuevos mercados y nuevos productos, en las siguientes industrias: audio, video, tecnología, equipos musicales, tecnología para viviendas y electrodomésticos. Adicionalmente a ello, pretende utilizar una parte del presupuesto de inversión, para destinarlos a la actividad económica industrial, Como parte de su estrategia, proyecta además, participar en la actividad industrial textil, por lo que piensa instalar una

planta industrial para la confección de uniformes de seguridad, que incorporen la tecnología respectiva.

La Estructura Integral de Planificación Estratégica Tributaria, creada para el caso de este Grupo Comercial Familiar, nos permite concluir que el proyecto es viable integralmente: económica, financiera, contable, jurídica, comercial y técnicamente.

Desde el punto de vista del autor de la obra, lo más importante de este diseño de estructura de planificación es la creación del procedimiento de 23 pasos y sus respectivos elementos, debido a que se han obtenido de un estudio tanto cualitativo como también cuantitativo.

De igual manera, se puede concluir que no se puede determinar las cargas tributarias en el comercio exterior, si no se cuenta con un eficiente diseño de Estructura de Planificación Estratégica Tributaria.

Este procedimiento de Planificación Estratégica Tributaria para empresas nacionales, puede ser utilizado para todas aquellas sociedades mercantiles que proyecten colocar subsidiarias u oficinas de representación en distintas ciudades de la República Popular China.

El aporte al Derecho y a las Ciencias Administrativas, consiste en haber proporcionado un nuevo proceso cuya estructura puede ser informatizada, y de esta manera obtener un software de análisis tributario que permita facilitar los análisis de viabilidad de las empresas nacionales que requieran determinar la viabilidad de implementar proyectos de inversión en países asiáticos, como es el caso de China. A continuación, se detallan los puntos más importantes respecto a los cambios jurídicos, económicos, financieros y tributarios de la República Popular China hasta el año 2015.:

- 1978. Convocación de la III Sesión Plenaria del XI Comité Central del Partido. (Se institucionalizó y legalizó la democracia)

- 1979. Creación de Zonas económicas especiales. (Ampliaba los poderes de las autoridades locales y las empresas en el comercio exterior. Desempeñan un papel importante para impulsar la reforma, apertura y expandir los intercambios económicos con el exterior)
- 1982. Confirmación del sistema de responsabilidad en la producción por contrato familiar con ingresos en función del rendimiento. (Teoría de la cooperativización agrícola. Vincula el trabajo individual con el ingreso, movilizándolo en enorme medida el trabajo de los campesinos y emancipa las fuerzas productivas rurales)
- 1984. Planteamiento de la economía mercantil planificada. (Reforma del sistema económico basado en establecer un sistema económico socialista con peculiaridades chinas, basados en la apertura al comercio exterior)
- 1986. Arranque de la reforma de las empresas de propiedad de todo el pueblo. (Arrendamiento de empresas pequeñas de propiedad de todo el pueblo, a grupos económicos de producción. Apertura a las acciones)
- 1987. Formulación de la línea fundamental de “un centro y dos puntos básicos”. (Estrategias para el siglo XXI. Reforma de la política económica. Modernización y Producción Tecnológica)
- 1988. Planteamiento de la tesis de que “la ciencia y la tecnología constituyen la primera fuerza productiva” (Reforma global del sistema científico y tecnológico del país después de la revolución cultural. Comercialización de los mercados tecnológicos)
- 1992. Definición de las metas de la reforma del sistema de economía de mercado socialista. (Combinación del sistema fundamental socialista con la economía de mercado. Las Zonas Económicas especiales juegan un papel importantísimo en esta reforma)
- 1993. Implantación del sistema empresarial moderno. (Transforma los mecanismos de gestión de las empresas de propiedad estatal, instituyendo un sistema empresarial moderno adaptado a las demandas de la economía de mercado)
- 1993. Reforma a favor del sistema de reparto de ingresos tributarios. (Sistema de transferencia fiscal de pagos entre los gobiernos de

distintas instancias. Lo normalizó y mejoró las relaciones intergubernamentales después de la fundación de la Nueva China)

- 1994. Reforma integral y complementaria del sistema de comercio exterior. (Las metas eran: unificar la política, dar apertura a la gestión, garantizar la competencia equitativa, responsabilizarse por propias ganancias y pérdidas, combinar la industria y el comercio, promover el sistema de agentes y establecer mecanismos de funcionamiento adaptados a las reglas vigentes en la economía internacional. Esto fue la base para que en 2006 China redujera por amplio margen los aranceles aduaneros de importación para más de 4.000 mercancías, bajando la tasa arancelaria general al 23%)
- 1995. Meta de “dos cambios fundamentales” (El cambio del sistema de economía planificada al sistema de economía de mercado socialista y el cambio de la modalidad del crecimiento económico del tipo extensivo al tipo intensivo)
- 1996. Importante avance de la reforma del sistema de control de divisas. (Se permite la convertibilidad del renminbi en cuenta corriente)
- Planteamiento del programa fundamental del Partido en la etapa primaria del socialismo en el XV Congreso Nacional del Partido.(Socialismo con peculiaridades chinas al siglo XXI)
- 1999. Definición de la economía de propiedad no pública como parte importante de la economía de mercado socialista. (En 1988 se da la enmienda a la Constitución China que añade el contenido de que el Estado permitía la existencia y el desarrollo de la economía privada dentro del marco establecido por la Ley. En 1999 se define con claridad que la economía de propiedad no pública formaba parte importante de la economía de mercado socialista de China. Se confirma la posición legítima de la economía individual y se señala que ésta era un complemento de la economía de propiedad pública socialista.
- 1999. Planteamiento de la estrategia de desarrollo a gran escala del oeste del país. (Para aprovechamiento de los mercados y recursos internos y exteriores. Favoreció la formación de un mercado nacional unificado.

- 2001. Ingreso formal de China a la OMC. (Esto favorecía el ingreso de las mercancías chinas al mercado internacional, tras quince años de ardua lucha)
- 2002. Definición de la meta de la lucha por edificar en todos los sentidos una sociedad modestamente acomodada. (Se trazó una meta de 20 años, para que todo se proyecte a una población con un nivel de vida más holgada y moderna. En el 2002 se da la reforma del reparto de los ingresos procedentes del impuesto sobre la renta)
- 2003. Estrategia de revigorizar los antiguos centros industriales en el noreste y otras regiones del país. (Hu Jintao, propone la innovación y reacondicionamiento de estos centros, hacia la producción de otros productos)
- 2004. Promulgación de “Nueve propuestas del Consejo de Estado” sobre la promoción del desarrollo del mercado de capitales. (Ellos consideran de vital importancia el desarrollo del mercado de capitales, para llegar a la meta del duplicar el PNB en los primeros años del presente siglo.)
- 2004. Reforma de los bancos comerciales estatales conforme al sistema accionario. (La Corporación Ltd. del Banco de China y la Corporación Ltd. del Banco de Construcción de China pasaron de ser bancos de capital exclusivamente estatal a ser bancos comerciales tipo Holding del estado que aplican el sistema accionario)
- 2004. Protección de la propiedad privada inscrita en la Constitución. (En este año se aprueba la cuarta enmienda de la Constitución, en la que se incluyó que los bienes privados legítimos de los ciudadanos no deben ser violados y el Estado respeta y protege los derechos humanos.)
- 2005. Supresión del reglamento del impuesto agrícola. (Se elimina un impuesto al agro que había sido aplicado en China por unos 2.000 años. Los 900 millones de campesinos se despidieron definitivamente de la historia del pago del impuesto agrícola.)
- 2005. Planteamiento de la importante tarea histórica de edificar un nuevo agro socialista. (Paso clave para la modernización socialista. No

puede haber desarrollo sin agricultura. Se empieza a dar preferencia a los campesinos, en materia de desarrollo, producción y finanzas)

- 2005. Reforma experimental del modelo de separación de los derechos accionariales de las empresas cotizadas en Bolsa. (Aún hay restricciones respecto al precio de las acciones y a los inversionistas)
- 2006. Decisión importante sobre la configuración de una sociedad socialista armoniosa. (Respeto a las empresas, a las propiedades y a los derechos humanos. Esto es la base del nuevo socialismo)
- 2007. Promulgación de la Ley de Propiedad. ( No contradice a la Constitución China)
- 2007. Inclusión de la concepción científica del desarrollo en los estatutos del Partido. (Socialismo con peculiaridades chinas en el siglo XXI, con base marxista, leninista, de Mao Zedong y la teoría de Deng Xiaoping;
- 2009. El gobierno lanza un plan piloto nacional de pensiones en zonas rurales chinas;
- 2010. Adopción de la Ley de Contrato Laboral;
- 2011. Consolidación del plan piloto nacional de pensiones en zonas rurales chinas;
- 2011. Aprobación de la nueva Ley de Seguro Social;
- 2014. El programa de pensiones de trabajadores en zonas urbanas alcanzó un total de 255,31 millones de trabajadores chinos;
- 2015. El promedio del salario mínimo en China fue de USD 250.

Cabe indicar, que los aspectos contenidos en esta descripción de los puntos más importantes de China, de 1978 al año 2007, fueron obtenidos de las **revistas de la Cámara de Comercio Ecuatoriana China, en el año 2008 y 2009.**

## 5.2 RECOMENDACIONES

Para que exista Viabilidad Integral se requiere que el Proyecto se constituya en la Zona de Desarrollo Industrial del Puerto de Guangzhou, en la República

Popular China. Por ello, al ser las condiciones de los mercados asiáticos tan diferentes a las de los mercados occidentales, se recomienda lo siguiente:

- Se recomienda a todas las sociedades mercantiles, que estén en proceso de estructurar negocios internacionales y para ello han elegido las Planificaciones Estratégicas Tributarias, que inicialmente hagan una revisión total de los Tributos Internos Nacionales, los mismos que están compuestos por impuestos directos e indirectos, tasas y contribuciones especiales;
- Si las sociedades mercantiles están en proceso de constituir oficinas de representación o subsidiarias en la República Popular China, se recomienda que antes de la Fase de Inversión hagan una revisión profunda de los Tributos Internos Chinos, pero de la ciudad en donde se va a establecer la residencia de la sociedad mercantil. Esto se debe a que cada ciudad y región en China tienen diferentes políticas tributarias, regidas por Leyes de Zonas de Desarrollo y Zonas Tecnológicas;
- Antes de realizar cualquier diseño de la Estructura de una Planificación Estratégica Tributaria, se recomienda a las empresas hacer estudios de oportunidad, de viabilidad, de previabilidad y de apoyo. Estos estudios a su vez deben ser de tipo económico, financiero, jurídico, técnico, comercial y tributario. Se recomienda realizar estos estudios, debido a que la información que se obtenga de estos, se transfiere a la estructura de la planificación y de esta manera se puede proyectar cualquier desviación que pueda ocurrir;
- Si los bienes van a ser producidos o adquiridos en China, y los mismos van a ser exportados al Mercado Latinoamericano, se deben realizar los respectivos estudios de apertura de mercado y de industria ;
- Todo país tiene convenios comerciales, convenios para evitar la doble tributación y tratados de libre comercio. En estos acuerdos se establecen las ventajas de que gozan los miembros de determinadas comunidades económicas. Por esto, se recomienda a las empresas que realizan actividades de comercio exterior, que antes de desarrollar un proyecto de inversión internacional, revisen cuáles son las ventajas o

desventajas de constituirlos en un determinado país, pues de esta manera se puede entender el costo - beneficio de una inversión;

- Se recomienda entender perfectamente cuál es la logística de transporte y de igual manera costearla. Los costos de transporte y seguros pueden hacer que un proyecto de inversión no sea viable;
- Toda actividad de comercio exterior desarrolla procesos de negociación. Estos procesos siguen una secuencia sistemática basada en los ciclos de vida de los proyectos de inversión. Por este motivo, se recomienda graficarlos y monitorearlos constantemente para ver si se están cumpliendo. Adicionalmente, deben ser revisados constantemente debido a que cualquier ley de comercio exterior, nacional o internacional, puede modificarlos y afectar el proyecto;
- Se recomienda utilizar software que utilicen fórmulas de cálculo sobre tasas arancelarias, salvaguardias y costos aduaneros. En caso de que las empresas no dispongan de estos, es recomendable conocer las aplicaciones matemáticas que los países utilizan en los cálculos de sus cargas tributarias en materia de comercio exterior;
- Toda Estructura de Planificación Estratégica Tributaria debe realizarse en base a la información obtenida de los datos que fueron receptados mediante los cuadros de análisis de sensibilidad de costos, gastos, estados financieros y presupuestos. Estos cuadros son la base de la estructura de la planificación. Por este motivo, se recomienda que su diseño esté acorde a la actividad económica que piensa realizar la empresa, es decir si es de tipo industrial el catálogo debe contener cuentas de producción; si es de tipo servicios, el catálogo contable debe contener cuentas de actividades económicas terciarias; si la actividad económica que piensa realizar la empresa es de tipo primario, es decir de extracción de recursos, el catálogo contable debe contener cuentas de transformación;
- Al ser el Mercado Chino tan complejo y sobrepoblado, se recomienda que todo estudio sea lo más dirigido posible, es decir sobre nichos diferenciados y específicos. Para ello se recomienda que dichos estudios se los haga en base a Regiones, Provincias, Comarcas,



Zonas, Comunas y Poblados. Adicionalmente a ello, los costos varían mucho de una región a otra, y de igual forma los procesos de producción, por lo que se recomienda costear todos los procesos.



## BIBLIOGRAFÍA

- ALCÍVAR LOPEZ W. - LUPERA REINOSO R. – *Ordenanzas que generan Tributos en el Cantón Guayaquil – Primera edición 2007 - 2008*
- CÓDIGO ORGÁNICO TRIBUTARIO. Corporación de Estudios y Publicaciones. Ecuador, 2009
- CONVENIO DE LA ALADI. [www.aladi.com](http://www.aladi.com) – Consulta realizada en Julio del 2009
- CONSULTAS Y RESPUESTAS DE LAS REFORMAS TRIBUTARIAS – EDYPE EDICIONES Y PUBLICACIONES ECUATORIANAS - 2009
- CONVENIO DE LA COMUNIDAD ANDINA DE NACIONES. [www.can.com](http://www.can.com) – Consulta realizada en Julio del 2009
- CONVENIO DE KYOTO Y SUS ANEXOS. [www.kyoto.com](http://www.kyoto.com) – Consulta realizada en Julio del 2009
- GALLARDO MIRAVAL, J. *Los Delitos Aduaneros*. Editorial Rodhas, Perú, 2008
- HANSEN HOLM, M.- HANSEN HOLM J. *Manual de Obligaciones Tributarias Cierre Fiscal 2008*. Distexpac Ecuador Tributa.com. Segunda Edición. Ecuador, 2008
- HINKELMAN, E. *Diccionario de Comercio Internacional*. CECSA, Primera Edición, México 2003
- *Informe del Centro de Inteligencia e información comercial de la Corporación de Promoción de Exportaciones e inversiones CORPEI de enero del 2010.*
- *Informe del Banco Central, sobre la Reserva Internacional Ecuatoriana, del año 2009.*
- LEY ORGÁNICA DE ADUANAS. Corporación de Estudios y Publicaciones. Ecuador, 2009

- LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. Corporación de Estudios y Publicaciones, Ecuador 2009
- MADDALA G. S. y MILLER E. Editorial Mc Graw Hill, USA, 1996
- MARISCAL Y ASOCIADOS, Consultores españoles, [www.mariscal y asociados.com](http://www.mariscal-y-asociados.com) - Consulta realizada en Agosto del 2009
- MONTAÑO, C. *Manual de Derecho Tributario Internacional*. Corporación Editora Nacional, Ecuador, 2006
- MORCILLO, E. y SINCLAIR, J. *Negocios en China*. Gestión 2000.com., Barcelona, 2005
- REGLAMENTO PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY ORGÁNICA DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO – *Decreto No. 1051 S.R.O. No 337 – 15 de Mayo del 2008*
- TROYA, J. *Derecho Internacional Tributario*. PUDELECO Editores S.A. Ecuador, 2008
- WELSH, MILTON, GORDON y RIVERA. *Planificación y Control de Utilidades*, Pearson Ecuación-Pearson Prentice Hall, Sexta edición, México, 2005
- ZAVALA EGAS J. *Delito Tributario - 2008*
- [www.aduana.gov.ec](http://www.aduana.gov.ec), Aduana del Ecuador. 16 de Octubre del 2009
- [www.aduana.cl](http://www.aduana.cl), Servicio Nacional Aduanas de Chile. 20 de Septiembre 2009.
- [www.corfo.cl](http://www.corfo.cl), Corporación de Fomento. 18 de Octubre 2009.
- [www.direcon.cl](http://www.direcon.cl) , Dirección Econ. Cancillería de Chile. 5 de Agosto del 2009.

- [www.minrel.cl](http://www.minrel.cl), Cancillería de Chile. 20 de Noviembre 2009.
- [www.prochile.cl](http://www.prochile.cl), Promoción Chile, Cancillería Chile. 10 de Octubre del 2009.
- [www.wto.org](http://www.wto.org) , Organización Mundial de Comercio. 17 de Octubre 2009.
- [www.can.com](http://www.can.com) , Comunidad Andina de Naciones. 13 de Septiembre 2009

## **Ab. Marcos Wellington Villanueva Andrade**

**Máster en Administración de Empresas de la Universidad Federico Santa María de Chile. Magíster en Legislación Tributaria de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Especialista en Legislación Tributaria de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Doctorando de la Universidad Católica de Argentina, UCA. Docente de la materia de Prácticas Tributarias de la Universidad de Guayaquil**

ISBN: 978-9942-760-94-4

