



UTN.BA

FACULTAD
REGIONAL
BUENOS AIRES

TRABAJO FINAL INTEGRADOR
ESPECIALIZACIÓN EN INGENIERÍA GERENCIAL

“Cargas impositivas en comercio: análisis de la
rentabilidad de distribuidores”

Autor: Ing. Pablo Gonzalo Perrone

Tutora: Dra. Sandra Patricia Fernández

Buenos Aires – Agosto 2023

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	3
EL PROBLEMA Y SUS ANTECEDENTES	5
MATERIALES Y MÉTODOS A EMPLEAR PARA LA RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA ...	9
ANÁLISIS TRIBUTARIO.....	11
IMPUESTO A LOS INGRESOS BRUTOS	11
IMPUESTO AL COMERCIO MUNICIPAL	12
IMPUESTO AL CHEQUE	12
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	13
RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA	14
ANÁLISIS DEL NEGOCIO	14
Tabla 1: Márgenes ofrecidos al distribuidor por familia de producto.....	14
Tabla 2: Márgenes de venta directa y a través de distribuidores por familia de producto....	15
Tabla 3: Aporte porcentual de cada línea de productos sobre la facturación.....	16
Tabla 4: Porcentaje de participación de cada distribuidor sobre el total de las ventas.	17
ANÁLISIS DEL COSTO IMPOSITIVO	18
Tabla 5: Clasificación de los distribuidores según su facturación total estimada.....	19
Tabla 6: Costo impositivo (IVA excluido) sobre la facturación para una persona jurídica. .	20
PROPUESTA SUGERIDA	21
Tabla 7: Nuevos márgenes sugeridos.....	22
CONCLUSIONES	24
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
ANEXOS.....	26
Anexo A: Porcentaje de participación de todos los distribuidores sobre el 100% de las ventas.	26
LISTA DE TABLAS.....	29
Tabla 1: Márgenes ofrecidos al distribuidor por familia de producto.....	29

Tabla 2: Márgenes de venta directa y a través de distribuidores por familia de producto.	29
Tabla 3: Aporte porcentual de cada línea de productos sobre la facturación.	29
Tabla 4: Porcentaje de participación de cada distribuidor sobre el total de las ventas.....	29
Tabla 5: Clasificación de los distribuidores según su facturación total estimada.	29
Tabla 6: Costo impositivo (IVA excluido) sobre la facturación para una persona jurídica.	29
Tabla 7: Nuevos márgenes sugeridos.	29

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente informe será realizar un análisis profundo de la percepción negativa recurrente que experimentan los canales de distribución de una Pyme especializada en la comercialización de instrumentos de medición, en relación con aspectos financieros y económicos. Este descontento se ha puesto de manifiesto a través de diversas formas, siendo resultado de márgenes de venta magros, bajos retornos de inversión y falta de rentabilidad en general.

La Compañía bajo estudio tiene 40 años de presencia ininterrumpida en el mercado, contando con alrededor de 80 empleados. Particularmente, dentro del Sector Instrumentos, son 25 los colaboradores y 5 de ellos los designados como Product Manager, alcanzando una experiencia conjunta de aproximadamente 75 años en comercialización.

Desde hace más de 25 años, la firma se desempeña como Máster Distributor en Argentina de una marca mundialmente reconocida, importando y distribuyendo todas las líneas de productos de la misma. Actualmente ostenta una posición de liderazgo indiscutible, con una participación de mercado consolidada que supera el 50% en varios de sus segmentos clave. Sus operaciones se centran en los sectores industriales de máxima relevancia, incluyendo Oil & Gas, Mining, Food & Beverage, Automotriz y Siderurgia. Además de su enfoque industrial, la empresa también abastece a sectores de servicios críticos como Petroquímica, Utilities y Manufactura.

Actualmente la comercialización de los instrumentos se realiza a través de una red de más de 40 distribuidores destacados, principalmente casas de materiales eléctricos, ferreterías industriales y profesionales independientes, que cubren prácticamente todo el territorio nacional y los centros industriales más importantes del país. Todos ellos se encuentran consolidados y maduros producto de muchos años de trabajo en conjunto, pero, sin embargo, existe una insatisfacción económica por parte de ellos que surge a partir del margen de descuento ofrecido versus los costos impositivos que afrontan, los que serán objetos de estudio.

Con este fin, se tendrán en cuenta dos puntos de estudio: el primero se trata del margen de venta ofrecido, conocido también como markup; el segundo es el costo impositivo que enfrenta el canal de distribución compuesto por empresas comerciales formales, medido como porcentaje sobre las ventas. Por el lado de los márgenes de venta, se evaluaron los correspondientes a todas las líneas de productos comercializadas. En cuanto al costo impositivo, se calculó su incidencia sobre los canales de distribución, evaluando su impacto en la rentabilidad de éstos. El análisis incluyó a la empresa pequeña, que puede considerarse como un distribuidor unipersonal, como así también a la mediana y grande dentro del sector comercial, y a sus correspondientes cargas tributarias en función de los impuestos nacionales, provinciales y municipales. Seguidamente, se identificaron

las diferencias significativas en la carga tributaria entre empresas de distintos tamaños y ubicaciones geográficas.

Por último, se propusieron estrategias de mejora que abarcarán ajustes en los márgenes de venta, políticas de precios diferenciados, programas de incentivos y colaboración en estrategias de marketing con el fin de optimizar la gestión de los distribuidores y garantizar la sustentabilidad en un entorno impositivo desafiante. En última instancia, se buscará fortalecer la colaboración y el rendimiento de los canales de distribución para lograr una gestión más eficiente y beneficios mutuos en el contexto empresarial.

EL PROBLEMA Y SUS ANTECEDENTES

Hoy en día, las empresas necesitan un esquema de distribuidores profesionales, bajo una relación cercana similar a una asociación estratégica, como una única manera de llegar a cada punto de venta, ejecutar correctamente las acciones que se proponen y de alguna manera, controlar la gestión y captar las necesidades de consumo. Las fuerzas de ventas de los distribuidores resultan ser de esta forma, una extensión de la empresa, y ahí es donde radica la diferencia entre un distribuidor singular y uno profesional. Antaurco Chavez (2022) señala que los canales de distribución deberán ser concretos y flexibles, asistidos por un plan de acción que cumpla con todas las demandas de la Compañía y que se ajuste a las exigencias del consumidor final.

Si bien la estrategia de comercialización mediante una red de distribuidores ha sido exitosa, se ha detectado una insatisfacción económica por parte de estos últimos en relación con los márgenes de venta, la rentabilidad y el grado de protección en distintas operaciones. Esta preocupación se agudiza aún más ante la posibilidad latente de que otros distribuidores, situados más allá de sus áreas de influencia tradicionales, ofrezcan alternativas comerciales que puedan afectar su participación en el mercado.

Uno de los puntos de análisis clave hace referencia al margen de venta ofrecido, conocido también como markup. Este margen es fundamental para los distribuidores, ya que determina su rentabilidad y capacidad para cubrir los costos operativos y generar ganancias (Paz, 2008). De acuerdo con Mora Arístega, Morales Morejón, Franco Bayas y Calderón Angulo (2022), la rentabilidad será clave en las decisiones pues permitirá comparar las ganancias actuales o esperadas de las inversiones con los niveles de rentabilidad necesarios, generando insatisfacción con un nivel por debajo de lo esperado.

Un margen de venta insuficiente podrá poner en riesgo la estabilidad financiera de los distribuidores, dificultando su capacidad para mantenerse en el mercado y cumplir con sus obligaciones comerciales. Por lo tanto, será esencial analizar detenidamente los márgenes de venta ofrecidos y evaluar su viabilidad económica para garantizar una relación comercial justa y mutuamente beneficiosa.

Sin embargo, no se puede pasar por alto la importancia del estudio de la carga tributaria que recae sobre los distribuidores ya que puede tener un impacto significativo su rentabilidad y viabilidad económica. Para ello, es fundamental realizar un análisis exhaustivo de los impuestos nacionales, provinciales y municipales que los afectan.

Al considerar estos impuestos, es importante evaluar su porcentaje en relación con las ventas y compararlo con el margen ofrecido a los distribuidores. Esto permitirá determinar si la carga tributaria es excesiva y si está afectando negativamente la rentabilidad de los canales de ventas.

Además, es esencial considerar el impacto de los impuestos en diferentes escalas de distribuidores, desde pequeñas empresas unipersonales hasta medianas y grandes empresas ya que cada una de estas categorías enfrenta diferentes obligaciones fiscales, por lo que es importante evaluar la carga tributaria en función de su tamaño y estructura empresarial.

El estudio de la carga tributaria también deberá tener en cuenta las implicaciones de la normativa en la toma de decisiones estratégicas de los distribuidores (Wilson, León, Jaruf, & Ceballos, 2016). Por ejemplo, los impuestos pueden influir en la decisión de expandirse a nuevas áreas geográficas o explorar nuevos mercados, por lo que será esencial para tomar decisiones y maximizar la rentabilidad, conocer y comprender los aspectos impositivos y su impacto en las operaciones comerciales.

Esto conlleva al restante punto de análisis, el cual se centra en el grado de protección que los distribuidores reciben dentro de su área de influencia en comparación con las ofertas que puedan llegar a presentar otros distribuidores externos. De acuerdo con García Brunori (2013), es fundamental que los distribuidores se sientan respaldados y protegidos en su territorio para mantener su lealtad y compromiso con la empresa proveedora. Si no se les brinda exclusividad o protección suficiente, pueden surgir situaciones de competencia desleal que afecten su rentabilidad y su capacidad para alcanzar los objetivos de ventas establecidos.

En este sentido, será necesario establecer acuerdos claros y sólidos con los distribuidores que incluyan cláusulas de exclusividad y protección territorial. Estas cláusulas deberán ser diseñadas de manera que los mismos tengan una ventaja competitiva en su área de influencia y estén protegidos de ofertas o acciones de otros distribuidores externos. Además, será importante establecer mecanismos de monitoreo y control para asegurar el cumplimiento de estas cláusulas y prevenir la competencia desleal, por ejemplo, a través de un gerente de canal (Coughlan, Anderson, Stern & El-Ansary, 2014).

Otro aspecto a considerar en relación con el grado de protección es la implementación de estrategias de diferenciación y valor agregado. Con márgenes bajos y productos similares, los distribuidores luchan por destacarse y ofrecer un valor distintivo. Esto puede dificultar su capacidad para atraer y retener clientes, ya que la falta de diferenciación puede llevar a una competencia basada únicamente en el precio. Los distribuidores deberán buscar formas de destacarse, ya sea a través de un servicio excepcional, asesoramiento técnico especializado o

soluciones personalizadas, para diferenciarse en el mercado y satisfacer las necesidades específicas del cliente final.

La falta de un especialista interno en cada distribuidor, dado que los márgenes de ganancia ofrecidos no permiten la dedicación exclusiva de algún colaborador, contribuye a que los clientes los perciban simplemente como intermediarios (Gummesson, 2008). Esta ausencia de conocimientos especializados limita la capacidad de los distribuidores para generar demanda a través de la prospección de mercados, la organización de eventos y otras actividades de marketing. Sin un experto interno que comprenda a fondo los productos y servicios, los distribuidores pueden tener dificultades para destacarse y demostrar su valor ante los clientes (Trespalacios Gutiérrez, Vázquez Casielles, Estrada Alonso, & González Mieres, 2016).

Al mismo tiempo, Peppers y Rogers (2017) señalan que la falta de un especialista interno limita la capacidad de los canales para brindar un asesoramiento técnico especializado y soluciones personalizadas. Los clientes finales buscan cada vez más socios estratégicos que comprendan sus necesidades y le ofrezcan soluciones a medida. Leofanti y Liello (2021) destacan que es fundamental conocer sobre sus intereses, motivaciones y comportamientos para generar la participación de los clientes desde un principio, permitiendo mejorar la tasa de éxito del desarrollo de nuevos negocios a través de propuestas de valor superiores. Sin esta capacidad interna, los distribuidores se ven relegados a un papel de simple intermediario, perdiendo oportunidades para generar una mayor demanda y establecer relaciones más sólidas con los clientes, incluso a través del cross selling.

La empresa proveedora podrá ofrecer a los distribuidores herramientas y recursos exclusivos que les permitan destacarse en el mercado y brindar un mayor valor a sus clientes. Esto podría incluir la capacitación especializada mencionada anteriormente, materiales promocionales personalizados y apoyo técnico continuo, todo esto enfocado a cada mercado vertical que atienda cada uno de los distribuidores. Zambruno (2016) señala que al brindarles estas ventajas competitivas, se reforzaría su posición en el mercado y se les otorgaría una mayor protección frente a los competidores externos.

Actualmente, en la mayoría de los casos, se observa que el escaso margen y protección que los distribuidores reciben se convierte en un obstáculo para el atractivo del negocio, lo cual limita su capacidad de crecimiento mediante la captación de nuevos clientes y también afecta la dedicación que le otorgan a la marca. Sailema Criollo (2022) destaca que con márgenes escasos, los distribuidores se enfrentan a desafíos sustanciales en cuanto a la obtención de ganancias significativas y la capacidad para cubrir sus gastos operativos. Estos gastos comprenden diversas áreas, como la contratación o capacitación de personal especializado que pueda desempeñar

funciones internas cruciales para la operación exitosa de la empresa. Al mismo tiempo, esta situación genera una falta de incentivos para dedicar tiempo y esfuerzo en la búsqueda y retención de nuevos clientes, ya que no encuentran una compensación económica suficiente para justificar, por ejemplo, estrategias de marketing y promoción efectivas.

La escasez de recursos financieros limita su capacidad de competir en el mercado y de aumentar la visibilidad de la marca. Asimismo, los bajos márgenes pueden impactar en la dedicación y compromiso de los distribuidores hacia la marca, ya que no encuentran una recompensa económica satisfactoria por su trabajo y esfuerzo, lo que puede influir negativamente en la calidad del servicio y en la construcción de relaciones sólidas con los clientes.

MATERIALES Y MÉTODOS A EMPLEAR PARA LA RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA

Gran parte del aumento en la carga tributaria que sufrió el comercio durante los últimos años se explica en los tributos que cobran las provincias y los municipios. Concretamente para el sector comercio, se encuentra el impuesto a los Ingresos Brutos (a nivel provincial) y la tasa municipal a las actividades, que adopta diferentes denominaciones según la ciudad, siendo algunas de ellas la Tasa de Seguridad e Higiene, la Contribución de Inspección del Comercio, el Tributo Económico Municipal y la Tasa por Registro, Inspección y Servicios de Contralor. Las legislaturas provinciales y los concejos deliberantes de las ciudades tratan las leyes impositivas y las ordenanzas tarifarias que establecen las alícuotas y montos que deberán abonarse en concepto de los tributos mencionados. En este sentido, debe aclararse que a nivel municipal se utilizan, en algunos casos, los ingresos brutos como base imponible para la aplicación de una alícuota, mientras que en otros se grava con un monto fijo que puede variar en función de la cantidad de empleados contratados, los metros cuadrados y la zona del establecimiento. Además, en los dos niveles subnacionales existen casos en los que se incrementan las alícuotas o tasas para comercios que superan determinados ingresos.

En el proceso de análisis financiero y estudio de la rentabilidad, será fundamental recopilar y analizar datos financieros relevantes tanto de la empresa proveedora como de los distribuidores.

En cuanto al estudio de la rentabilidad, se realizará el cálculo de las cargas tributarias, determinando el costo impositivo que enfrenta cada distribuidor, considerando los impuestos nacionales, provinciales y municipales que gravan las ventas y las actividades comerciales. Posteriormente, se compararán estas cargas tributarias con los márgenes de ganancia para determinar el impacto en la rentabilidad. Se identificará cómo los impuestos afectan el margen neto y si éste es adecuado para garantizar una rentabilidad sostenible.

Por otro lado, se realizará una evaluación de escenarios con el fin de estimar cómo ciertos cambios en los impuestos o en los márgenes de ganancia afectarían la rentabilidad de los distribuidores. Esto permitirá identificar qué ajustes podrían mejorar la situación actual.

Al mismo tiempo se realizará un análisis de sensibilidad para evaluar cómo cambios en los márgenes de ganancia o en los impuestos afectarían la rentabilidad de los distribuidores o de la compañía. Esto permitirá identificar cuáles son los factores más críticos que afectan su rentabilidad y cómo podrían ser abordados.

Dado que fue mencionado anteriormente y será el objeto de estudio, se definirá el concepto de markup. Paz (2008) se refiere al mismo como la diferencia entre el ingreso por venta unitario neto

o precio de venta sugerido al público (Precio de Lista - PL) y el de valor de compra unitario neto (Precio de Distribuidor - PD). También se lo conoce como margen bruto de distribución unitario y corresponde al concepto de contribución unitaria bruta.

$$\text{Markup} = \text{PL} - \text{PD}$$

La fijación del margen depende esencialmente de situaciones de mercado, competitivas y del porcentaje de retorno de la inversión que la empresa proveedora considera apropiado en relación con el riesgo, el esfuerzo y el capital invertido.

Este margen de distribución unitario contribuye al pago de los costos comerciales y operativos de la intermediación. Para un tiempo dado, el producto de las unidades vendidas por su margen unitario constituye el beneficio bruto. La diferencia entre ese beneficio y los gastos de comercialización constituye el beneficio neto o utilidad, antes de los impuestos.

Cabe aclarar que el PL es el precio de lista y PD es el precio de lista de la empresa proveedora menos el descuento otorgado al distribuidor sin tener en cuenta, por ejemplo, los costos de transporte y seguro que se estiman en líneas generales del 3% del valor facturado.

Para permitir comparaciones entre las distintas líneas de productos, el margen de distribución se expresa en forma porcentual en relación con el precio de lista. El margen porcentual de ventas representa el valor que aplicado al precio de ventas da como resultado el margen de distribución unitario (markup) y que restado del precio de ventas da como resultado el precio de compra. Es el equivalente a la tasa de contribución al beneficio.

$$\text{Margen de distribución \% sobre ventas (MDSV)} = \frac{\text{PL} - \text{PD}}{\text{PL}} \times 100$$

Por el lado de la empresa proveedora, se analizarán sus márgenes de ventas directas y a través de los canales de distribución a partir del costo nacionalizado de la mercadería, organizando esta información en función de las distintas líneas de producto que maneja. De esta manera, se podrá obtener un panorama general del negocio y en función de ello evaluar si existe o no la posibilidad de aumentar los márgenes de acuerdo con lo solicitado por los canales en primera instancia o, de lo contrario, definir formas y políticas de distribución.

Con respecto al estudio de la rentabilidad, lo recomendable es realizar una estimación del costo impositivo que debe afrontar una empresa que cumple con todas sus obligaciones tributarias, medido como porcentaje sobre las ventas (Wilson, León, Jaruf & Ceballos, 2016).

El análisis se enfocará en el estudio detallado de la carga tributaria que afecta a los distribuidores dentro del sector comercial, considerando tres categorías distintas: empresas pequeñas, medianas y grandes.

En primer lugar, se examinará la situación de los distribuidores unipersonales o empresas pequeñas. Estos distribuidores, por su naturaleza, pueden tener una estructura más reducida y una menor facturación. Se evaluará cómo la carga tributaria impacta en su rentabilidad y capacidad para cubrir costos operativos, mantenerse en el mercado y afrontar sus obligaciones comerciales.

Por otro lado, se realizará un análisis similar para las empresas medianas dentro del sector comercial. Estas compañías tienen un alcance más amplio en términos de ventas y presencia en el mercado. Se estudiará cómo la carga tributaria se adapta a su estructura empresarial y cómo afecta su rentabilidad y capacidad para expandirse, competir y generar ganancias sostenibles.

Finalmente, se abordará el análisis de las empresas grandes dentro del sector comercial. Estos distribuidores suelen tener una presencia significativa en el mercado y operaciones a gran escala. Se examinará cómo la carga tributaria se ajusta a su tamaño y estructura empresarial, y cómo afecta su competitividad y capacidad para mantener su liderazgo en el mercado.

El estudio incluirá una comparación de las cargas tributarias entre las tres categorías de distribuidores para determinar si existen diferencias significativas en los impuestos pagados por cada uno de ellos.

ANÁLISIS TRIBUTARIO

Los impuestos que serán considerados para el análisis tributario son los siguientes: impuesto a los ingresos brutos (alícuota general y para grandes contribuyentes), impuesto al comercio municipal (alícuota general y grandes contribuyentes), impuesto al cheque e impuesto a las ganancias. En el presente informe no será tenido en cuenta el costo laboral representado por las contribuciones patronales que representan los aportes al régimen jubilatorio, el sistema de obras sociales y los seguros por accidentes.

IMPUESTO A LOS INGRESOS BRUTOS

Para el análisis se considerarán las alícuotas del impuesto sobre los ingresos brutos que tributan determinados comercios. Para completar el estudio, se recabará información de cada Dirección General de Rentas Provincial y sus correspondientes leyes impositivas y códigos tributarios ya que las alícuotas varían dependiendo de cada distrito. Al mismo tiempo, en los casos en donde la facturación exceda cierto monto, típicamente AR\$ 100M, las alícuotas de ingresos brutos serán mayores ya que se considerará al comercio como un gran contribuyente.

IMPUESTO AL COMERCIO MUNICIPAL

Las tasas municipales son impuestos que las municipalidades o gobiernos locales aplican a diferentes actividades comerciales, industriales y de servicios dentro de su jurisdicción. Estas tasas se utilizan para financiar los servicios y obras públicas que brinda el municipio, como el mantenimiento de calles, parques, alumbrado público, servicios de recolección de residuos, entre otros. A continuación, se describen brevemente cada una de las tasas mencionadas:

Tasa de seguridad e higiene: Es la tasa que se aplica a las actividades comerciales, industriales y de servicios que se realizan en el ámbito del municipio. Se calcula sobre la facturación bruta de la empresa y su objetivo principal es financiar los gastos relacionados con la seguridad y la higiene pública en el área de influencia del municipio.

Contribución de inspección del comercio: Esta tasa es aplicada a los establecimientos comerciales y su propósito es financiar la inspección, control y regulación de las actividades comerciales dentro del municipio. Al igual que la tasa de seguridad e higiene, suele calcularse en función de la facturación bruta del comercio.

Tributo económico municipal: Esta tasa también es conocida como “impuesto al comercio” y es aplicada a las actividades comerciales y de servicios. Su objetivo es recaudar fondos para financiar distintas acciones y servicios municipales. El cálculo se realiza generalmente en función del rubro y la facturación bruta del comercio.

Tasa por registro, inspección y Servicios de contralor: Esta tasa se refiere a los servicios de registro e inspección de establecimientos comerciales y de servicios que lleva a cabo el municipio. Su propósito es costear los gastos de control y fiscalización de las actividades económicas en el ámbito municipal.

IMPUESTO AL CHEQUE

El impuesto al cheque es un gravamen que se aplica en Argentina sobre las operaciones bancarias, específicamente sobre los cheques emitidos y depositados en cuentas bancarias. Fue establecido en el año 2001 como una medida para aumentar la recaudación fiscal y reducir el déficit presupuestario.

Este impuesto grava las acreditaciones y débitos en cuentas bancarias, ya sean en pesos o moneda extranjera, realizadas mediante cheques comunes, cheques de pago diferido y cheques cancelatorios. También se aplica a las transferencias electrónicas de fondos y a las extracciones de dinero en efectivo realizadas en ventanilla.

IMPUESTO A LAS GANANCIAS

El impuesto a las ganancias para personas jurídicas en Argentina es un tributo que grava las utilidades obtenidas por empresas y entidades con fines de lucro. El impuesto se calcula en base a la ganancia neta que obtiene el contribuyente durante un período fiscal determinado. Para ello, se deben restar de los ingresos totales los costos, gastos y deducciones permitidas por la ley. El resultado obtenido es la ganancia neta sujeta a impuesto.

RESOLUCIÓN DEL PROBLEMA

ANÁLISIS DEL NEGOCIO

Como primera medida, desde el punto de vista de la empresa proveedora, se realizará un análisis del margen de distribución porcentual sobre las ventas otorgado actualmente a la cadena de distribución, ordenando esta información, como se puede observar en la Tabla 1, por cada línea de producto comercializada.

Familia	Descuento al distribuidor
ACC	23%
AMP	25%
DMM	20%
EPR	22%
FBT	18%
FPQ	17%
HAW	18%
IAD	19%
IDI	18%
MEC	18%
PTO	17%
SCM	17%
TEM	22%
TI	18%
PROMEDIO	19%

Tabla 1: Márgenes ofrecidos al distribuidor por familia de producto.

Como se puede apreciar en la Tabla 1, el promedio del margen ofrecido a los canales de distribución es del 19% de descuento sobre los precios de lista. En líneas generales los descuentos son bastantes homogéneos por lo que no hay una gran dispersión entre los valores encontrados. La línea de productos que mayor descuento ofrece es la denominada AMP (25%) y las que menores márgenes otorgan son tres: FPQ, PTO y SCM (17%).

Por otro lado, también se analizarán los márgenes promedio de cada línea de productos versus su costo nacionalizado, evaluando ya sean ventas directas a un usuario final o a través de los canales de distribución que se desean estudiar. Dicha información se encontrará resumida en la Tabla 2 que se muestra a continuación:

Familia	Promedio de margen de venta directa	Promedio de margen de venta distribuidor
ACC	111%	63%
AMP	108%	56%
DMM	99%	58%
EPR	78%	39%
FBT	79%	47%
FPQ	66%	37%
HAW	67%	37%
IAD	82%	48%
IDI	75%	43%
MEC	70%	39%
PTO	70%	42%
SCM	76%	46%
TEM	83%	43%
TI	67%	37%
PROMEDIO	81%	45%

Tabla 2: Márgenes de venta directa y a través de distribuidores por familia de producto.

Como se puede apreciar en la Tabla 2, el margen promedio de las ventas directas versus su costo nacionalizado es del 81% y si, en cambio, esas mismas ventas si hiciesen a través de distribuidores, el margen resultaría del 45%.

A continuación, se observará en la Tabla 3, el aporte porcentual que brinda cada una de las líneas de productos comercializadas sobre la facturación, ya sean ventas directas al usuario final o a través de distribuidores y su valor acumulado con el fin de estimar su peso dentro del total del negocio.

Para evaluar las proporciones dentro de las ventas se tomaron los valores de los últimos diez años de facturación. De todas maneras, se hicieron los cálculos integrando a los años 2020 y 2021, afectados por la pandemia de COVID-19, y sin ellos y se comprobó que no afectaban proporcionalmente a los resultados.

Familia	% Ventas Directas	% Ventas Distribuidor	% Participación Total	% Acumulado
EPR	30%	70%	27%	27%
PTO	45%	55%	26%	53%
DMM	27%	73%	11%	65%
TI	50%	50%	10%	74%
FPQ	57%	43%	6%	80%
ACC	28%	72%	4%	85%
AMP	27%	73%	4%	88%
TEM	28%	72%	3%	92%
SCM	45%	55%	3%	94%
MEC	44%	56%	2%	97%
FBT	44%	56%	2%	98%
IDI	22%	78%	1%	99%
IAD	67%	33%	1%	100%
HAW	24%	76%	0%	100%

Tabla 3: Aporte porcentual de cada línea de productos sobre la facturación.

Tomando como referencia al Principio de Pareto de la regla del 80/20, se desprende de la Tabla 3 que con sólo cinco familias de productos (EPR, PTO, DMM y TI) se alcanza el 80% de la facturación. Esto conduce a pensar que, a priori, ajustando únicamente los márgenes de estas líneas, se podrían resolver la gran mayoría de los problemas planteados anteriormente.

A partir de la Tabla 3, también se concluye que hay varias familias de productos que se comercializan en una gran proporción a través de distribuidores, por ejemplo, EPR y DMM, en donde las ventas a través del canal superan el 70% de la facturación de dichas familias. Sin embargo, con otras como pueden ser PTO, PFQ o TI el porcentaje es más equilibrado, debiendo generalmente contarse en estos casos con la experiencia de los Product Managers especializados en cada una de ellas.

Por el lado de los canales de distribución, el análisis tendrá en cuenta únicamente a personas jurídicas, es decir sociedades anónimas (S.A.) o sociedades de responsabilidad limitada (S.R.L.) ya que representan perfectamente a la empresa pequeña, que puede considerarse como un distribuidor unipersonal, como así también a la mediana y grande dentro del sector comercial.

A continuación, se analizará el porcentaje de participación de cada distribuidor sobre el total de las ventas, ubicándolos al mismo tiempo geográficamente para el posterior análisis impositivo.

Los resultados indicados en la Tabla 4 revelan que, siguiendo el Principio de Pareto, son 21 distribuidores los que representan el 80% de las ventas totales del canal. Si se expande esa medida

al 90% de las ventas, son 33 distribuidores los que explican esa proporción. La acumulación del 100% de las ventas se podrá observar en el Anexo A, siendo de 103 el total de distribuidores existentes.

Distribuidor	Provincia	% Participación	% Acumulado
CASA MAGNANI S.R.L.	SANTA FE	12,79%	13%
EQUIPEL S.R.L.	NEUQUÉN	8,42%	21%
SEGUFER S.R.L.	CABA	6,54%	28%
NUEVO SUR S.A.	CHUBUT	6,44%	34%
ELIND S.R.L.	MENDOZA	5,66%	40%
VIDELA EDUARDO JAVIER	CÓRDOBA	4,34%	44%
HILTON ELECTRÓNICA S.A.	CABA	4,21%	48%
BRUSCHI, ALDO AMBROSIO	NEUQUÉN	4,05%	52%
ELECTRICIDAD MIGUEL S.A.	BUENOS AIRES	3,78%	56%
GATICA MIGUEL ANGEL	TUCUMÁN	3,10%	59%
SUMINSA S.R.L.	BUENOS AIRES	2,77%	62%
INDUSTRIAL DECKERT S.R.L.	BUENOS AIRES	2,63%	65%
RELET S.R.L.	CABA	2,24%	67%
ELECTRICIDAD SAN MARTÍN S.A.	BUENOS AIRES	1,97%	69%
TRIELEC S.A.	SAN JUAN	1,83%	71%
RICHETTA Y CÍA. S.A.	CÓRDOBA	1,72%	72%
EMSICA S.R.L.	BUENOS AIRES	1,71%	74%
ELECTRO UNIVERSO	CABA	1,69%	76%
ELECTROPELBA S.A.	BUENOS AIRES	1,66%	78%
BP S.A.	TUCUMÁN	1,45%	79%
ANIXTER ARGENTINA S.A.	CABA	1,15%	80%
OXIMETAL S.A.	BUENOS AIRES	1,13%	81%
CENITEC S.R.L.	RÍO NEGRO	1,03%	82%
TRANSELEC S.R.L.	SANTA FE	0,99%	83%
DEKSOR SISTEMAS S.R.L.	CABA	0,94%	84%
ELECTRICIDAD LYNCH S.R.L.	BUENOS AIRES	0,86%	85%
ALKO S.R.L.	BUENOS AIRES	0,85%	86%
ELECTROCITY ARGENTINA S.A.	CABA	0,79%	87%
TEJADA OMAR FRANCISCO	SANTA FE	0,76%	88%
DEVOMP S.R.L.	BUENOS AIRES	0,71%	88%
BRANA HERMANOS S.A.	BUENOS AIRES	0,67%	89%
CORPUS S.A.	SAN LUIS	0,56%	89%
ELECTRICIDAD ALSINA S.A.	BUENOS AIRES	0,55%	90%

Tabla 4: Porcentaje de participación de cada distribuidor sobre el total de las ventas.

ANÁLISIS DEL COSTO IMPOSITIVO

Por el lado del análisis del costo impositivo, se evaluarán las correspondientes cargas tributarias del sector comercial en función de los impuestos nacionales, provinciales y municipales. Esto permitirá construir un ranking provincial de carga tributaria y analizar la distribución de ella.

Para efectuar estos cálculos se considerarán comercios minoristas, de acuerdo con las siguientes consideraciones:

- 1) Margen de marcación (markup) del 19%, valor que se obtiene como promedio en la Tabla 1.
- 2) Gastos operativos equivalentes al 2,5% de las ventas.
- 3) Se analizarán 3 (tres) casos diferentes de comercios según sus facturaciones anuales:

CASO A: Facturación total anual del negocio menor a AR\$ 20.000.000. Este caso representa perfectamente al distribuidor unipersonal.

CASO B: Facturación total anual del negocio comprendida entre AR\$ 20.000.000 y AR\$ 100.000.000. Para los cálculos se utilizó el promedio entre ambos valores, es decir, AR\$ 60.000.000, lo cual representa de forma adecuada a un distribuidor intermedio que bien podría ser un comercio que se dedica a la venta de materiales eléctricos.

CASO C: Facturación total anual del negocio mayor a AR\$ 100.000.000 (este es el monto a partir del cual se consideran negocios grandes, o según como lo define la AFIP, grandes contribuyentes).

En función de los valores arriba expresados y considerando el ranking de ventas históricas de los canales de distribución, los instrumentos de medición representan alrededor del 10% de las ventas totales de cada distribuidor perteneciente al segmento mediano o grande puesto que son comercios multimarca, es decir, entre otros tipos y marcas de materiales. En cambio, en el segmento de la pequeña empresa, es decir, el distribuidor unipersonal, ese porcentaje de ventas de instrumentos asciende a alrededor del 50% de su facturación.

Por consiguiente, se analizará a continuación el promedio de los últimos 10 años de ventas hacia cada distribuidor y se estimarán sus ventas totales según el criterio explicado más arriba para determinar en qué caso de estudio aplican cada uno de ellos. La finalidad de esto será observar la presión tributaria que soportan y evaluarla en función a los márgenes de ventas otorgados y su ubicación geográfica (Tablas 1 y 4).

Distribuidor	Caso
CASA MAGNANI S.R.L.	C
EQUIPEL S.R.L.	C
SEGUFER S.R.L.	C
NUEVO SUR S.A.	C
ELIND S.R.L.	B
VIDELA EDUARDO JAVIER	B
HILTON ELECTRÓNICA S.A.	B
BRUSCHI, ALDO AMBROSIO	A
ELECTRICIDAD MIGUEL S.A.	C
GATICA MIGUEL ANGEL	A
SUMINSA S.R.L.	A
INDUSTRIAL DECKERT S.R.L.	C
RELET S.R.L.	C
ELECTRICIDAD SAN MARTÍN S.A.	C
TRIELEC S.A.	C
RICHETTA Y CÍA. S.A.	C
EMSICA S.R.L.	B
ELECTRO UNIVERSO	C
ELECTROPELBA S.A.	C
BP S.A.	C
ANIXTER ARGENTINA S.A.	C
OXIMETAL S.A.	C
CENITEC S.R.L.	B
TRANSELEC S.R.L.	C
DEKSOR SISTEMAS S.R.L.	B
ELECTRICIDAD LYNCH S.R.L.	C
ALKO S.R.L.	C
ELECTROCITY ARGENTINA S.A.	C
TEJADA OMAR FRANCISCO	B
DEVOMP S.R.L.	C
BRANA HERMANOS S.A.	C
CORPUS S.A.	C
ELECTRICIDAD ALSINA S.A.	C

Tabla 5: Clasificación de los distribuidores según su facturación total estimada.

De la Tabla 5 se desprende que, analizando a los 33 distribuidores que explican el 90% de la facturación total de los canales, 3 de ellos corresponden al Caso A (tienen una facturación total anual de menos de AR\$ 20M, 7 al Caso B (tienen una facturación total anual de entre AR\$ 20M y AR\$ 100M) y 23 al Caso C (tienen una facturación total anual mayor a AR\$ 100M).

Desde el punto de vista del análisis tributario, según lo enunciado más arriba, los impuestos que serán considerados son los siguientes: impuesto a los ingresos brutos (alícuota general y para grandes contribuyentes), impuesto al comercio municipal (alícuota general y grandes contribuyentes), impuesto al cheque e impuesto a las ganancias.

En cuanto a las tasas municipales que tributan los comercios, para todas ellas se tuvieron en cuenta las alícuotas de las ciudades donde están ubicados los distribuidores listados en la Tabla 5 y las facturaciones totales estimadas.

Por el lado del impuesto al cheque, se considera su monto del 1% sobre el monto total de las ventas brutas. El restante 0,2% no se considera costo ya que puede ser tomado a cuenta de otros impuestos.

Finalmente, respecto al impuesto a las ganancias, la base imponible para el Caso A se reduce en un 20% por la condición de casado con dos hijos. La alícuota correspondiente a esta base imponible es del 30%.

Para los Casos B y C, se aplica la tasa vigente del 35%, suponiendo como deducción un monto de AR\$ 285.000 relacionado a honorarios de un administrador contable para el Caso B y de AR\$ 855.000 para el Caso C (3 administradores contables).

Provincia	Alícuota general de IIBB	Carga tributaria municipal promedio	Alícuota general de IIBB (Gran contrib.)	Carga tributaria municipal promedio (Gran contrib.)	Impuesto al cheque	Impuesto a las ganancias	Costo Impositivo (IVA excluido) sobre facturación neta para persona jurídica (S.A. o S.R.L.)		
							Caso A	Caso B	Caso C
Buenos Aires	3,50%	0,85%	5,00%	1,80%	1,00%	35,00%	8,58%	9,90%	12,21%
CABA	3,00%	0,65%	5,00%	1,10%	1,00%	35,00%	7,88%	9,20%	11,51%
Catamarca	3,00%	0,58%	3,00%	0,95%	1,00%	35,00%	7,81%	9,12%	9,36%
Chaco	3,50%	0,85%	3,50%	1,80%	1,00%	35,00%	8,58%	9,90%	10,71%
Chubut	4,50%	1,90%	5,00%	3,80%	1,00%	35,00%	10,63%	11,95%	14,21%
Córdoba	4,75%	2,35%	4,75%	3,70%	1,00%	35,00%	11,33%	12,65%	13,86%
Corrientes	2,90%	1,85%	2,90%	2,70%	1,00%	35,00%	8,98%	10,30%	11,01%
Entre Ríos	4,00%	1,10%	4,50%	1,80%	1,00%	35,00%	9,33%	10,65%	11,71%
Formosa	3,00%	0,90%	3,00%	1,80%	1,00%	35,00%	8,13%	9,45%	10,21%
Jujuy	3,50%	0,85%	3,50%	1,85%	1,00%	35,00%	8,58%	9,90%	10,76%
La Pampa	2,50%	1,10%	2,50%	1,70%	1,00%	35,00%	7,83%	9,15%	9,61%
La Rioja	2,50%	0,85%	2,50%	1,80%	1,00%	35,00%	7,58%	8,90%	9,71%
Mendoza	3,50%	1,50%	4,50%	2,50%	1,00%	35,00%	9,23%	10,55%	12,41%
Misiones	4,50%	1,80%	4,50%	2,35%	1,00%	35,00%	10,53%	11,85%	12,26%
Neuquén	2,00%	1,20%	3,50%	1,85%	1,00%	35,00%	7,43%	8,75%	10,76%
Río Negro	5,00%	2,00%	5,00%	3,15%	1,00%	35,00%	11,23%	12,55%	13,56%
Salta	3,60%	0,70%	3,60%	1,70%	1,00%	35,00%	8,53%	9,85%	10,71%
San Juan	3,00%	0,90%	3,00%	1,55%	1,00%	35,00%	8,13%	9,45%	9,96%
San Luis	2,00%	1,85%	4,20%	2,00%	1,00%	35,00%	8,08%	9,40%	11,61%
Santa Cruz	3,00%	1,30%	3,00%	1,90%	1,00%	35,00%	8,53%	9,85%	10,31%
Santa Fe	4,50%	0,95%	5,00%	1,90%	1,00%	35,00%	9,68%	11,00%	12,31%
Sgo. del Estero	3,00%	1,80%	3,00%	0,80%	1,00%	35,00%	9,03%	10,35%	9,21%
Tierra del Fuego	5,00%	1,10%	5,00%	2,10%	1,00%	35,00%	10,33%	11,65%	12,51%
Tucumán	5,00%	0,75%	5,00%	1,50%	1,00%	35,00%	9,98%	11,30%	11,91%
PROMEDIO	3,53%	1,24%	3,94%	2,00%	1,00%	35,00%	9,00%	10,31%	11,35%

Tabla 6: Costo impositivo (IVA excluido) sobre la facturación para una persona jurídica.

En cuanto a los resultados arrojados por la Tabla 6, se observa una significativa variación en el costo impositivo entre las provincias de Argentina. El promedio general del costo impositivo sobre la facturación neta es del 10,31% para el Caso B (facturación de \$60.000.000) y del 11,35% para el Caso C (facturación de \$100.000.000). Las provincias que presentan los costos impositivos más bajos para el Caso B son Neuquén (8,75%) y La Rioja (8,90%). Para el Caso C, resultan ser Santiago del Estero (9,21%) y Catamarca (9,36%). Por otro lado, las provincias con los costos impositivos más altos para el Caso B son Córdoba (12,65%) y Río Negro (12,55%). En cambio, para el Caso C son Chubut (14,21%) y Córdoba (13,86%).

Se evidencia que a medida que la facturación de los comercios aumenta, el costo impositivo sobre la facturación neta también se incrementa. Esto se debe a que el impuesto a las ganancias y las tasas municipales de ingresos brutos son proporcionales a la ganancia obtenida.

Por el lado de la diferencia entre alícuotas de ingresos brutos para grandes contribuyentes, Buenos Aires, la Capital Federal, Chubut, Río Negro, Santa Fe y Tucumán, son quienes tienen la tasa más alta, siendo del 5,00% versus el 3,94% de promedio del país.

Respecto a las cargas tributarias municipales, se puede apreciar que el promedio para comercios grandes es del 2,00%, encontrando un mínimo del 0,95% (San Fernando del Valle de Catamarca) y un máximo de 3,80% (Trelew).

En conclusión, el análisis muestra que el costo impositivo sobre la facturación neta para comercios en Argentina varía significativamente según la provincia y el nivel de facturación lo que afecta a los márgenes que se otorgan a los canales si se piensa en un descuento plano como se tiene implementado hasta el momento.

Este análisis detallado del costo impositivo sobre la facturación neta destaca la relevancia de tener en cuenta la carga tributaria a la hora de gestionar un negocio. La variación entre provincias y el impacto de la facturación y el tamaño de la empresa resaltan la necesidad de una planificación fiscal estratégica para garantizar la rentabilidad y la viabilidad de las operaciones comerciales. Este análisis proporciona una visión profunda y profesional que puede ser de gran utilidad para la toma de decisiones y para diseñar estrategias que optimicen la gestión de los canales de distribución.

PROPUESTA SUGERIDA

Analizando toda la información puesta en juego, se podrá llegar a una o varias posibles soluciones sobre la insatisfacción económica de los canales de distribución: no efectuar cambio alguno en el negocio ya que hasta ahora los resultados son positivos, efectuar únicamente cambios en los

márgenes ofrecidos o implementar una batería de cambios que mejoren la rentabilidad, propicien el aumento de las ventas y mejore la gestión de los canales de distribución.

Habrán entonces soluciones sencillas de implementar como, por ejemplo, el simple aumento de los márgenes ofrecidos en todas las líneas en detrimento económico de la empresa proveedora de los instrumentos o soluciones más amplias y complejas como las que se detallarán posteriormente.

Como primera medida, se analizará la posibilidad de que la empresa proveedora aumente los márgenes de venta ofrecidos a los distribuidores, especialmente en las líneas de productos de mayor participación ofrecen a la facturación total. Esto permitirá mejorar la rentabilidad de los distribuidores y cubrir los costos operativos, incentivando su compromiso y lealtad con la marca.

A continuación, se muestran en la Tabla 7, los nuevos márgenes sugeridos a partir del estudio del costo impositivo, los márgenes antiguos, la contribución de cada línea de productos a la facturación total y la proporción de las ventas directas y a través de los canales.

Familia	% Venta Directo	% Venta Distribuidor	% Participación Total	VIEJO Dto. Distribuidor	VIEJO Margen de Venta Distribuidor	NUEVO Dto. Distribuidor	NUEVO Margen de Venta Distribuidor
EPR	30%	70%	27%	22%	39%	25%	34%
PTO	45%	55%	26%	17%	42%	23%	31%
DMM	27%	73%	11%	20%	58%	25%	49%
TI	50%	50%	10%	18%	37%	22%	31%
FPQ	57%	43%	6%	17%	37%	21%	31%
ACC	28%	72%	4%	23%	63%	26%	56%
AMP	27%	73%	4%	25%	56%	28%	49%
SCM	45%	55%	3%	17%	46%	25%	32%
TEM	28%	72%	3%	22%	43%	25%	37%
FBT	44%	56%	2%	18%	47%	25%	35%
MEC	44%	56%	2%	18%	39%	22%	33%
IAD	67%	33%	1%	19%	48%	25%	37%
IDI	22%	78%	1%	18%	43%	25%	31%
HAW	24%	76%	0%	18%	37%	22%	30%
PROMEDIO				19%	45%	24%	37%

Tabla 7: Nuevos márgenes sugeridos.

En la Tabla 7 se aumentaron todos los descuentos hacia los distribuidores y se puso especial atención en aquellas líneas de productos que mayor participación tienen en el total de la facturación y en aquellas en donde principalmente se comercializan a través de los canales.

Como resultado de ello, se tiene una disminución del promedio del margen de las ventas si se producen a través de los canales de distribución, el que era de un 45%, en donde pasaría a ser del 37%. Este 8% de pérdida se vería compensado ya que, al ser el negocio mucho más atractivo para ellos, pasando de ser su margen promedio del 19% al 24%, permitiría que los canales encuentren el negocio mucho más atractivo siendo la carga tributaria estudiada, en promedio (10%) menos de la mitad de los márgenes ofrecidos en cada línea de productos.

Por contrapartida, este aumento en los márgenes no asegura que aumente la facturación del canal debido a un aumento de ventas. Para ello, habrá que instrumentar controles y objetivos periódicos para justificar el cambio. Es aquí donde se sugiere la incorporación de un colaborador dedicado exclusivamente a los canales de distribución, un gerente de canal, encargándose de gestionar y optimizar la comercialización, maximizando la presencia y rentabilidad de la empresa. Podrá, entre otras tareas, establecer una comunicación regular, brindando el soporte y la resolución de problemas de manera efectiva. Al mismo tiempo, gestionará capacitaciones, material de marketing, herramientas de ventas y asistencia técnica.

El gerente de canal deberá monitorear y analizar el desempeño de los diferentes canales de distribución para medir su efectividad, utilizando métricas clave como ventas, cuota de mercado, rotación de inventario y rentabilidad para evaluar el rendimiento de cada canal y realizar ajustes cuando sea necesario.

Otra alternativa será que la empresa proveedora emplee una política de precios diferenciados en función de la programación de las compras de mercadería para stock, considerando su volumen y previsibilidad a lo largo del año. Esto permitiría otorgar descuentos adicionales más favorables a los distribuidores de mayor volumen de ventas, reconociendo su contribución al negocio. Al mismo tiempo, también se podría ofrecer el envío sin cargo para órdenes de compra programadas, ayudándoles a reducir costos y mejorar la eficiencia operativa.

Por otro lado, se sugiere implementar programas de incentivos financieros en donde la empresa proveedora podría establecer programas de incentivos para los distribuidores que logren cumplir determinados objetivos de ventas o rentabilidad. Esto estimularía el desempeño y el compromiso de los distribuidores con la marca.

Desde un punto de vista comercial, se propone desarrollar estrategias de marketing conjuntas que impulsen la demanda de los productos y mejoren la visibilidad de la marca. Esto podría incluir campañas publicitarias compartidas, participación en eventos sectoriales y programas de fidelización de clientes para incentivar la retención de éstos, lo que aumentaría las ventas a largo plazo.

CONCLUSIONES

El presente análisis financiero y estudio de la rentabilidad ha permitido identificar de manera exhaustiva los desafíos y oportunidades que enfrentan los distribuidores dentro del sector comercial. Se ha abordado la problemática de insatisfacción económica de los canales de distribución, analizando detalladamente la carga tributaria que afecta a cada uno de ellos y su impacto en la rentabilidad.

El estudio ha demostrado que la variación en los costos impositivos entre las provincias de Argentina es significativa y que, a medida que la facturación de los comercios aumenta, la carga tributaria también se incrementa proporcionalmente. Esta realidad pone de relieve la importancia de una planificación fiscal estratégica para garantizar la viabilidad y rentabilidad de las operaciones comerciales.

La propuesta de solución contempla un aumento en los márgenes ofrecidos a los distribuidores, especialmente en las líneas de productos de mayor participación en la facturación total. Este incremento permitiría mejorar la rentabilidad de los distribuidores y compensar la disminución en el margen de las ventas a través de los canales. Además, se sugiere la incorporación de un gerente de canal para optimizar la comercialización, gestionar el desempeño de los canales y establecer una comunicación efectiva.

Asimismo, se propone implementar políticas de precios diferenciados en función del volumen de compras y programas de incentivos financieros para estimular el desempeño de los distribuidores. El desarrollo de estrategias de marketing conjuntas también es esencial para impulsar la demanda de los productos y mejorar la visibilidad de la marca.

En última instancia, estas medidas permitirán fortalecer la relación entre la empresa proveedora y los canales de distribución, fomentando su compromiso y lealtad, y contribuyendo a un crecimiento sostenible del negocio. Además, al considerar la carga tributaria y los márgenes de manera equilibrada, se logrará un balance adecuado que garantice la rentabilidad del negocio y la satisfacción de todos los actores involucrados.

En definitiva, este análisis financiero y estudio de la rentabilidad proporciona una visión profunda y profesional que será de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas en el sector comercial. El enfoque detallado de la carga tributaria y su impacto en la rentabilidad brinda una perspectiva sólida para el diseño de políticas y estrategias que optimicen la gestión de los canales de distribución y promuevan un crecimiento rentable y sostenible en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antaurco Chavez, F. A. (2022). *Canal de distribución y comercialización de productos en una empresa de fabricación de maquinarias para la construcción* (Tesis para licenciatura en administración y gestión de empresas). Universidad Peruana de las Américas, Lima, Perú.
- Coughlan, A., Anderson, E., Stern, L., & El-Ansary, A. (2014). *Marketing channels* (7ª Ed.). Edimburgo: Pearson.
- García Brunori, J. M. (2013). *Canales de distribución: distribución de productos de consumo masivo* (Tesis para título de máster en dirección de empresas). Universidad Católica de Córdoba, Córdoba, Argentina.
- Gummesson, E. (2008). *Total relationship marketing* (3ª Ed.). Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Leofanti, A., & Liello, S. (2021). *Desarrollo e implementación de un nuevo canal de venta online para una empresa distribuidora de bebidas* (Trabajo final para la carrera de ingeniería industrial). Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Argentina.
- Mora Arístega, J. E., Morales Morejón, S. E., Franco Bayas, M. A., & Calderón Angulo, R. J. (2022). Gestión de ventas de los productos de comercialización compleja. *Oratores, 1*(16), 108-121.
- Paz, H. R. (2008). *Canales de distribución: gestión comercial y logística* (3ª Ed.). Buenos Aires: Lectorum-Ugerman.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2017). *Managing customer experience and relationships: A strategic framework*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Sailema Criollo, O. S. (2022). *Canales de distribución y rentabilidad en empresas distribuidoras de insumos para la fabricación de calzado. Caso: Importadora Maros*. (Proyecto de investigación para licenciatura en administración de empresas). Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Ambato, Ecuador.
- Trespalacios Gutiérrez, J., Vázquez Casielles, R., Estrada Alonso, E., & González Mieres, C. (2016). *Claves de marketing en el nuevo escenario de la distribución comercial*. Oviedo, España: Cátedra Fundación Ramón Areces.
- Wilson, M. B., León, G. d., Jaruf, A. L., & Ceballos, A. K. (Enero de 2016). *Cámara Argentina de comercio y servicios*. Obtenido de <https://economia.cac.com.ar>
- Zambruno, P. (2016). *Análisis integral del negocio de distribución: caso distribuidor exclusivo de Arcor* (Práctica tutoriada para especialización en administración de negocios). Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Argentina.

ANEXOS

Anexo A: Porcentaje de participación de todos los distribuidores sobre el 100% de las ventas.

DISTRIBUIDOR	PROVINCIA	% PARTICIPACIÓN	% ACUMULADO
CASA MAGNANI S.R.L.	SANTA FE	12,79%	12,79%
EQUIPEL S.R.L.	NEUQUÉN	8,42%	21,21%
SEGUFER S.R.L.	CABA	6,54%	27,75%
NUEVO SUR S.A.	CHUBUT	6,44%	34,19%
ELIND S.R.L.	MENDOZA	5,66%	39,85%
VIDELA EDUARDO JAVIER	CÓRDOBA	4,34%	44,19%
HILTON ELECTRÓNICA S.A.	CABA	4,21%	48,40%
BRUSCHI, ALDO AMBROSIO	NEUQUÉN	4,05%	52,46%
ELECTRICIDAD MIGUEL S.A.	BUENOS AIRES	3,78%	56,24%
GATICA MIGUEL ÁNGEL	TUCUMÁN	3,10%	59,34%
SUMINSA S.R.L.	BUENOS AIRES	2,77%	62,10%
INDUSTRIAL DECKERT S.R.L.	BUENOS AIRES	2,63%	64,73%
RELET S.R.L.	CABA	2,24%	66,97%
ELECTRICIDAD SAN MARTÍN S.A.	BUENOS AIRES	1,97%	68,94%
TRIELEC S.A.	SAN JUAN	1,83%	70,77%
RICHETTA Y CÍA. S.A.	CÓRDOBA	1,72%	72,49%
EMSICA S.R.L.	BUENOS AIRES	1,71%	74,21%
ELECTRO UNIVERSO	CABA	1,69%	75,89%
ELECTROPELBA S.A.	BUENOS AIRES	1,66%	77,56%
BP S.A.	TUCUMÁN	1,45%	79,00%
ANIXTER ARGENTINA S.A.	CABA	1,15%	80,15%
OXIMETAL S.A.	BUENOS AIRES	1,13%	81,28%
CENITEC S.R.L.	RÍO NEGRO	1,03%	82,32%
TRANSELEC S.R.L.	SANTA FE	0,99%	83,31%
DEKSOR SISTEMAS S.R.L	CABA	0,94%	84,25%
ELECTRICIDAD LYNCH S.R.L.	BUENOS AIRES	0,86%	85,11%
ALKO S.R.L.	BUENOS AIRES	0,85%	85,97%
ELECTROCITY ARGENTINA S.A.	CABA	0,79%	86,75%
TEJADA OMAR FRANCISCO	SANTA FE	0,76%	87,52%
DEVOMP S.R.L.	BUENOS AIRES	0,71%	88,23%
BRANA HERMANOS S.A.	BUENOS AIRES	0,67%	88,89%
CORPUS S.A.	SAN LUIS	0,56%	89,45%
ELECTRICIDAD ALSINA S.A.	BUENOS AIRES	0,55%	90,00%
ABRAFER S.R.L.	BUENOS AIRES	0,53%	90,53%
COMUNICACIONES FUEGUINAS S.R.L.	TIERRA DEL FUEGO	0,52%	91,05%
ISECOM S.A.	CÓRDOBA	0,43%	91,48%
ELECTRICIDAD PANAMERICANA S.A.	BUENOS AIRES	0,41%	91,89%
BRUNO CRUZZOLÍN E HIJOS S.A.	BUENOS AIRES	0,40%	92,29%

DISTRIBUIDOR	PROVINCIA	% PARTICIPACIÓN	% ACUMULADO
INGENIERÍA ELÉCTRICA S.A.	SANTA FE	0,36%	92,65%
MUSMANNO MARCELO ALBERTO	CABA	0,33%	92,97%
CALRAD BOLTON S.A.	BUENOS AIRES	0,32%	93,30%
CONTELEC S.A.	BUENOS AIRES	0,31%	93,61%
MOLINACREA S.R.L.	BUENOS AIRES	0,28%	93,89%
RO MI SA	MISIONES	0,28%	94,17%
COMUNITEL S.A.	BUENOS AIRES	0,28%	94,45%
MASNET S.A.	CABA	0,27%	94,72%
MATCOM S.A.	BUENOS AIRES	0,24%	94,96%
PASTORUTTI NÉSTOR	LA PAMPA	0,23%	95,19%
LLARENA ANIBAL DAVID	BUENOS AIRES	0,21%	95,40%
PEM PRODUCTOS ELÉCTRICOS S.A.	BUENOS AIRES	0,20%	95,60%
TECNODIL S.R.L.	BUENOS AIRES	0,20%	95,80%
TBM S.R.L.	SANTA FE	0,19%	95,99%
PUENTE MONTAJES S.R.L.	BUENOS AIRES	0,19%	96,17%
CARRIER S.R.L.	CABA	0,18%	96,36%
MEDIAVILLA ROBERTO S.R.L.	CÓRDOBA	0,18%	96,54%
MYCROS S.R.L.	SANTA FE	0,17%	96,71%
LOS MOLINOS S.R.L.	CÓRDOBA	0,16%	96,87%
ELECTRICIDAD SERRANO S.A.	BUENOS AIRES	0,15%	97,02%
PRODEL S.R.L.	CÓRDOBA	0,15%	97,17%
MEDITERM S.R.L.	BUENOS AIRES	0,15%	97,32%
FAENA S.R.L.	BUENOS AIRES	0,14%	97,45%
NISAMAT GROUP S.A.	BUENOS AIRES	0,13%	97,58%
CREA MARCELA ALEJANDRA	BUENOS AIRES	0,13%	97,71%
ELECTRICIDAD HAEDO S.A.C.I.F.I.	BUENOS AIRES	0,12%	97,83%
ELECTRICIDAD SOLARI S.R.L.	BUENOS AIRES	0,12%	97,95%
ED-MAR ELECTRICIDAD S.A.	BUENOS AIRES	0,12%	98,06%
FAS ELECTRICIDAD	MENDOZA	0,11%	98,18%
ELECTRICIDAD SERET S.R.L.	SANTA FE	0,11%	98,28%
ELECTRO SAN MIGUEL NORTE S.A.	BUENOS AIRES	0,10%	98,39%
ELECTRICIDAD SERRA S.R.L.	SANTA FE	0,10%	98,48%
RASCOVAN GERARDO PAULO	CABA	0,09%	98,57%
ELECTRICIDAD AVELLANEDA S.A.	CABA	0,08%	98,65%
BRUSA BERNARDO RAUL	BUENOS AIRES	0,08%	98,74%
ELECTRÓNICA MENDOZA S.A.	MENDOZA	0,08%	98,81%
DISELEC S.A.	ENTRE RÍOS	0,08%	98,89%
OFME S.A.	MENDOZA	0,07%	98,97%
PIRAGINE HNOS. S.R.L.	BUENOS AIRES	0,07%	99,04%
CHIABUDINI CASTRO SH	BUENOS AIRES	0,07%	99,11%
ELECTRICIDAD NOGADYS S.R.L.	BUENOS AIRES	0,06%	99,18%
ELECTRO PERBE S.A.	BUENOS AIRES	0,05%	99,23%
METALNOR S.R.L.	BUENOS AIRES	0,05%	99,28%
BUFFOLO ELECTRICIDAD S.A.	RÍO NEGRO	0,05%	99,33%

DISTRIBUIDOR	PROVINCIA	% PARTICIPACIÓN	% ACUMULADO
ENELEC S.A.	BUENOS AIRES	0,05%	99,38%
DIMATER S.A.	TUCUMÁN	0,04%	99,42%
RIVERO ANDRES FACUNDO	BUENOS AIRES	0,04%	99,46%
SAIED JAVIER JOSE	BUENOS AIRES	0,04%	99,50%
GENCO MATERIALES ELECTRICOS S.A.	CABA	0,04%	99,54%
CASATORIO S.A.	BUENOS AIRES	0,04%	99,58%
ELECTRO SCOLLO S.R.L.	BUENOS AIRES	0,04%	99,61%
LA ELÉCTRICA S.R.L.	BUENOS AIRES	0,03%	99,64%
EMELINT S.R.L.	BUENOS AIRES	0,03%	99,68%
HORACIO Y GUILLERMO SCOPAZZO S.R.L.	CABA	0,03%	99,71%
DISTRIBUIDORA BAUDRACCO S.A.	SANTA FE	0,03%	99,74%
ELECTRO MB S.R.L.	CABA	0,03%	99,77%
ELECTRICIDAD RAMOS MEJÍA S.R.L.	BUENOS AIRES	0,03%	99,80%
ROEDELSPERGER DIEGO ADRIÁN	BUENOS AIRES	0,03%	99,83%
MARTORELL CARLOS GASTÓN	CABA	0,03%	99,85%
ELECTRO LÍNEAS S.A.	CHACO	0,03%	99,88%
BELACHUR CESAR RUBÉN	BUENOS AIRES	0,03%	99,91%
PRONTO ELÉCTRICA S.R.L.	CABA	0,02%	99,93%
SATEC INGENIERÍA S.R.L.	NEUQUÉN	0,02%	99,95%
ELECTRO LUJÁN	BUENOS AIRES	0,02%	99,98%
RADIO LUX S.A.	CÓRDOBA	0,02%	100,00%

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Márgenes ofrecidos al distribuidor por familia de producto.

Tabla 2: Márgenes de venta directa y a través de distribuidores por familia de producto.

Tabla 3: Aporte porcentual de cada línea de productos sobre la facturación.

Tabla 4: Porcentaje de participación de cada distribuidor sobre el total de las ventas.

Tabla 5: Clasificación de los distribuidores según su facturación total estimada.

Tabla 6: Costo impositivo (IVA excluido) sobre la facturación para una persona jurídica.

Tabla 7: Nuevos márgenes sugeridos.