

Universidad Siglo 21



Carrera: Contador Público

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

**Planificación Tributaria como herramienta para optimizar la rentabilidad**

**Tax Planning as a tool to optimize profitability**

Autor: Salem, Rosa Viviana

D.N.I.: 16.525.375

Legajo: VCPB30738

Director de TFG: Mg. Favio D'Ercole

Ituzaingó, Buenos Aires

Argentina

2021

## Resumen

El trabajo plantea la necesidad de diseñar e implementar una adecuada Planificación Tributaria para Ledesma S.A.A.I, específicamente en la unidad de negocios agropecuarios, entendiendo que es la herramienta idónea para, analizando la particular situación de la empresa en el escenario político, económico y social, utilizar todas las opciones legales que permitan disminuir la carga tributaria mejorando la rentabilidad.

Entre esos recursos se encuentran los que permiten realizar deducciones del impuesto a las ganancias, alcanzar exenciones, diferimiento del IVA y otras alternativas enmarcadas en la legislación tributaria argentina.

Utilizando la matriz FODA se realizó un diagnóstico organizacional que evidencia debilidades en materia impositiva. Ello supuso la necesidad de revertirlas incrementando las competencias fiscales del personal involucrado en la tarea e incorporar soluciones tecnológicas para hacer eficiente la planificación fiscal y su preciso seguimiento.

Se evaluaron y cuantificaron los recursos fiscales elegidos, a fin de tener una clara visión de cuánto y cómo los mismos repercuten en ahorros fiscales concretos.

Finalmente se recomienda la implementación del concepto de Planificación Tributaria en todas las unidades de negocios para permitir que Ledesma SAAI cuente con una herramienta clara y precisa para lograr una mayor rentabilidad que permita continuar un crecimiento sostenido con innovación permanente.

Palabras Claves: Planificación Tributaria -Régimen Tributario - Beneficios fiscales - Ahorro - Rentabilidad.

## **Abstract**

This paper raises the importance and need to properly design and implement an adequate Tax Planning Strategy for Ledesma S.A.A.I., specifically focusing agribusiness unit, understanding that Tax Planning is the ideal tool to correctly analyze and comprehend its political, economic and social environment to maximize its legal options to reduce the company's tax burden and improve profitability.

Among these resources we have those that allow income tax deductions, exemptions, VAT deferrals and other alternatives contemplated in the Argentine tax legislation.

Using a SWOT matrix, an organizational diagnosis was carried out, and, as results some weaknesses in tax matters were founded. To reverse those problems several actions were recommended, among others, to increase tax skills and competences of the personnel involved in tax administration, incorporate state of technological computational systems, implement a permanent tax planning process and strict management control.

The tax resources chosen were evaluated and quantified in order to have a clear vision of how much and how they have an impact on concrete tax savings.

Finally, a recommendation for a full implementation of the Tax Planning Concept throughout all business units of the company in order to provide Ledesma S.A.A.I with a clear and precise tool to achieve greater profitability, to allow sustainable growth.

**Key words:** Tax Planning - Tax Regime - Tax benefits - Savings - Profitability

## Índice

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	4
<i>Objetivo General</i>	6
<i>Objetivos específicos</i>	6
Análisis de la situación	8
<i>Análisis de contexto</i>	11
<i>Diagnóstico organizacional</i>	14
<i>Información de calidad y pautas a aplicar</i>	15
Marco Teórico	17
Diagnóstico y discusión	20
<i>Planteamiento del problema</i>	20
<i>Justificación del problema</i>	20
<i>Conclusión diagnóstica</i>	21
Conclusión y Recomendación	30
Bibliografía	31

## Introducción

Argentina se encuentra en una situación económica extremadamente compleja, los niveles de inflación siguen siendo muy altos, la devaluación del peso argentino también es alta, con una importante caída tanto del PBI, como en la producción industrial y donde la incertidumbre forma parte de la vida de los argentinos. Ante este panorama las empresas deben analizar en materia impositiva qué alternativas les permiten disminuir el efecto económico y financiero que provoca la presión fiscal (Kanenguiser, 2020).

Ledesma S.A.A.I es una de las empresas agroindustriales más pujantes de Argentina que ha podido superar las diversas crisis económicas por las que atravesó nuestro país. En el último año, a la problemática de la pandemia por el Covid19, se sumaron incendios forestales que afectaron a las plantaciones de cañas de azúcar, su materia prima base. A pesar de ello, la empresa ha demostrado que su propósito es seguir creciendo y superarse continuamente, apostando a una serie de proyectos interesantes tendientes a incrementar su diversificación productiva, aportando valor en todos sus procesos.

Este reporte de caso, pretende implementar una adecuada planificación tributaria con diversas alternativas legales para disminuir el impacto de la fuerte carga fiscal. Es fundamental a la hora de realizar inversiones analizar profundamente las opciones que les permita aplicar ciertos beneficios, diferimientos y hasta eliminación de la carga fiscal.

Ledesma S.A.A.I, es la compañía madre del Grupo Ledesma, un grupo económico argentino, propiedad de la familiar Blaquier Arrieta. Su complejo agroindustrial se encuentra en la localidad de Libertador General San Martín, en la Provincia de Jujuy. Es una empresa con 112 años de historia, líder en la producción de azúcar y papel, con diversas unidades de negocios en diferentes zonas del país: la planta de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial en la provincia de San Luis; plantaciones de limón en Tucumán; frutales en Salta (UTE – Aguaragüe) y establecimientos agropecuarios en Buenos Aires y Entre Ríos.

A partir de la caña de azúcar, produce azúcar, papel, alcohol, bioetanol y energía. También producen frutas y jugos naturales, carnes y granos.

En el informe sobre el panorama fiscal de América Latina y el Caribe (2019), la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe) en su misión de

promover el desarrollo económico y social de la región, acepta que los países del área se enfrentan al desafío de aumentar la recaudación de los impuestos más progresivos, pero a medida que la presión fiscal aumenta, los contribuyentes se ven obligados a analizar las alternativas para optimizar su carga tributaria. Expone una realidad de casi todos los países de la región que poseen déficit fiscal con una mayor carga tributaria que en los países desarrollados y a pesar de ello con una menor eficacia recaudatoria. En 2019 la presión fiscal en la Argentina fue del 28,4 % del PBI, mientras que el promedio de los 37 países de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) es del 34,3 % (Serrano Mansilla y Dondo, 2021).

Frente a un panorama de creciente presión fiscal la planificación tributaria aparece como una herramienta eficaz para optimizar las obligaciones fiscales. También como un instrumento de gran utilidad para analizar el impacto tributario en la toma de decisiones. Varios trabajos de investigación describen su importancia. Así, se muestra en los casos como el de la Compañía de Economía Mixta LOJAGAS, ubicada en Loja, Ecuador, dedicada a la comercialización de gas licuado de petróleo (Encalada-Benítez, Narváez-Zurita, & Erazo-Álvarez, 2020).

Se ha comprobado que la planificación tributaria es una herramienta administrativa fundamental para estudiar alternativas legales y desarrollar estrategias adecuadas para ahorrar muchos recursos en impuestos (Ramírez Casco, Berrones Paguay, & Ramírez Garrido, 2020). Otro ejemplo es el caso expuesto en la tesis de Magister en Tributación realizado sobre la compañía Industria Harinera S.A, ubicada en Ecuador, en el que han diseñado un programa de planificación tributaria, donde aplicando ciertas estrategias lograron mejorar la situación fiscal de la empresa respetando la legislación tributaria vigente (Galárraga Rivera, 2014).

En Colombia, se ha realizado un trabajo de investigación que permitió constatar que la planificación tributaria posibilita conocer a priori los efectos fiscales de las decisiones para que las empresas puedan actuar adecuadamente (Villasmil Molero, 2017).

En Perú se puede observar la investigación realizada sobre tiendas (abarrotes) mayoristas, de alimentos, bebidas y conservas, de la provincia de Huancayo, Perú. A partir de esta investigación se demostró que la planificación tributaria produce un resultado fiscal favorable para la empresa. Muchas empresas al descuidar la gestión tributaria pierden la oportunidad de concretar un ahorro fiscal y de prevenir el riesgo de sufrir multas y sanciones. Ese trabajo detectó la preocupación por afrontar las altas

cargas impositivas sin trasgredir las normas y la predisposición a ser receptivos a los cambios constantes en materia impositiva (Barrera Carhuacho y Soto Márquez, 2018).

En Argentina se puede tomar como ejemplo de la aplicación de un sistema de Planificación Tributaria el del “Sanatorio Profesor León S. Morra S.A” de la ciudad de Córdoba, que decidió el acceso al régimen de Pymes para alcanzar los beneficios fiscales que el mismo otorga, disminuyendo los riesgos potenciales tanto en las decisiones financieras como en inversiones. Es clave para la empresa contar con un equipo con suficiente solvencia y organización que pueda analizar los aspectos positivos y negativos del citado régimen de Pymes, ya que conociendo en profundidad la normativa respectiva, puede asumir las obligaciones y beneficios que el mismo conlleva (Cerioni, 2019).

Para que Ledesma S.A.A.I continúe en su propósito de crecimiento es importante que la empresa desarrolle una clara y precisa estrategia impositiva diseñando una óptima planificación tributaria.

La implementación de una planificación tributaria, permitiría aprovechar los beneficios fiscales a los que puede acceder la empresa en su actividad agroindustrial, generando ahorro fiscal, una mejor gestión de costos, alcanzando una mayor rentabilidad y potenciando su expansión.

### *Objetivo General*

Realizar una planificación tributaria para la empresa Ledesma S.A.A.I ubicada en la localidad de Libertador General San Martín, Jujuy , dedicada a la producción de azúcar y sus derivados, producción de jugos y frutas, entre otros, para que a partir del segundo semestre de 2021 logre minimizar de manera lícita el costo impositivo.

### *Objetivos específicos*

- Optar por el modelo de venta y reemplazo de manera que permita el prorrateo de la ganancia del bien de uso vendido en los años de vida útil del nuevo bien.
- Proponer la opción por el sistema de leasing financiero al adquirir bienes de uso o capital.
- Considerar el impuesto a los combustibles como una opción para diferir impuestos.

- Optar por el plan canje de granos por insumos, y lograr el ahorro del impuesto a los débitos y créditos y al mismo tiempo el diferimiento del IVA.

## **Análisis de la situación**

Ledesma S.A.A.I nació en la Provincia de Jujuy, en el siglo XIX como pequeño productor de azúcar y alcohol. En 1911, ya como sociedad anónima, la Compañía Azucarera Ledesma fue adquirida por Enrique Wollmann, que pasó luego a la conducción de Herminio Arrieta, casado con su única hija. Arrieta logra en los años 50 la diversificación de la firma incorporando la producción de papel y frutas. En 1970 asume la conducción Carlos Pedro Blaquier, quién se casó con Nelly Arrieta (hija de Herminio). Blaquier quien conduciría la empresa por cuarenta años le imprimió un perfil más profesional y multiplicó varias veces la actividad que tenía. Instaló una planta de molienda húmeda de maíz para elaborar fructosa y una planta para producir papel para la industria gráfica y escolar, además de desarrollar actividades agropecuarias. Esta diversificación permitió transformar a la empresa familiar en una gran empresa, sobreviviendo por más de 100 años a los cambiantes avatares económicos de la Argentina. Carlos Herminio Blaquier Arrieta asume la presidencia en 2013.

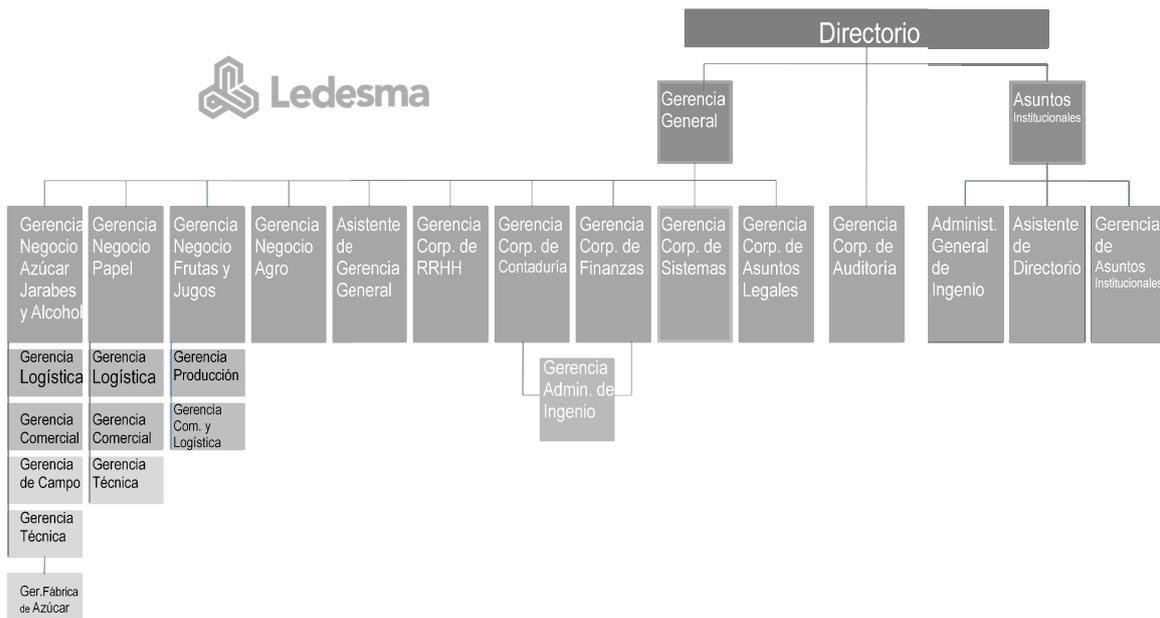
Misión: Brindar en forma permanente la mejor relación precio-calidad-servicio del mercado argentino, asegurando la mejora continua de nuestras operaciones y la obtención de niveles de seguridad, calidad y productividad comparables con los estándares más exigentes de la industria en el ámbito internacional (Ledesma SAAI, 2008).

Visión: Ser la empresa líder del mercado argentino en el negocio del azúcar, de los jarabes de maíz y de sus productos derivados gracias a la preferencia de nuestros clientes y consumidores, a las utilidades brindadas a nuestros accionistas, al desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores y al respeto y cuidado del ambiente en el que actuamos (Ledesma SAAI, 2008).

Cuenta con 10 plantas productivas, 7.023 colaboradores, 150.000 hectáreas propias en Jujuy. Es líder en exportación de naranjas y pomelos en Argentina. Otros de los productos que exporta son las resmas Ledesma Nat, repuesto escolar y libretas, elaborados con fibra de caña de azúcar, sin fibra de árbol y sin productos químicos.

Dos de sus plantas de papel logran certificar normas ISO9001 en 2015 y certificado ambiental ISO14000. También posee el sello FCA Producto Yungas, auditado por IRAM. Sin tacc, Kosher, USDA Organic en azúcar.

El organigrama de la empresa se describe en la figura 1.



*Figura 1 Organigrama funcional de Ledesma S.A.A.I*

Fuente: Datos recabados de la información oficial de la empresa

Clientes y proveedores. Cuentan con importantes redes de distribución masiva. En el negocio del papel, Ledesma tiene tres tipos de clientes: a) el sector industrial compuesto por talleres gráficos, editoriales; b) el sector oficinas, centros de copiado, empresas, mayoristas de papel y proveedores de las mismas; c) el sector de productos escolares, incluyendo mayoristas y minoristas de artículos de librería, librerías comerciales y supermercados. En cuanto a la fruta, tienen clientes en el exterior para la fruta fresca de exportación y en el mercado interno, mercados y supermercados. En los negocios agropecuarios cuentan con importantes clientes nacionales e internacionales, entre ellos fabricantes de alimentos balanceados, de aceites, de harinas y exportadores de granos. En ganadería comercializa ganado criado en feedlots, reproductores de pedigree. Para la hacienda sus principales clientes son los frigoríficos y supermercados.

La cadena de abastecimiento está compuesta básicamente por más de 4.000 proveedores, en su mayoría son pequeñas y medianas empresas ubicadas en las zonas donde opera la empresa, sobre todo en las provincias de Jujuy, Salta, San Luis y Tucumán.

Su máximo objetivo es la de generar una relación de largo plazo, con una fluida comunicación, apostando a la mejora continua en la cadena de valor, considerando la

planificación jurídica, fiscal, la responsabilidad social empresaria y desarrollo sostenible.

La empresa de gran magnitud, es una de las empresas más importantes del país. Figura registrada en impuestos y regímenes nacionales en AFIP, en Recargo sobre el Gas Natural, Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a las Ganancias, Regímenes de retención y percepción de la Seguridad Social, y Seguridad Social del Empleador, Ganancias de Sociedades, régimen informativo de participaciones societarias, régimen informativo de compras y ventas, régimen informativo de presentación de Estados Contables en formato PDF, Impuesto a las ganancias-Beneficiarios del exterior, Bienes Personales, Acciones o Participaciones (AFIP, 2021).

Según el balance de la empresa del Ejercicio 2020, obtuvo un resultado positivo de \$ 735.9 millones y ha cumplido con 62 de los proyectos del Plan Génesis XXI, que incluye proyectos innovadores en distintas áreas a 10 años. Entre ellos se potenció la actividad agrícola y ganadera, también la de frutas y el papel con el innovador producto de Ledesma Nat.

El Activo Fijo ha aumentado en relación al año 2019 un 48,89 %; el incremento de las Inversiones representa un 94.56 %; Impuestos pagados, de \$ 1.071 millones en 2019 a \$ 3.401 millones en 2020, cumplió con \$ 1.281 millones por impuestos propios y \$ 2.120 millones como retenciones y percepciones tributarias. Dada esta situación la empresa está obligada a meditar, analizar y estudiar en qué invertir y en qué no.

En virtud de lo planteado, se evidencia que es indispensable para Ledesma S.A.A.I, diseñar una planificación fiscal que permita utilizar todos los beneficios impositivos, cumplir con la legislación tributaria y lograr disminuir la carga de impuestos. Es muy importante tener en cuenta, el ahorro fiscal, diferimiento de pagos, mayor rentabilidad, estar atento a los beneficios fiscales, cumplir con las obligaciones en tiempo y forma, y evitar sanciones o multas.

Ledesma S.A.A.I, ha negociado convenios de hotelería y capitalización para recibir ganado en sus feedlots y realizar una triple vuelta de engorde y a su vez aportar valor agregado a la producción de granos. Otro de los proyectos encaminados es la expansión ganadera en tierras no muy aptas para el cultivo.

El sector agropecuario es uno de los más productivos de Argentina y los impuestos que lo afectan son nacionales, provinciales, y municipales. Entre los impuestos a nivel nacional se hallan el IVA (Impuesto al Valor Agregado) cuya alícuota es del 10.5% para la venta de granos pero los insumos están gravados a la alícuota del

21%, lo que genera saldos a favor, el impuesto a los débitos y créditos bancarios y el impuesto a las exportaciones de 12% decreto 793/2018. En el caso de Ingresos Brutos (impuesto provincial) afecta al sector al adquirir los insumos necesarios. Una situación similar sucede con la ganadería, en donde se establece una alícuota del 10.5% con la salvedad que los insumos para el ganado tienen la misma alícuota (Salvador, 2018).

### *Análisis de contexto*

A través del modelo PESTEL, se realiza el análisis de los factores que impactan en la empresa Ledesma S.A.A.I. Estos factores son Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

Factores Políticos. El panorama político del 2020 apuntaba a implementar los lineamientos que el presidente Alberto Fernández había definido en su discurso de asunción. En él destacaba la necesidad de lograr un crecimiento sostenido de la economía, priorizar a los más necesitados, acabar con el hambre, combatir la inflación, sostener un país federal, reactivar la obra pública y la vivienda, favorecer la inserción internacional y potenciar el Mercosur, independizar la justicia de la política y liberarla de la influencia de los servicios de inteligencia.

En Marzo, la pandemia golpea duramente, haciendo que los planes de un gobierno todavía en sus primeros pasos, tropiece con una realidad que cambia dramáticamente la realidad social, política, económica y sanitaria.

Para paliar la situación, el gobierno implementa varios sistemas de ayuda, tanto para las personas en situación de precariedad (comida), sustitutos o refuerzos de ingresos (IFE, AUH, etc.) y asistencia al sector privado para que pueda pagar los salarios (ATP). Pese a ello la pobreza, la indigencia y la desocupación aumentan. Todo este despliegue de recursos obliga al Estado a financiarse con una extraordinaria emisión de moneda por parte del Banco Central. Ledesma fue beneficiaria del plan de ayuda para pagar salarios, ya que también se vió afectada por la situación. En ese contexto, el control de precios del azúcar fue un factor preocupante.

En la oposición se desdibujan los liderazgos. De a poco comienza un debate interno tratando de recuperarse del traspie electoral. Sobresale, por su participación en el plan de emergencia sanitaria el Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y también los jefes de los bloques parlamentarios opositores al gobierno (Opina Argentina, 2020).

En el oficialismo se refuerza la buena imagen del Presidente, la Vicepresidente mantiene el liderazgo del espacio político y aparece como parte de un trío de poder el presidente de la Cámara de Diputados. Dentro del oficialismo por su papel en la pandemia, se destaca también, el gobernador de la provincia de Buenos Aires (Berensztein, 2020).

**Factores Económicos.** Argentina entra al 2020 con una deuda de 332 billones de dólares, con una inflación del 55% y con una contracción en la economía del 3% en relación al año anterior, la tasa de desempleo llegó al 10,1 % y prácticamente la mitad de la población económicamente activa trabaja informalmente. Ante esta situación el gobierno tomó medidas como la doble indemnización para los despidos, decisión que a su vez, desalienta la incorporación de nuevos empleados (Gregg, 2020). Las medidas que implementó el gobierno para paliar la crisis económica generada por la pandemia fueron: mayor gasto en salud, ayuda financiera a los más vulnerables, subvenciones para cubrir costos de sueldos, control de precios de alimentos (Banco Mundial, 2021).

En la economía se afectó al sector agrícola, especialmente a la cría de ganado, la producción de cereales, cítricos, producción de vino, cultivo de soja y caña de azúcar. Del mismo modo el sector manufacturero sufrió las consecuencias económicas (Santander Trade Markets, 2021).

**Factores sociales.** La Argentina de los últimos años ha mostrado el crecimiento de una pobreza estructural y altos niveles de desigualdad social. El Observatorio de la Deuda Social Argentina de la UCA (Universidad Católica Argentina) muestra que estas dos variables han sido crecientes a lo largo de los últimos diez años. El 2019 arranca con un índice de 40,8% de personas bajo la línea de pobreza de los cuales un 8,9% se ubican por debajo de la línea de indigencia (Universidad Católica Argentina, 2020). En la sociedad aparece una nueva brecha, como es la disputa entre salud versus economía (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020).

La responsabilidad social, uno de los pilares fundamentales de Ledesma, se expresa en brindar igualdad de oportunidades, lograr la participación de los empleados en los laboratorios de ideas y potenciar su desarrollo y bienestar. Posee un importante compromiso con el progreso de las comunidades locales estimulando el empleo, promoviendo la cultura y el deporte, colaborando en mejorar la calidad educativa y el fortalecimiento de la salud. Disponen de tres centros tecnológicos en Jujuy destinados a promover la innovación y creatividad de la comunidad de la empresa.

Factores tecnológicos. Si existe un aspecto que tomó una gran dimensión en la pandemia fue la tecnología. Aunque el desarrollo tecnológico de Argentina era importante, destacándose en la actividad agropecuaria, la comercialización y distribución de bienes y la actividad financiera; la cuarentena determinó una expansión extraordinaria que alcanzó prácticamente la totalidad de las actividades.

El e-commerce, el uso de aplicaciones, el trabajo remoto, las aulas virtuales, los vínculos sociales, el entretenimiento, las redes y otras manifestaciones, hacen pensar incluso, en un cambio de paradigma que quedará instalado cuando se supere la crisis sanitaria (Poliarquía Consultores, 2020).

El impacto tecnológico en la agricultura es sumamente relevante, se han incorporado equipos de precisión que permiten realizar monitoreos de rendimiento de siembra. Se ha generalizado el uso de diversas aplicaciones (Apps), sensores de malezas, sistemas de cortes por sección en pulverización y siembra (Agrospray, 2020). Otra herramienta novedosa es VaqINTA, una aplicación que permite obtener toda la información necesaria para analizar y comparar sistemas de cría y recría de vaquillonas (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, 2021).

Factores ecológicos. El país tiene en este punto un desafío importante como es lograr el desarrollo sostenible, proteger la biodiversidad y superar los males que vienen aquejando los diferentes ecosistemas del territorio argentino. Los impactos en el suelo, el clima, las fuentes de agua, los bosques nativos, el océano y diversos conflictos socioambientales, requieren de políticas claras de parte del Estado.

Ledesma S.A.A.I, tiene como compromiso el cuidado de las tierras y las yungas jujeñas. Impulsa tecnologías más limpias y eficientes. Sus actividades se ajustan a una clara evaluación de impacto ambiental y determinan acciones que permitan el desarrollo preservando los ecosistemas (Fundación ProYungas, 2021).

Factores legales. La Ley de Emergencia Económica ya comentada y otras decisiones impactan sobre todo el ámbito laboral y social. Entre las medidas más importantes determinadas por la pandemia pueden citarse: el establecimiento de la emergencia ocupacional, la doble indemnización por despidos sin causa, el congelamiento de los alquileres y la imposibilidad de desalojos, el aumento de las retenciones a la soja y derivados y la evaluación de un impuesto a las grandes riquezas (Ministerio de Economía, 2020).

### Diagnóstico organizacional

Se llevó a cabo un estudio de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (F.O.D.A.). Las Oportunidades y Amenazas se refieren a factores externos, mientras que las Debilidades y las Fortalezas a factores internos. Se sintetiza en la Tabla 1.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Variedad de productos de primera calidad</li> <li>• Certificaciones de normas (ISO 9001;ISO 14001;BRC;SGF;USDA;Kosher)</li> <li>• Elaboración de productos innovadores</li> <li>• Posicionamiento en el mercado</li> <li>• Amplia cartera de clientes</li> <li>• Alto nivel de conocimiento</li> <li>• Compromiso sustentable</li> </ul>	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intereses impositivos elevados</li> <li>• Falta de actualización en soluciones tecnológicas en materia impositiva.</li> <li>• Falta de desarrollo y capacitación sobre normas y beneficios impositivos.</li> <li>• Falta de una planificación tributaria</li> </ul>
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exportación de los productos innovadores (Ledesma Nat)</li> <li>• Expansión de mercados internacionales de granos y ganaderos.</li> <li>• Aumento en la exportación de frutos (limones, pomelos y naranjas)</li> <li>• Planes de reactivación del sector agropecuario.</li> </ul>	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta presión fiscal</li> <li>• El contexto económico, alta inflación, el tipo de cambio</li> <li>• La macroeconomía devastada</li> <li>• Caída del consumo</li> <li>• Un mercado laboral regulado y litigioso</li> <li>• Las nuevas pautas de alimentación que instan a reducir el consumo de azúcar</li> <li>• Aumento de impuestos por productos con alto contenido en azúcar.</li> <li>• Las alteraciones de los precios de los commodities</li> </ul>

Tabla 1 Matriz FODA.

Fuente: elaboración propia.

Las fortalezas se destacan porque además de ser una empresa con un gran prestigio en el mercado, elabora una gran diversidad de productos de primera calidad, con el compromiso del cuidado del medio ambiente. Contribuye a ello la constante búsqueda de elaborar productos innovadores. Por otro lado, se observa que no han desarrollado un plan de capacitación adecuada para el personal responsable de impuestos e implementación de software que acompañe la operatoria. En el ámbito externo la compañía tiene muchísimas posibilidades de ampliar sus exportaciones, que

le permitiría de alguna manera compensar las amenazas que debe enfrentar por la inflación, presión fiscal y aquellas que se encuentran latentes.

### *Información de calidad y pautas a aplicar*

El Código de Ética, expone que los profesionales de ciencias económicas deben actuar siempre con integridad, objetividad, veracidad, independencia de criterio, objetividad, confidencialidad y competencia profesional. (Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas, 2000).

El Contador Público, quien dispone de la información brindada por el sector de contaduría, debe analizar su veracidad y controlarla, para dar cumplimiento a los requerimientos de la AFIP. El equipo del sector debe estar capacitado y actualizado para lograr eficiencia en la tarea. Por la dimensión de la empresa y su diversidad, es necesario fortalecer el conocimiento sobre leyes, decretos y resoluciones. Deben estar atentos a los continuos cambios que se producen a nivel impositivo, sobre todo en el caso de los beneficios o incentivos para el sector, mayores cargas fiscales, retenciones sobre exportaciones, utilizando esos conocimientos e información actualizada, para realizar con eficiencia la planificación tributaria.

En la tabla 2 se señalan los indicadores económicos-financieros de la empresa, donde en el comparativo con el ejercicio económico del año anterior se observa el incremento del pago de impuestos de \$ 1.071 millones a \$ 3.401 millones.

Indicadores económicos-financieros (en millones de pesos)	2018-2019	2019-2020
Activo Fijo	6.801	10.127
Inversiones	754	1.467
Impuestos pagados	1.071	3.401
Ventas consolidadas	19.929	28.947
Resultado	-1518	749
Patrimonio Neto	5.483	8.625
Costos operativos	13.744	18.703

*Tabla 2 Indicadores económicos-financieros*

Fuente: Ledesma S.A.A.I

La opción de venta y reemplazo, según el artículo 67 de la Ley 20.268, de impuestos a las ganancias, incentiva la renovación de los tractores tradicionales por otros más modernos y con tecnología adecuada vendiendo aquellos bienes de uso que ya no se ajustan a sus necesidades de producción. De esta manera pueden diferir el pago del impuesto a las ganancias a los años de vida útil del bien nuevo (Ley de Impuesto a las ganancias, 2019)

Para lograr otra mejora, pueden optar por el leasing financiero, Decreto 1038/2000 de la Ley 25.248, para adquirir bienes de uso de capital con la posibilidad concreta de descontar del impuesto a las ganancias la totalidad de los cánones, produciendo una amortización acelerada con el diferimiento del impuesto al valor agregado. Con el leasing se puede adquirir maquinaria agrícola, equipos de oficina, rodados, vehículos para el trabajo agropecuario, software. (Contrato de leasing, 2000)

Una cuestión de importancia en esta planificación es el impuesto a los combustibles líquidos y gas natural. Los productores agropecuarios y las personas que trabajen la tierra, siembra y cosecha podrán computar como pago a cuenta del impuesto a las ganancias el 45% del impuesto sobre los combustibles líquidos, que figuren en los comprobantes de compras de gas oil que utilicen en maquinaria agrícola propia. (Impuesto sobre los combustibles líquidos, 1991).

Otra herramienta positiva es la que permite realizar operaciones de canje con los productos de la agricultura y ganadería. Pueden comercializarlos mediante el canje de otros bienes, locaciones o servicios gravados. Esta modalidad genera ahorro del impuesto a los débitos y créditos Ley 25.413, ya que al comprar insumos con granos, se evita la operación de pago. Al mismo tiempo cuando se entrega el grano por los insumos, se compensan las facturas y se evitan las retenciones por el IVA (AFIP Biblioteca Electrónica, 2018).

## Marco Teórico

La importancia y utilidad de encarar una adecuada planificación tributaria para Ledesma S.A.A.I, se puede corroborar con los puntos de vista de diversos autores, que avalan el uso de esta herramienta para lograr mayor rentabilidad, competitividad, ahorro o ser usada en la toma de decisiones de inversión o desinversión, en beneficio de la empresa.

García Centeno et al. (2019) consideran que la planificación tributaria ayuda a una empresa o persona a situar su actividad o proyecto en el escenario económico y fiscal, e interpretando su singularidad, alcanzar la máxima rentabilidad siempre respetando el marco legal y tributario. Asimismo, permite el uso de un variado abanico de herramientas que están disponibles para el contribuyente.

García (2011) sostiene que la planificación fiscal del contribuyente (avalada por el asesoramiento de personas idóneas en la materia, tanto provenientes de las ciencias económicas como del derecho) es un instrumento de gran utilidad ya que posibilita planificar inversiones, mejorar los rendimientos de emprendimientos en marcha o tomar decisiones en momentos claves de las empresas frente a cambios legales o normativos, buscando minimizar la carga fiscal sin cometer ilícitos.

Es un derecho que posee el contribuyente para organizar sus negocios de un modo que le permita minimizar la carga fiscal, entendiéndolo siempre como un ahorro fiscal lícito según la opinión de Caranta (2017).

García (2011) opina que deben diferenciarse los conceptos de planificación fiscal, elusión fiscal y evasión fiscal, ya que si bien los tres buscan el mismo resultado como es la disminución de la carga tributaria, poseen un carácter ético y legal diferente. La evasión fiscal es un hecho fraudulento y por tanto contrario a la ley, que implica básicamente el incumplimiento liso y llano de las obligaciones fiscales desde el dolo o el engaño.

Ruiz (2010) sostiene que la elusión consiste en no pagar determinados impuestos sustentada en resquicios o falencias legales, buscando la disminución o la desaparición de la obligación tributaria aprovechando los puntos débiles de la ley.

Si bien para algunos autores la elusión tributaria se diferencia de la evasión porque no viola la letra de la ley ni es jurídicamente reprochable, organismos de control tributario, sostienen que la elusión es moral y éticamente reprochable. Gils Carbó y

Vásquez (2008) la identifican con el abuso de las formas, donde existe una apariencia de legalidad, porque si bien el contribuyente utiliza formas jurídicas previstas por la legislación, éstas no son usadas para los fines pretendidos por el legislador, sino únicamente para reducir sus impuestos.

La OCDE ha identificado estas maniobras como “erosión de la base imponible y traslado de beneficios” o BEPS por sus siglas en inglés (Base Erosions and Profit Shifting), identificando entramados societarios y fiscales entre filiales que aparecen como independientes, que comercian, se financian, aseguran o prestan servicios entre ellas, con absoluto manejo de precios, tarifas o tasas de interés, permitiendo el traslado de beneficios de unas a otras. En el denominado Plan de Acción contra los BEPS sugiere cambios en las regulaciones por parte de los Estados. Entre ellas la llamada propuesta 12, que obliga tanto a los contribuyentes como a los asesores fiscales a suministrar información de la planificación fiscal de sus clientes a los organismos de control. Lorenzo y Cavalli (2017) se refieren a la inviabilidad en Argentina de este punto del proyecto BEPS de la OCDE, ya que lo describen como una acción violatoria de la Constitución Nacional y de las leyes que regulan el ejercicio profesional, tal como lo expresa el Art. 19 del Código de Ética del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para implementar la “acción 12” la Afip emite el 20/10/2020 la resolución general 4838. Caranta (2021) es muy crítico de este régimen destacando un exceso jurídico, como es la vulneración del derecho a la intimidad, al pretender un verdadero informe sobre las actividades del contribuyente. Opina que la planificación tributaria no es un delito sino una solución lícita, una forma de organizar los negocios de manera que permita disminuir la carga impositiva, ya sea evitando el hecho imponible o disminuyendo la base imponible. Los contribuyentes pueden elegir entre diferentes caminos o procedimientos para estructurar sus negocios y, entre ellos, los medios que les permitan obtener la menor carga fiscal siempre que sea legal.

Por ello la planificación fiscal, en cuanto herramienta integral, debe comenzar con el análisis de todas las normas de fomento o promoción emanadas del Estado para eventualmente aprovecharlas, tales como regímenes de promoción industrial o regional, las dirigidas a actividades específicas como la inversión forestal, la minería o el software o las direccionadas hacia las pequeñas y medianas empresas.

También la elección de la forma jurídica más conveniente, habida cuenta del diferente tratamiento impositivo que alcanza a las personas humanas, tipos de sociedades, fideicomisos, UTEs, etc.

Después, evaluar una serie de recursos como son: la opción de venta y reemplazo de un bien mueble o inmueble afectado a la explotación, el canje de granos por otros bienes o servicios, el leasing, la utilización del porcentaje del impuesto a los combustibles, la fijación del mes del cierre del ejercicio, los métodos para evitar saldos a favor, las formas de distribución de utilidades e impuesto de igualación, el empleo de diversas alternativas de amortización de los bienes destinados a la actividad y la utilización de distintos criterios de imputación tanto de ingresos como de gastos. Pérez Paputsachis (2016), considera que el leasing financiero posibilita dotar a la empresa con maquinarias o equipos de alta tecnología, sin realizar desembolsos importantes, pudiendo destinar recursos a otro tipo de inversión. El cómputo como pago a cuenta del impuesto a las ganancias del porcentaje del impuesto a los combustibles líquidos que se paga por la compra de gasoil para su utilización en la actividad agropecuaria, cuyo tratamiento fue definido en 1998 por la ley 23.966 (art. 15) y modificado por la ley 27.430, para luego en apenas 60 días ser nuevamente variado por el decreto reglamentario 501/2018. Sobre el particular Amaro Gómez (2018), critica este cambio por intempestivo y por provocar una disminución en el pago a cuenta del contribuyente.

En este reporte de caso se propone que la empresa Ledesma S.A.A.I, realice una adecuada planificación tributaria, analizando de forma apropiada cada una de las diversas actividades que realiza y en función de ello, lograr obtener ahorros fiscales con la aplicación de criterios contables, financieros y legales que permitan disminuir la carga fiscal y destinarlo al crecimiento como lo ha hecho desde sus inicios hasta la actualidad, dando cumplimiento a su misión y visión.

## **Diagnóstico y discusión**

### *Planteamiento del problema*

Ledesma es una de las empresas agrindustriales más importantes de la Argentina, con una trayectoria de 112 años y su situación económica y financiera depende en gran medida de las condiciones macroeconómicas, políticas y regulatorias que imperan en el país.

El sistema tributario argentino como hoy está diseñado, no es el más adecuado para incentivar la inversión, las exportaciones, la generación de empleo y la producción. Además el país está pendiente de una importante reforma fiscal que le permita, entre otras cosas, eliminar esos sesgos “anti-productivos” de su ordenamiento impositivo.

De la información recabada surge que Ledesma S.A no posee una Planificación Tributaria sistemática y ordenada que le permita estar atento a todas las regulaciones, normas, obligaciones y beneficios que puedan ser utilizadas tanto a nivel municipal, provincial y nacional, para optimizar las opciones de la empresa en materia impositiva. La planificación tributaria hace las veces de guía, ya que permite conocer las pautas a seguir para lograr reducir eficientemente la carga impositiva logrando ahorros que generen mayor rentabilidad permitiendo a la empresa nuevas inversiones.

### *Justificación del problema*

Debe destacarse la importancia de la planificación tributaria en empresas como Ledesma SAAI, que al realizar actividades muy variadas y por tanto sujetas a disposiciones de distinto origen, obliga a cada unidad de negocios a conocer en profundidad la realidad impositiva de su sector y a estar preparados para realizar una rápida adaptación a los continuos cambios legislativos, de interpretación o de trato fiscal que se producen en nuestro país.

Por tanto, debiera profundizarse la especialización en materia impositiva de parte de su plantilla para optimizar la operatoria de cada sector. Con ello se neutralizarían problemas como una incorrecta interpretación o aplicación de las normas o el incumplimiento de las obligaciones en tiempo y forma. De esta forma, se evitarían sanciones, gastos extras, pérdidas de tiempo o el desaprovechamiento de los beneficios fiscales.

En estos tiempos se refuerza la necesidad de incrementar las soluciones tecnológicas para el tema impositivo. Por ejemplo, recursos para cruzar datos con organismos como AFIP, ARBA y agencias recaudadoras provinciales, lo que contribuiría a la recopilación y análisis de datos para una auditoría más confiable y precisa para la toma de decisiones.

### *Conclusión diagnóstica*

De lo comentado surge que la Planificación Tributaria es un valioso instrumento y que con su implementación, Ledesma contaría con un esquema que le permitiría realizar sus proyecciones con un conocimiento más preciso para cada una de las diversas actividades que realiza, analizando con minuciosidad las alternativas que se avizoran como más o menos ventajosas para cada una de las unidades de producción y comercialización, en todas sus áreas de negocios: la producción de caña de azúcar, papel, alcohol, bioetanol, energía, frutas, jugos naturales, carnes y granos. Utilizando las herramientas propuestas lograría un ahorro considerable en impuestos, que sin duda se destinarían a incrementar las inversiones, ser más competitivo y obtener mayor rentabilidad, siempre dentro del marco legal.

## Plan de Implementación

### *Objetivo General*

El principal objetivo que se persigue con la implementación de la Planificación Tributaria propuesta, es lograr la reducción de la carga impositiva para la empresa Ledesma S.A.A.I, en la unidad de negocio agropecuaria.(5.7% de los ingresos provienen de la actividad agropecuaria).

### *Objetivos específicos*

- Lograr la autorización de la AFIP para aplicar el modelo de opción de venta y reemplazo. Eso permite la compra de maquinaria con mayor tecnología vendiendo algún bien de uso de menor eficiencia. Con este recurso se logra prorratear la ganancia del bien de uso vendido en los años de vida útil del bien adquirido.
- Utilizar la opción que brinda el sistema de leasing financiero para adquirir bienes de uso o capital. Así se puede diferir el IVA y deducir los cánones del impuesto a las ganancias.
- Considerar el impuesto a los combustibles como una opción para diferir impuestos.
- Canjear granos por insumos, cubriendo por ejemplo, los requerimientos de agroquímicos. Se logra el ahorro del impuesto a los débitos y créditos y se evitan retenciones tanto de IVA como de ganancias.

### *Alcance*

El Trabajo Final de Graduación es realizado en Ledesma S.A.A.I para el negocio agropecuario que se desarrolla a través de la firma La Biznaga. El mismo abarca el período que va desde el mes de Agosto a Diciembre del 2021.

La producción de carne y cereales se realiza en cuatro establecimientos: tres de ellos se encuentran en la provincia de Buenos Aires (Roque Pérez, 25 de Mayo y Pehuajó) y el restante en la provincia de Entre Ríos (Concepción del Uruguay).

Su implementación involucra, además de la específica unidad de negocios, a las áreas de Gerencia General y Gerencia Corporativa de Contaduría de la empresa.

Se han realizado una serie de proyecciones para dar idea del alcance que puede generar esta propuesta, partiendo de los datos que surgen de la información difundida por la empresa en su Memoria y Balance y otros del mercado agropecuario. Se muestran allí valores globales ya que no se puede contar con la información pertinente de Ingresos Brutos, las declaraciones juradas del Impuesto a las Ganancias y las de IVA.

#### *Recursos involucrados*

- Instalaciones, muebles y útiles.
- Estado de situación patrimonial período 2019-2020.
- Estado de resultados período 2019-2020.
- Ley 20.628 - Impuesto a las Ganancias.
- Decreto 1145/2016 Ministerio de Agroindustria.
- Análisis de contratos de leasing financiero.
- Análisis sobre la opción de venta y reemplazo.
- Proyecto de Ley de Promoción presentada en el Congreso de la Nación por el Consejo Agroindustrial Argentino, para desgravaciones de insumos para el ganado.
- Calendario de vencimientos de los distintos impuestos.
- Capacitación al personal en temas tributarios.
- Ley de Impuesto a los Combustibles.
- Acuerdos de hotelería para el ganado en feedlots y engorde.
- Análisis de contratos de canje de granos por insumos.

#### *Presupuesto*

Para el diseño e implementación de la planificación tributaria, con una duración de 5 meses el presupuesto total es de \$ 1.330.000. La forma de pago es en 3 cuotas, 40% al inicio de la contratación, 30% en los primeros 10 días del mes de Septiembre y el 30% en los primeros 10 días del mes de Diciembre.

Se determinó que para realizar la tarea prevista se requieren 9.366 módulos. El valor de cada módulo, desde el 01/06/2021, es de \$142, según lo establecido en la Resolución CD N° 3810 del Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Buenos Aires.

Rubros	Importe
Recursos humanos (salarios, impuestos)	\$ 400.000
Materiales de investigación y de aplicación	\$ 50.000
Honorarios (diseño y coordinación)	\$ 880.000
Total	\$ 1.330.000

Tabla 3. Presupuesto de tareas.

Fuente: elaboración propia.

*Acciones específicas a realizar y marco de tiempo para su implementación*

Actividades	Agosto 2021	Septiembre 2021	Octubre 2021	Noviembre 2021	Diciembre 2021
1. Establecer funciones tributarias en el sector de Impuestos	■				
2. Cumplir con el calendario tributario	■				
3. Capacitación impositiva al personal	■	■	■		
4. Concretar acuerdos de canje de granos por insumos		■	■		
5. Realizar contratos de leasing financieros			■	■	
6. Optar por la venta y reemplazo				■	■
7. Puesta en marcha y control		■	■	■	■

Tabla 4. Diagrama de Gantt de la empresa Ledesma S.A.A.I.

Fuente: elaboración propia.

Actividad N° 1. Establecer funciones tributarias en el área impositiva

Distribución y asignación de tareas con responsabilidades y competencias específicas. Llevar un adecuado registro contable de las operaciones impositivas, con un minucioso orden de la documentación soporte (papeles de trabajos) por períodos bien identificados. Establecer el grado de cumplimiento con las normas tributarias vigentes.

Actividad N° 2. Cumplir con el calendario tributario

Prever y cumplir con las fechas estipuladas para el pago de los impuestos y de las presentaciones de declaraciones juradas.

#### Actividad N° 3. Capacitación impositiva al personal

Se dictarán cursos de capacitación sobre gestión impositiva donde se desarrollarán los diversos tributos: IVA, Ganancias, Bienes Personales, Aportes y Contribuciones, Aranceles de importación y exportación. Esta capacitación es un gran aporte al conocimiento del personal y permitirá que el sector se desenvuelva con eficiencia.

#### Actividad N° 4. Concretar acuerdos de canje de granos por insumos

Se realizará el plan canje de cereales para intercambiar granos de soja por agroquímicos. El productor que opta por el plan de canje incurre en menores gastos que si realiza una operación tradicional de comercialización.

Ledesma va a sembrar 17.326 hs de soja en el período 20/21 y se calcula que requerirá una pulverización en el transcurso del año de 3 litros por hectárea del agroquímico herbicida (glifosato) por lo que se deben comprar 51.978 litros que serán cancelados a través de un canje por granos de soja.

Para el cálculo se tomaron todos los valores al 31/5/2021: la tonelada de soja en la Bolsa de Cereales de Rosario cotizaba en \$32.050, el valor promedio del glifosato era de \$596.70 el litro. Por tanto la totalidad del costo del agroquímico se cancela con 967,72 toneladas de soja lo que implica un valor de \$31.015.272.

En el siguiente cuadro se observa que el ahorro en impuestos para el canje por agroquímicos, únicamente en el cultivo de soja, sería de \$ 3.938.940. Ese valor podría casi duplicarse si se consideraran los otros cultivos que abarcan otras 15.000 hectáreas.

Conceptos	Sin canje	Con canje
Total neto sin IVA	\$ 31.015.272	\$ 31.015.272
IVA 10.5%	\$ (3.256.604)	\$ (3.256.604)
Retención IVA RG 2300 8%	\$ (2.481.222)	
Percepción 1%		\$ (310.153)
Retención Ganancias RG 2118 2%	\$ (620.306)	
Retención IVA RG 2300 2,5%	\$ (775.382)	
Impuesto débitos y créditos 1,2 % Ley 27541	\$ (372.183)	
Total Neto a cobrar	\$ 23.509.575	\$ 27.448.515

Tabla 5. Comparativo de operación con y sin canje.

Fuente: elaboración propia.

En la operación con canje, al productor no se le retienen el 8% de IVA, el 2% de IG, la retención del 2,5 % RG 2300 y tampoco debe pagar el impuesto por débitos y créditos bancarios del 1,2%. De esta manera evita el impacto financiero que significa la inmovilización de ese monto retenido hasta su reintegro, considerando los índices de inflación existentes en nuestro país. En este caso sólo se le realiza una percepción del 1% de IVA.

#### Actividad N° 5. Realizar contratos de leasing financiero

Aplicar la figura del leasing financiero para la compra de nuevos bienes permite obtener beneficios fiscales como: la amortización acelerada de la inversión en el pago de impuesto a las ganancias, la deducción de la totalidad de los cánones mensuales, el diferimiento del IVA (se evita pagar la totalidad del IVA al momento de la compra) y la operación no está alcanzada por el impuesto a las ganancias mínimas presuntas por tratarse de un bien que no es propio. El leasing consiste en pagar un determinado canon en concepto de arrendamiento por un bien por cierto período de tiempo, transcurrido el cual, se puede decidir por una opción de compra, renovar el contrato o devolver el bien.

Se ilustrará con un ejemplo de ahorro fiscal con la compra de la cosechadora New Holland 5.85 cuyo valor es de \$ 29.000.000, sus costos de mantenimiento suman \$ 1.600.000 y su vida útil es de 10 años.

Período	Costo de mantenimiento	Depreciación	Total antes de impuestos	Ahorro fiscal 30%
1	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
2	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
3	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
4	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
5	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
6	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
7	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
8	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
9	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000
10	\$ 160.000	\$ 2.900.000	\$ 3.060.000	\$ 918.000

*Tabla 6. Cálculo de ahorro fiscal en impuesto a las ganancias.*

Fuente: elaboración propia.

### Actividad N° 6. Optar por la venta y reemplazo

En primer lugar se deberá solicitar la autorización a la AFIP y luego aplicar esta opción para la renovación de maquinaria agrícola, vendiendo aquellos que expresan mayor obsolescencia tecnológica. De esta manera el beneficio que se obtiene es que la amortización impositiva es menor a la contable, porque ésta se calcula sobre el precio de adquisición del bien, mientras que la amortización impositiva se calcula teniendo en cuenta el valor de origen del nuevo bien menos el resultado de la venta.

Venta y reemplazo. Se compra una pulverizadora nueva, Agrin Metal Renoval 4300 por \$ 1.500.000 y se vende la pulverizadora Pampero Tetra Full 3000 usada a \$ 800.000, cuyo valor de origen es \$ 350.000. Tiene una amortización acumulada de \$ 280.000 y su valor residual es de \$ 70.000. Se obtiene así una utilidad de \$ 730.000, que se restará del valor de origen de la máquina nueva.

Bien de reemplazo	Año	Valor de origen	Amortización	Venta y reemplazo	Cargo a resultados
		\$ 1.500.000			
Pulverizadora nueva Agrin Metal Renoval 4300	2021		\$ - 300.000	\$ 146.000	\$ - 154.000
	2022		\$ -300.000	\$ 146.000	\$ - 154.000
	2023		\$ -300.000	\$ 146.000	\$ - 154.000
	2024		\$ -300.000	\$ 146.000	\$ - 154.000
	2025		\$ - 300.000	\$ 146.000	\$ - 154.000
			\$-1.500.000	\$ 730.000	\$ -770.000

Tabla 7. Cálculo de opción de venta y reemplazo.

Fuente: elaboración propia.

### Actividad N° 7: Control y verificación del cumplimiento de las distintas actividades y grado de avance de acuerdo a la planificación propuesta.

Deducción del impuesto a los combustibles. Para hacer una cuantificación de este impuesto para la unidad de negocios agropecuaria se determinó el total de consumo de gasoil por año. Se tomaron los tres cultivos principales, soja, trigo y maíz que alcanzan al 99.87%. Se evaluaron tanto las tareas de labranza, implantación y defensa con el sistema de siembra directa como de cosecha para cada tipo de cultivo y se ponderaron por la cantidad de hectáreas previstas para cada uno de ellos en la campaña 2020/2021.

Cultivos	Hectáreas (Memoria y balance)	Consumo litros gasoil x ha Labranza (INTA)	Consumo litros gasoil x ha Cosecha (INTA)	Consumo litros gasoil x ha Anual	Total litros gasoil campana 20/21
Soja	17.326	17	10.6	27.6	478.197
Trigo	6.313	14	7.8	21.8	137.623
Maíz	7.045	12	15.6	27.6	194.442
Total					810.262

*Tabla 8. Estimación consumo de gasoil en las tareas agrícolas.*

Fuente: elaboración propia.

Importe fijo (AFIP RS 4.257. 1er Trim.21)	Unidad de Medida Litros de Gasoil	Porcentaje	Total
\$ 12,826	810.262	45%	\$ 364.617

*Tabla 9. Determinación del importe del pago a cuenta.*

Fuente: elaboración propia.

Con este cálculo se llega al monto anual. Lo que corresponde al período Agosto/Diciembre, es de \$151.923 (suponiendo que el consumo de gasoil fuera mensualmente homogéneo).

Se advierte que el Art. 4 de la Ley 23.966 determina que el cálculo debe hacerse sobre la compra mensual de gasoil, que para el cómputo de la deducción no pueden superarse la cantidad de litros consumidos en el ejercicio anterior (salvo que se lo justifique ante la Afip) y que el valor del importe fijo se actualiza trimestralmente por el índice del IPC.

Escenarios posibles: Cabe la posibilidad de un escenario favorable en el ámbito del sector agroindustrial ya que se espera el envío al Congreso Nacional de un proyecto de ley de promoción que contempla estímulos fiscales referidos a desgravaciones en los insumos utilizados en la industria ganadera. De aprobarse, la empresa debería aprovechar este beneficio que le permitiría un ahorro considerable.

Por otra parte, se debe estar muy atento a posibles medidas gubernamentales que busquen incrementar los ingresos del Estado o limitar la inflación, que afecten al sector agroindustrial. Estas medidas podrían ser aumentos de las retenciones, limitaciones a la comercialización o exportación de la producción agropecuaria, imposición de precios máximos o disminución de ventajas impositivas.

El análisis de posibles escenarios tanto positivos como negativos es también una herramienta que aporta la planificación tributaria, lo que permite evaluar acciones futuras e implementarlas en cuanto esas situaciones se verifiquen en la realidad.

*Propuestas de medición o evaluación de las acciones.*

A continuación en la Tabla 10 se presentan las propuestas de medición y control, con la descripción de los puntos más relevantes.

Actividades	Objetivos a alcanzar	Evaluación	Acciones a implementar
Analizar el calendario tributario	Evitar intereses a pagar por mora o multas por no cumplir con las presentaciones	No se hacen pagos por intereses o multas	Mantener las medidas implementadas
		Se pagan intereses y multas	Revisar y corregir
Capacitación al personal	Mejorar el desempeño, lograr eficiencia.	Trabajos correctos, eficientes	Mantener las medidas implementadas
		Trabajos incorrectos	Revisar, corregir y rehacer.
Canje de granos por insumos	Reducir y eliminar impuestos	No se aplica la retención del IVA del 8%(sólo el 1%). No se aplica la retención del 2% de Ganancias. No se abona el impuesto a los débitos y créditos bancarios. Se reduce el saldo a favor de IVA.	Mantener las medidas implementadas
		Se generan tributos y se sufren retenciones.	Revisar y soportar las cargas de los distintos tributos
Leasing financiero	Reducir el IG, y diferir el IVA, deduciendo los cánones y evitar pagar la totalidad del IVA con la compra, difiriéndolo en cada cuota	Permite deducir la totalidad de los cánones del IG y evita el pago total del IVA al adquirirlo, permitiendo diferir el IVA en cada cuota.	Mantener las medidas implementadas
		Sin deducción adicional a IG. Se abona la totalidad del IVA	Revisar contrataciones
Venta y reemplazo	Disminuir el IG	Se prorratea la ganancia obtenida por el bien	Mantener las medidas implementadas
		No se logra disminuir IG	Revisar y corregir.

*Tabla 10. Propuestas de medición y evaluación.*

Fuente: elaboración propia.

## Conclusión y Recomendación

En el presente trabajo final de grado, se manifiesta que la implementación de la Planificación Tributaria es una herramienta fundamental que permite a Ledesma S.A.A.I., realizar un minucioso análisis de las distintas alternativas existentes para lograr la reducción de la carga impositiva en la unidad de negocios del sector agrícola.

El contexto económico, político y financiero del país impone utilizar herramientas que potencien el desarrollo de las actividades, generen mayores resultados, y eviten perjuicios financieros a la empresa. En este caso la Planificación Tributaria es el instrumento idóneo para acompañar la gestión administrativa en pro de lograr la reducción, eliminación o diferimiento de impuestos, siempre en el marco de las normas vigentes, buscando alcanzar un considerable ahorro destinado a la reinversión.

Queda en evidencia que con la capacitación al personal sobre temas impositivos propios de la actividad agrícola, el área de impuestos de dicha unidad de negocio contará con un conocimiento más adecuado que mejorará su eficiencia, incrementará el resultado económico y evitará errores, malos entendidos o multas.

Se concluye que con la implementación del plan se logrará revertir las debilidades del área impositiva del sector agrícola, lo que le permitirá ubicarse en diferentes escenarios, analizar cada una de los recursos impositivos que pueden ser utilizados; evaluarlos, cuantificarlos y aplicarlos, gracias a un mayor conocimiento que redundará en un mejor desempeño, cumpliendo a su vez con todos los requerimientos legales. El ahorro logrado podrá destinarse a realizar inversiones, que permitirán continuar con la estrategia de crecimiento que ha caracterizado a Ledesma S.A.A.I. Ese crecimiento se sustenta en seguir incorporando tecnología de última generación tal como hoy requieren los sistemas agrícolas de precisión, continuar con la oferta de productos de alta calidad e innovación, manteniendo su compromiso de una explotación basada en la sustentabilidad de los recursos naturales.

Ante la evidencia del resultado se recomienda replicar el modelo, desarrollando e implementando la misma pauta en las diversas unidades de negocios de Ledesma S.A.A.I., para que a partir de una capacitación impositiva de calidad y específica a todos los actores del área de impuestos de cada unidad de negocios, se formen equipos solventes y organizados en la búsqueda de actualizar y unificar criterios en materia impositiva en toda la empresa.

## Bibliografía

AFIP Biblioteca Electrónica. (2018). *Resolución General AFIP N°4325/2018*.

Recuperado el 25 de Abril de 2021, de [biobiblioteca.afip.gob.ar](http://biblioteca.afip.gob.ar):

[http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01004325\\_2018\\_10\\_26](http://biblioteca.afip.gob.ar/dcp/REAG01004325_2018_10_26)

AFIP. (16 de Abril de 2021). Constancia de inscripción / Opción - Monotributo.

Argentina. Recuperado el 14 de septiembre de 2020, de

<https://seti.afip.gob.ar/padron-puc-constancia-internet/ConsultaConstanciaAction.do>

Agrospray. (4 de Junio de 2020). *Impacto tecnológico en la agricultura argentina*.

Recuperado el 24 de Abril de 2021, de AgroSpray Blog:

<https://agrospray.com.ar/blog/impacto->

[tecnologico/#:~:text=El%20impacto%20tecnol%C3%B3gico%20le%20brinda,d,e%20conocimiento%20especializado%20y%20tecnolog%C3%ADa](https://agrospray.com.ar/blog/impacto-tecnologico/#:~:text=El%20impacto%20tecnol%C3%B3gico%20le%20brinda,d,e%20conocimiento%20especializado%20y%20tecnolog%C3%ADa).

Amaro Gómez, R. (2018). *Pagos a cuenta por la adquisición de gasoil. Empresas de transporte y agropecuarias*. Buenos Aires: Errepar.

Banco Mundial. (5 de Abril de 2021). *El Banco Mundial en la Argentina - Panorama General*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de [Banco mundial.org](http://Banco mundial.org):

<https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

Barrera Carhuancho, H. J., & Soto Márquez, J. A. (2018). *Planificación fiscal y su incidencia en la obligación tributaria en las empresas mayoristas de abarrotes de la provincia de Huancayo*. Recuperado el 11 de Abril de 2021, de

Universidad Nacional del Centro de Perú: <http://repositorio.uncp.edu.pe/discover>

Berensztein, S. (9 de Diciembre de 2020). *Las cuatro etapas del primer año de Alberto*

*Fernández y el Frente para Todos en la Casa Rosada*. Recuperado el 25 de

Abril de 2021, de [Notiar.com.ar](http://Notiar.com.ar):

<https://www.notiar.com.ar/index.php/politica/107028-las-cuatro-etapas-del-primer-ano-de-alberto-fernandez-y-el-frente-de-todos-en-la-casa-rosada-por-sergio-berensztein>

Caranta, M. R. (Septiembre de 2017). *La Planificación Fiscal: Un análisis sobre la base de elementos del Derecho Tributario*. (Erraper, Editor, & Consultor Tributario) Recuperado el 18 de Mayo de 2021, de Erraper:  
[https://eol.errepar.com/sitios/ver/html/20170907123106562.html?k=PLANIFICACION\\_FISCAL\\_1/6](https://eol.errepar.com/sitios/ver/html/20170907123106562.html?k=PLANIFICACION_FISCAL_1/6)

Caranta, M. (2021). *Régimen de información de planificaciones fiscales (RG 4838)*. Doctrina Tributaria Errepar. CABA: Errepar.

Cerioni, L. (- de - de 2019). Análisis de la importancia de la planificación tributaria como herramienta para facilitar la inscripción en el régimen Pymes del Sanatorio “Profesor León S. Morra” ubicado en la Provincia de Córdoba para el año 2019. Recuperado el 11 de Abril de 2021, de repositorio.uesiglo21.edu.ar:  
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18129/CERIONI%2c%20Luciana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (30 de Julio de 2020). *Salud y economía*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de CEPAL:  
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45840-salud-economia-convergencia-necesaria-enfrentar-covid-19-retomar-la-senda>

*Contrato de leasing*. (2000). Recuperado el 21 de Abril de 2021, de Infoleg.gob.ar:  
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/60000-64999/64908/norma.htm>

- Encalada, D. L., Narváez, C. I., & Erazo, J. C. (2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de GLP. *Revista científica Dominio de las ciencias* , 99-126.
- Encalada-Benítez, D. L., Narváez-Zurita, C. I., & Erazo-Álvarez, J. C. (2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en la comercialización de gas licuado de petróleo. *Dominio de las Ciencias* , 6 (1), 99-126.
- Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (2000). *Resolución 204/00*. Recuperado el 25 de Abril de 2021, de Facpce código de ética: <http://www.facpce.org.ar>
- Fundación ProYungas. (Marzo de 2021). *Día Internacional de los Bosques - 21 de Marzo*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de [proyungas.org.ar](http://proyungas.org.ar): <http://proyungas.org.ar/dia-de-los-bosques-21-de-marzo/>
- Galárraga Rivera, L. (2014). *Planificación Tributaria del Impuesto a la renta en la industria ecuatoriana para el ejercicio económico 2014 caso práctico industria harinera*. Guayaquil.
- García Centeno, D. S., Narváez Zurita, I. C., Giler Escandón, L. V., & Erazo Álvarez, J. C. (2019). Planificación tributaria como herramienta mitigadora de riesgos fiscales en la industria camaronera. (V. Digital, Ed.) *Ciencia Digital* , 3 (*volumen especial*) (2.1), 550-576.
- García, M. (2011). *Planificación fiscal*. Buenos Aires: Separata temática n° 15 AFIP.
- Gils Carbó, A., & Vásquez, M. G. (2008). Evasión fiscal a través de la utilización fraudulenta de sociedades extranjeras. *Revista del Instituto IR 04 AFIP* (4), 100-109.

Gregg, S. (25 de Febrero de 2020). *Argentina está cayendo en el caos*. Recuperado el 19 de Abril de 2021, de Action.org:

<https://www.acton.org/global/article/2020/02/25/argentina-esta-cayendo-en-el-caos-economico>

*Impuesto sobre los combustibles líquidos*. (15 de Agosto de 1991). Recuperado el 21 de Abril de 2021, de Infoleg.gob.ar:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/365/texact.htm>

INDEC. (2020). *Incidencia de la pobreza y la indigencia*. Buenos Aires: Publicaciones del INDEC.

INDEC. (2019). *Informe Semestral*. Buenos Aires.

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. (19 de Abril de 2021). *Presentan*

*herramienta que simplifica el análisis del tambo*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de INTA Informa: <https://intainforma.inta.gob.ar/presentan-una-herramienta-que-simplifica-el-analisis-del-tambo/>

Kanenguiser, M. (10 de 10 de 2020). *La economía que viene: los altos datos de inflación, dólar y desempleo que afectarán a la Argentina en la última parte del año* .

Ledesma SAAI. (2008). *Informe de Sostenibilidad CEADS*. Recuperado el 17 de Abril de 2021, de <http://www.ceads.com.ar>

*Ley de Impuesto a las ganancias*. (2019). Recuperado el 21 de Abril de 2021, de

Infoleg.gob.ar: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/332890/texact.htm>

Lorenzo, A., & Cavalli, C. (2017). *(IN)Viabilidad en la Argentina de obligar a informar sobre la planificación fiscal de los clientes*. CABA: Errepar.

- Ministerio de Economía. (Marzo de 2020). *Congelamiento de alquileres y suspensión de desalojos*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de miArgentina: <https://www.argentina.gob.ar/economia/medidas-economicas-COVID19/alquileres>
- Opina Argentina. (Abril de 2020). *Coronavirus La Argentina frente a la pandemia*. Recuperado el 26 de Abril de 2021, de #Opinaargentina.com: [https://761b6f02-2853-490f-8ebf-b60e11417c5e.filesusr.com/ugd/1cc2f9\\_6293eec4dcf7462e83d0dd988b440e2e.pdf?index=true](https://761b6f02-2853-490f-8ebf-b60e11417c5e.filesusr.com/ugd/1cc2f9_6293eec4dcf7462e83d0dd988b440e2e.pdf?index=true)
- Pérez Paputsachis, W. (2016). El leasing financiero un medio para mejorar los resultados de la industria. *Scielo* , 11 (11), 110.
- Poliarquía Consultores. (8 de Julio de 2020). *Los argentinos y el uso de Internet*. Recuperado el 25 de Abril de 2021, de Poliarquía.com: <http://poliarquia.com/los-argentinos-y-el-uso-de-internet/>
- Ramírez Casco, A. d., Berrones Paguay, A. V., & Ramírez Garrido, R. G. (2020). La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento* , 5 (3), 3-17.
- Ruiz, L. (2010). *Utilización de herramientas estratégicas para la detección del fraude fiscal*. Buenos Aires: Instituto de Estudios Tributarios, Aduaneros y de los Recursos de la Seguridad Social (AFIP).
- Salvador, L. (2018). *Política fiscal e impuestos en el agro*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de [agro.unc.edu.ar](http://agro.unc.edu.ar).
- Santander Trade Markets. (Marzo de 2021). *Analizar mercados - Argentina: Política y Economía*. Recuperado el 19 de Abril de 2021, de [Santandertrade.com](http://Santandertrade.com):

<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Serrano Mansilla, A., & Dondo, M. (22 de Abril de 2021). *Lo que se deja de pagar impuestos en la Argentina*. Recuperado el 25 de Abril de 2021, de Celag.org:  
<https://www.celag.org/lo-que-se-deja-de-pagar-en-impuestos-en-argentina/>

Szafranco, A. (17 de febrero de 2020). *El Cronista*. Obtenido de  
<https://www.cronista.com/economiapolitica/Impuestos-40-de-las-empresas-reducira-inversiones-este-ano-por-la-presion-fiscal-20200217-0001.html>

Universidad Católica Argentina. (3 de Diciembre de 2020). *Deudas sociales en la Argentina 2010-2020. Crisis del empleo, pobreza y desigualdades en el contexto COVID-19*. Recuperado el 24 de Abril de 2021, de uca.edu.ar:  
[http://wadmin.uca.edu.ar/public/ckeditor/Observatorio%20Deuda%20Social/Documentos/2020/ODSA\\_3Dic\\_2020\\_Prese](http://wadmin.uca.edu.ar/public/ckeditor/Observatorio%20Deuda%20Social/Documentos/2020/ODSA_3Dic_2020_Prese)

Villasmil. (2016). *La planificación tributaria: herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Barranquilla.

Villasmil Molero, M. (2017). La Planificación Tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen Libre* (20), 121-128.

Yañez Henríquez, J. (2015). *Evasión Tributaria: atentado a la equidad*. Universidad de Chile. Centro de Estudios Tributarios.

