

**Universidad Siglo 21**



Carrera de Contador Público

**Trabajo final de grado.**

**Reporte de Caso.**

**“Análisis y planificación tributaria de Grupo económico Ledesma durante el año  
2021”**

**" Analysis and tax planning of Ledesma economic Group during the year 2021"**

Autor: Sánchez Romina Andrea

Legajo: VCPB24161

DNI: 32659430

Director de TFG: Lombardo Rogelio Cristian

Entre Ríos, julio, 2021.

## Índice

Resumen .....	3
Abstract.....	4
Introducción.....	5
Objetivos.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos específicos .....	7
Analisis de la situación .....	7
Descripción de la Situación .....	8
Análisis de contexto .....	10
Diagnóstico Organizacional.....	12
Análisis específico según el perfil profesional .....	13
Marco Teórico .....	16
Planificación fiscal, evasión y elusión.....	16
Beneficios impositivos de la opción venta y reemplazo .....	17
Beneficios impositivos del leasing financiero .....	17
Diagnóstico y discusión.....	19
Declaración del problema .....	19
Justificación del problema .....	19
Conclusión diagnóstica.....	19
Plan de implementación.....	21
Alcance .....	21
Recursos.....	21
Acciones específicas .....	22
Marco de tiempo .....	23
Propuesta de medición o evaluación de las acciones.....	24

Medición de la propuesta .....	27
Conclusiones y recomendaciones .....	28
Referencias .....	30

## Resumen

El presente trabajo final de grado tuvo por objetivo el diseño e implementación de una planificación tributaria debido a la alta presión fiscal que poseen las empresas. Dicha herramienta estratégica fue implementada en la empresa Ledesma para lograr la disminución o bien el diferimiento en el tiempo de los impuestos a pagar y de esta manera aprovechar los beneficios fiscales que proporciona la legislación tributaria Argentina. Para su desarrollo se realizó previamente un diagnóstico organizacional de la situación en la que se encuentra la empresa, utilizando herramientas estratégicas como matriz FODA y PESTEL. Luego se realizó un análisis de los estados contables consolidados de los últimos tres periodos, donde se expuso los resultados de ratios financieros comparados por periodo. En el apartado marco teórico se procedió a un análisis de contenidos teóricos que marcan la importancia de desarrollar una herramienta que permita conocer la empresa y su situación tributaria, se abordó los conceptos como evasión, elusión, beneficios de opción venta y reemplazo y beneficios de *leasing* financiero. En el apartado siguiente, se elaboró un plan de implementación para lograr un ahorro fiscal mediante un diseño de objetivos para alcanzar el plan propuesto. Se implementó esta herramienta de planificación tributaria, por lo tanto, la empresa está en condiciones de generar importantes ahorros de recursos económicos y maximizar beneficios.

Palabras clave: Planificación, impuestos, empresa, estrategia, ahorro.

## **Abstract**

The objective of this final degree project was the design and implementation of tax planning due to the high tax burden that companies have. Said strategic tool was implemented in the Ledesma company to achieve the reduction or deferral in time of the taxes to be paid and in this way take advantage of the tax benefits provided by the Argentine tax legislation. For its development, an organizational diagnosis of the situation in which the company is found was previously carried out, using strategic tools such as the SWOT matrix and PESTEL. Then an analysis of the consolidated financial statements of the last three periods was carried out, where the results of financial ratios compared by period were presented. In the theoretical framework section, we proceeded to an analysis of theoretical contents that mark the importance of developing a tool that allows knowing the company and its tax situation, concepts such as evasion, avoidance, sale and replacement option benefits and leasing benefits were addressed. financial. In the next section, an implementation plan was developed to achieve fiscal savings by designing objectives to achieve the proposed plan. This tax planning tool was implemented, therefore, the company is in a position to generate significant savings in economic resources and maximize profits.

Keywords: Planning, taxes, company, strategy, savings.

## Introducción

La economía argentina se encuentra marcada por una profunda inestabilidad política, económica y cambiaria; con niveles altos de inflación, con una devaluación de la moneda y una alta presión tributaria. Debido a los constantes cambios en nuestra economía, es de suma importancia replantear nuestras acciones y estrategias en la búsqueda de herramientas que contribuyan a minimizar la carga fiscal dentro de los límites legales. Para ello es necesaria contar con una adecuada planificación tributaria para una correcta toma de decisiones, ya que permite a las empresas poder proyectar futuros desembolsos, evitar intereses y multas por pagos fuera de término y de esta manera poder maximizar beneficios.

Peter Drucker (1979) sostenía que: “La planificación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes” (p. 124).

La planificación tributaria puede generar mucho valor en las empresas, sin importar su tamaño, actividad o forma jurídica. Su finalidad es generar una estrategia que permita optimizar la carga fiscal y lograr el incremento de resultados a través de la mejor elección de estructuras legales y de la utilización de alternativas previstas dentro de la legislación tributaria. Para una correcta planificación tributaria debería impactar en la reducción del riesgo fiscal, en la disminución o postergación de la carga impositiva, como sería el aprovechamiento de los regímenes promocionales y el conocimiento de los tiempos y montos de las obligaciones a cancelar (La Nación, 2020).

Grupo Ledesma es una empresa agroindustrial con una amplia trayectoria y reconocimiento en el mercado de más de 100 años, cuya compañía madre es Ledesma SAAI (Sociedad Anónima Agrícola Industrial), ubicada en la localidad de Libertador General San Martín, en la provincia de Jujuy, situada en el extremo norte argentino. Líder en producción de azúcar y papel para impresión y el de cuadernos y repuestos escolares y papel de ilustración entre otros productos. Además, con una importante participación en el mercado de frutas y jugos cítricos, carne y cereales, alcohol hidratado y bioetanol anhidro y almidones y jarabes de maíz. La empresa posee cuatro establecimientos agropecuarios en Buenos Aires y Entre Ríos y plantas fabriles en Jujuy, San Luis y Salta. Ledesma emplea a cerca de 8.000 personas e invierte constantemente en nuevas tecnologías para incrementar su capacidad productiva y ofrecer a sus clientes productos de excelente calidad. Es una empresa comprometida con la preservación del medio

ambiente y el cuidado de las comunidades que la rodean. Además, parte de las fibras y la medula de la caña se envían a las calderas de biomasa para generar energía, que luego la empresa utiliza para sus procesos industriales (Ambito, 2019).

A pesar de que cotiza en Bolsa, de su amplia trayectoria y posicionamiento en el mercado, no se detecta una cultura impositiva ya que desembolsa grandes cantidades de dinero destinado al pago de sus impuestos nacionales y provinciales. Debido a los constantes cambios, al entorno inestable y dinámico, es necesario contar con una herramienta que permita reducir la carga fiscal y maximizar beneficios dentro del marco legal. El presente reporte está dirigido a establecer una herramienta de planificación fiscal que brinde a la empresa información de calidad para la toma de decisiones.

Como antecedente internacional se menciona el trabajo de investigación realizado en una compañía de economía Mixta LOJAGAS ubicada en la ciudad de Loja Ecuador, dedicada a la comercialización de gas licuado de petróleo (GLP), donde se analiza la importancia de la planificación tributaria como una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de gas licuado de petróleo. En la investigación se expuso que la planificación tributaria y sus particularidades permitieron determinar beneficios e incentivos tributarios aplicables. Al ser una empresa compuesta de capital público y privado, en las que su mayoría predomina el capital privado y al igual que todos los sujetos pasivos de impuestos buscan optimizar recursos a través de una correcta carga tributaria (Encalada, Narváez y Erazo, 2020).

Otro antecedente internacional se cita el trabajo realizado en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, en el cual se estudió la importancia fiscal empresarial. Se entrevistaron 30 personas entre ellas gerentes de pequeñas y medianas empresas y asesores externos. Se elaboró una propuestas de las etapas que deben incluirse al momento de elaborar una planificación fiscal dentro de una empresa. Lo cual se concluyó que el control tanto del derecho fiscal como del sistema tributario, forma parte importante del proceso de planificación, por ende debe estar presentes en todas las empresas que deseen lograr con eficiencia el acatamiento de las obligaciones fiscales. Además es necesario entender que al no cumplirse con el pago de las obligaciones tributarias, no solo se está perjudicando al estado sino que también las empresas se afectan ya que tendrán que asumir la responsabilidad por tal incumplimiento (Contreras, 2016).

Otro antecedente del ámbito nacional se cita el trabajo de investigación sobre planificación tributaria donde se expone que uno de los mayores problemas que deben enfrentar las empresas en especial las Pymes, es la elevada presión tributaria, ya que los impuestos reducen considerablemente los márgenes de utilidad. A lo largo de la investigación se pretende demostrar como determinadas herramientas relacionadas con la correcta elección del tipo societario, tipos de contrato con modalidad *leasing*, devengado exigible a través de las ventas diferidas, venta y reemplazo y el sistema de anticipos son algunas formas de reducir la carga tributaria. (Sanchez, 2013)

Los antecedentes antes desarrollados se relacionan con el trabajo final de grado ya que los mismos demuestran la importancia que posee contar con una adecuada herramienta de planificación tributaria que permita reducir la presión fiscal desde el marco legal para Ledesma SAAI, debido al desconocimiento del régimen tributario que conlleva a desembolsos imprevistos de dinero.

## Objetivos

### *Objetivo General*

Realizar una planificación tributaria para el grupo económico Ledesma cuya empresa matriz se encuentra ubicada en la localidad Libertador General San Martín, provincia de Jujuy, primer semestre de 2021 para reducir la carga impositiva.

### *Objetivos específicos*

- Analizar la situación actual de la empresa para determinar la estructura tributaria de la misma.
- Proponer una planificación de las futuras compras de bienes de uso, con la opción de venta y reemplazo, con el fin de diferir el impuesto a las ganancias.
- Analizar el beneficio de Leasing Financiero, para lograr deducir los cánones en el Impuesto a las Ganancias.
- Elaborar un modelo de planificación tributaria para minimizar la carga fiscal de la empresa.



## **Analisis de la situación**

### *Descripción de la Situación*

Grupo Ledesma es un significativo grupo económico argentino, cuya propiedad pertenece a la familia Blanquier/Arrieta. El complejo fabril de Ledesma está ubicado en la ciudad de Libertador General San Martín, a 120 Km. de la capital jujeña.

La historia del ingenio azucarero que dieron origen a la empresa fueron realizadas por José Ramírez Ovejero en 1830. Como todos los ingenios de esa época, Ledesma tuvo su primitivo trapiche con los que extraía mecánicamente el jugo de las cañas azúcar. La compañía nació en 1908 como Compañía azucarera Ledesma. En 1911, la totalidad de las acciones fueron adquiridas por Enrique Wollman. En 1914 Ledesma formalizó su estructura societaria legal, la cual está vigente hasta la actualidad. En 1927, luego del fallecimiento de Enrique Wollmann, asume la conducción de la compañía Herminio Arrieta, quien sextuplico la producción de azúcar y alcohol, además montó una planta de celulosa y papel. Décadas más tarde, asume Carlos Pedro Blanquier, quien se hizo cargo de la empresa desde 1970 por más de 40 años. En 2013, asumió la presidencia su hijo Carlos Herminio Blanquier Arrieta (Ledesma G. , 2021).

Desde 1970, también producen carne y cereales en las provincias de Buenos Aires y Entre Ríos. Además, desde 1983, agregó al maíz a través de la molienda húmeda, de las que extraen jarabe de fructosa el cual es sustituto del azúcar, almidones que son utilizados en la fabricación de papel y otros productos. También, en Jujuy se produce frutas que son empacadas para su venta o procesadas para la producción de jugos concentrados y aceites esenciales. Ledesma a su vez, para los procesos industriales genera su propia energía, a partir del bagazo de caña de azúcar y el aprovechamiento del agua. Su valor de producción se aproxima a los 177.000 millones de pesos y emplea a más de 7.023 personas en todo el país. Ledesma se caracterizó por superar sus niveles productivos gracias a un recambio de tecnología permanente, situación que forma parte de una política empresarial.

Ledesma SAAI es una sociedad anónima, agrícola e industrial. Las empresas que pertenece al grupo empresario son:

- Castinver comercializa papeles y cuadernos producidos por el grupo.
- BioLedesma especializada en la producción y venta de bioetanol.

- Ledesma Frutas (ex Citrusalta S.A.) concentra la producción de frutas frescas, jugos concentrados y aceites esenciales a base de naranjas, pomelos y limones.
- También poseen el 4% de participación en la UTE (Union Transitoria Empresas) Aguara Güe, que explora y extrae petróleo y gas (Ledesma, 2021).

La compañía atiende el mercado de consumo masivo del azúcar, jarabes y alcohol, llegando directamente a las empresas minoristas y a pequeños comercios a través de mayoristas y distribuidores. Además abastece al mercado de papel, con una amplia variedad de clientes, del sector industrial, del sector oficinas y a clientes de productos escolares. También el mercado de frutas y jugos cuenta con 100 clientes, en cuanto a fruta para exportación, fruta fresca para mercado interno y jugos. Con respecto al negocio agropecuario de Ledesma tiene 155 clientes, empresas de prestigio nacional e internacional, las que utilizan sus productos tanto como parte de sus procesos productivos, para el consumo interno y para exportación.

Las acciones de Ledesma cotizan en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, la mayor parte del paquete accionario pertenece a una familia argentina. La empresa está comprometida con el desarrollo del país, haciendo hincapié en las economías regionales, procurando alinear su crecimiento económico con el progreso social y el cuidado de los ecosistemas.

Ledesma, desde 1990 organiza sus actividades por unidad de negocio, cada unidad se administra de forma independiente y representa una estructura organizacional por sí misma. Así se estableció un modelo donde cada negocio es responsable de todo el proceso que afecta su producto. Fuera de cada negocio hay servicios internos centralizados, como lo es la gestión de los recursos humanos. (sostenibilidad, 2008)

A causa de la estructura federal vigente en Argentina, la mayoría de los impuestos que paga la empresa son de orden nacional. Dentro del valor agregado de la empresa, los gravámenes tuvieron una incidencia de poco más del 26% como promedio entre los periodos 2008/2011. Debido a que Ledesma desembolsa grandes cantidades de dinero para el pago de sus impuestos, es necesario incorporar una planificación fiscal, que le permita disminuir o diferir la carga tributaria (Martinez, et al., 2013)

### *Análisis de contexto*

Para realizar el análisis del contexto de la empresa Ledesma se utilizó el método de PESTEL, en cual se analiza cómo influyen los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales.

- *Factores Políticos*

En el año 2021 Argentina se encuentra bajo el gobierno de Alberto Fernández. Si bien viene de una larga historia de crisis económicas, que enfrenta hace varios años, se suma la pandemia por Covid-19 y la intensidad de la segunda ola.

Por lo que el gobierno se ve obligados a dictar nuevas restricciones a la movilidad, el progreso de la vacunación y la postergación de las P.A.S.O. por razones exclusivamente sanitarias (El economista, 2021).

Por el aumento de casos por Covid-19 y las nuevas restricciones de circulación, las medidas tomadas por el gobierno fue crear un bono refuerzo de \$15.000 destinado a las familias que reciben la AUH, Asignación Universal por Embarazo y titulares de asignaciones familiares para monotributistas de las primeras categorías (ANSES, 2021).

- *Factores Económicos*

En un año electoral donde se elegirán las bancas de Senadores y Diputados se suma a la inflación que no afloja, en el año 2020 el ritmo de avance se mantuvo contenido en el marco de recesión económica y de las políticas de congelamiento y control de precio llevadas por el gobierno. La inflación paso de 53.8% anual en 2019 al 36.1% en diciembre de 2020. (El economista, 2021). Las últimas publicaciones del INDEC con respecto al índice de precios al consumidor fueron del 4.8% mensual. (INDEC, 2021).

Las proyecciones oficiales y las privadas que releva el Banco Central de la República Argentina ubican el aumento del PBI real del año 2021 en el 6.7%. El dólar presenta mucha incertidumbre por lo que podría acontecer en mercados alternativos, que es donde las operaciones se realizan con más libertad. Con una brecha del 50-60%, tomar decisiones se torna cada vez más difícil (El economista, 2021).

- *Factores Sociales*

En base al último informe presentado por el INDEC, se observa que el nivel de pobreza en Argentina ascendió al 42% de los habitantes de los aglomerados urbanos encuestados es decir 28.5 millones de personas pobres en el segundo semestre del 2020 frente al 35.5% del mismo periodo del año previo.

Según el INDEC la tasa de desempleo aumentó a 11% hacia fines del año 2020 por el impacto de la pandemia en el mercado laboral. Lo que implica de un aumento más de un punto porcentual en relación al cuarto trimestre del 2019, el cual había sido del 8.9% (INDEC, 2021).

- *Factores Tecnológicos*

El Senado Nación aprobó una ley para aumentar el presupuesto al área de ciencia y tecnología, el incremento de la inversión será progresivo y sostenido, que pasará del 0.28% al 1% del PBI en 2032. Además, lo que se intenta es generar incentivos para la investigación del sector privado en actividades que involucren la investigación, desarrollo e innovación, fomentado el desarrollo de empresas a base de tecnologías y creación de aglomerados productivos destinados a generar bienes y servicios intensivos en conocimiento (Telam, 2021).

- *Factores Ambientales*

Son cada vez más las compañías preocupadas por el cambio climático, que toman medidas de acción para cumplir sus responsabilidades y ser reconocidas por sus políticas ambientales. Según un informe de la fundación Vida Silvestre, la aparición del coronavirus y la consecuente pandemia no son hechos aislados, además que durante el 2020 en Argentina se quemaron más de 1 millón de hectáreas, incluyendo bosques (Silvestre, 2020).

Según el último reporte de Riesgos Globales del Foro Económico Mundial WEF (2021) dice que el cambio climático sigue siendo un riesgo catastrófico, por lo cual es urgente y es una amenaza a corto plazo. Entre los riesgos de mayor probabilidad, se encuentra el clima extremo, el fracaso de la acción climática y el daño ambiental provocado por el hombre. Para los próximos 10 años se estima la pérdida de la biodiversidad, la crisis de recursos y el fracaso de la acción climática.

- *Factores Legales*

Se extendió el plazo de vigencia a través del decreto 266/21 hasta el 30 de junio del 2021 con respecto a la prohibición de efectuar despidos sin justa causa y por las causales de falta o disminución de trabajo y fuerza mayor. También el decreto amplió la vigencia hasta el 31 de diciembre de este año, respecto a la emergencia pública en materia ocupacional que rige desde 2019, con ello, la doble indemnización por despidos sin justa

causa no cuestionados en su eficiencia extintiva e incorporó un tope que esta multa no podrá superar la suma de \$500.000 (ERREPAR, 2021).

### *Diagnóstico Organizacional*

#### *Análisis FODA*

La matriz F.O.D.A es marco conceptual para un análisis que proporcione la compatibilización de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización (Koontz y Weihrich, 2002).

A continuación, se presenta el análisis de FODA:

Tabla 1 *Matriz FODA*

<b>CONTEXTO INTERNO</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Trayectoria.</li> <li>-Marcas líderes en el mercado.</li> <li>-Conocimiento del mercado</li> <li>-Buen posicionamiento y liderazgo en el mercado</li> <li>-Cuidado del medio ambiente</li> <li>-Autoabastecimiento de energía eléctrica</li> <li>-Tecnología de primera línea</li> <li>-Poseedora de normas de calidad ISO</li> <li>-Recursos humanos capacitados</li> <li>-Procesos controlados desde sus inicios (asegurando la máxima calidad)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Inexistencia de planificación tributaria</li> <li>-Nivel de endeudamiento alto</li> <li>-Estructura muy jerárquica</li> <li>-Dificultad de comunicación desde la cúspide hasta el nivel operativo</li> <li>-Tamaño de la empresa</li> </ul>
<b>CONTEXTO EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Posición geográfica</li> <li>-Nuevas medidas económicas (aumento del salario mínimo vital y móvil, aumento de Asignación Universal por hijo)</li> <li>-Ventajas competitivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elevada inflación</li> <li>-Alta presión tributaria</li> <li>-Devaluación del peso argentino con respecto al dólar</li> <li>-Nuevas políticas tributarias</li> <li>-Alta tasa de desocupación</li> <li>-Proyecto de reforma tributaria para desincentivar el consumo de azúcar.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

### *Análisis específico según el perfil profesional*

Luego de analizar la matriz FODA, se observa a nivel interno que la empresa está bien posicionada, se puede anticipar a los futuros comportamientos del mercado, posee tecnología de primera línea, recursos humanos capacitados y autoabastecimiento de energía eléctrica para sus procesos. En cuanto a las debilidades se observa una gran acumulación de deuda, ya que posee deudas expresada en dólar. En cuanto al entorno externo, en el cual pertenece la empresa, la economía del país es fluctuante, ya que la devaluación de la moneda y la inflación son una amenaza para la compañía. La posición geográfica es una oportunidad importante, ya que se trata de un área muy productivo.

A continuación se realiza el siguiente análisis financiero de los Estados Contables consolidados de la empresa Ledesma, correspondiente a los períodos 2017,2018 y 2019. Para ello en la siguiente tabla se compara los resultados de los ratios de tesorería, liquidez, autonomía y endeudamiento.

Tabla 2 *Análisis financiero*

<b>Ratios</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Tesorería</b>	0,05	0,31	0,06
<b>Liquidez</b>	0,64	0,92	0,84
<b>Autonomía</b>	0,31	0,15	0,17
<b>Endeudamiento</b>	2,24	5,51	4,78

*Fuente: elaboración propia.*

Ledesma presenta una liquidez de 0,64 en el año 2019, con lo que resulta más baja con respecto a los anteriores años. Esto indica que se cuenta con \$0,64 de activo líquido por cada peso adeudado en el corto plazo. El ratio de tesorería es de 0,05, esto podría ser un problema para afrontar el pago de las obligaciones fiscales en tiempo, ya que en el último ejercicio se observa planes de pago de impuestos nacionales y provinciales.

A su vez presenta altos niveles de endeudamiento con un índice de 2,24 en el año 2019, lo cual no favorece a la rentabilidad del patrimonio neto. Si bien resulta más bajo en comparación a los años anteriores, este ratio se ha incrementado principalmente en los últimos ejercicios debiéndose a aumentos del pasivo y del patrimonio neto pero el primero lo hizo en mayor proporción, ya que presenta un pasivo no corriente con el Banco de Desarrollo de los Países Bajos por un monto de USD 90.000.000. Por otro lado, la autonomía financiera es de 0,31, esto significa la capacidad de la empresa para financiarse. Si bien es más alta en relación a años anteriores, resulta un problema, ya que tendrá mayor riesgo en las situaciones de incertidumbre que puedan producirse en el futuro.

El ejercicio económico de la compañía cerrado el 31 de mayo de 2019, se puede observar una pérdida neta del ejercicio por operaciones continuadas después de impuestos a las ganancias de miles de \$1.686.941, valor superior a la pérdida del ejercicio anterior de miles de \$ 1.200.018. Los gastos de comercialización tuvieron un incremento del 9%, básicamente por aumento de volúmenes vendidos y los gastos de administración una disminución del 10%, a partir de medidas de reducción de costos. Ledesma muestra una deuda financiera neta de miles de \$7.868.942. El 76% de ese endeudamiento se encuentra expresado en dólares y el 24% restante en pesos. El producto de elevadas tasas de interés en pesos y de la fuerte devaluación del peso argentino, los costos financieros pasaron de miles de \$2.855.565 a miles de \$3.677.325. La reducción del nivel de endeudamiento es una de las prioridades de la empresa tanto para el corto como mediano plazo.

En el ejercicio cerrado el 31 de mayo de 2020, se determinó una ganancia neta del ejercicio por operaciones continuas después de impuestos a las ganancias de miles de \$735.891, que solo representa el 2.6% sobre el nivel de ventas, refleja una mejora respecto de la pérdida registrada en el ejercicio anterior. Producto de una sensible reducción de costos financieros, el efecto positivo de diversas iniciativas de productividad y el correspondiente cargo del impuesto a las ganancias del ejercicio. Los gastos de comercialización se mantuvieron en similares y los gastos de administración muestran una disminución del 6%.

Se observa a través de la comparación de los balances de los años 2019 y 2018 el aumento en las cargas fiscales a pagar. Esto podría ser producto de la exigencia de

impuestos nacionales, provinciales y municipales, reformas tributarias, inflación, aumento en las tasas de tributación e intereses por pagos fuera de término.

Con respecto a las cargas fiscales la cuenta impuestos, tasas y contribuciones pagados durante el año 2019 fueron de \$806.969, cuyo importe resulta ser el doble en comparación a los impuestos pagados el año 2018 de \$464.797. Además se puede divisar un aumento de planes de pagos nacionales y provinciales para lo que respecta al año 2019.



## Marco Teórico

En el siguiente apartado se expone el soporte teórico necesario que permite comprender la importancia y los beneficios que tiene la planificación tributaria en la empresa Ledesma, para lo cual se ha analizado distintas bibliografías de autores que tratan la temática.

Según Villasmil (2016) de acuerdo a la necesidad de disminuir la carga tributaria que deben enfrentar las empresas en Venezuela, es un factor decisivo a la hora de diseñar estrategias. La planificación tributaria surge como aquel conjunto de estrategias que adopta una empresa en forma anticipada con el objetivo de llevar sus actividades económicas buscando la maximización de los beneficios al menor costo impositivo.

Por otro lado, Escalada (2020) expone que la planificación tributaria permite el aprovechamiento de ahorro fiscal a través de las leyes tributarias tanto de manera expresa como tácita, las cuales se ponen a disposición del contribuyente, es decir que la planificación fiscal es una herramienta que utiliza la empresa para optimizar o reducir costos tributarios, mediante la utilización eficiente de la legislación vigente.

Para Báez (2016) la planificación tributaria es considerada una importante herramienta de gran utilidad sea cual fuere la actividad de empresa, es un proceso que permite disminuir, postergar o evitar una futura carga fiscal dentro del marco legal permitiendo proyectar la inversión en el tiempo.

García (2014) sostiene que la planificación fiscal es considerada una herramienta que permite proyectar la inversión en el tiempo y espacio, de modo tal que permita disminuir la carga fiscal dentro del marco legal, que consiste en elegir la mejor alternativa posible a efecto de reducir la carga fiscal al mínimo legal permitido o bien reducirla en el tiempo.

### *Planificación fiscal, evasión y elusión*

La elusión fiscal es solo una apariencia de legalidad, ya que el contribuyente utiliza formas jurídicas previstas en las leyes tributarias, pero no para los fines que ha sido creada, sino para reducir la carga fiscal. Es un tipo de evasión legal y lícita donde se utiliza acciones mencionada en la legislación para eludir de manera legal el pago de impuestos. En cambio, la evasión fiscal consiste en una actividad ilícita de fraude cuyo objetivo es ocultar bienes e ingresos a las autoridades competentes (García, 2014).

Villasmil (2017) expone que la elusión fiscal hace referencia al actuar del contribuyente que busca evitar el pago de impuestos a través de estrategias permitidas por la legislación o por vacíos de esta misma. La elusión no es estrictamente ilegal ya que no se está violando la ley, sino que se está aprovechando de una interpretación errónea. En cambio la evasión hace referencia a maniobras realizadas por el contribuyente violando la ley, para evitar el pago impuestos.

#### *Beneficios impositivos de la opción venta y reemplazo*

La opción de venta y reemplazo cuando una empresa necesita renovar un bien de uso, prevista en el artículo 67 de la Ley del Impuesto a las Ganancias que permite imputar la utilidad por la venta de un bien al costo del nuevo bien y en consecuencia diferir el pago del impuesto a través de una menor deducción impositiva en conceptos de amortizaciones. Dicha opción debe realizarse cuando ambas operaciones, es decir venta del bien y la compra del reemplazo se efectúen dentro del término de un año (Sanchez, 2013).

#### *Beneficios impositivos del leasing financiero*

Con esta herramienta financiera regulada por la Ley N° 25.248 menciona que el contrato de *leasing* consiste en que algún banco o entidad financiera (dador) compra el bien y lo alquila a la empresa (tomador) para que pueda utilizarlo en sus actividades, a cambio del pago de un canon mensual y al final del contrato la empresa puede optar por comprar o no el bien.

Las ventajas impositivas con respecto a *leasing* financiero para compras de bienes de capital, entre ellas se puede mencionar, que se financia el 100% de la inversión, es deducible en el impuesto a las ganancias el importe de los cánones que se abonaron efectivamente, el IVA se paga periódicamente en el plazo del leasing y la gran ventaja de la figura de leasing es la aceleración del plazo de amortización del bien (Chorén, 2015).

A partir de la bibliografía citada, se puede observar con respecto al concepto de planificación tributaria que todos los autores coinciden que es una herramienta, Villasmil lo define con aquel conjunto de estrategias. Cuyo objetivo es reducir la carga tributaria con lo cual todos los autores coinciden, además Escalada menciona optimizar la carga tributaria y Báez agrega postergar o evitar una futura carga fiscal. Además, que debe ser

dentro del marco legal, se entiende que la planificación fiscal se supone que está enmarcada dentro del marco legal. Y finalmente los conceptos concluyen para maximizar los beneficios, sin embargo, Báez agrega proyectar la inversión en el tiempo.

Se puede decir que la planificación tributaria es considerada una herramienta de gran utilidad sea cual fuere la empresa, que permite a través de estrategias minimizar, postergar o evitar una futura carga fiscal dentro del marco legal para optimizar beneficios.

En cuanto a la planificación fiscal, la elusión y la evasión se puede concluir que todos persiguen el mismo fin, que consiste en disminuir la carga fiscal. La principal diferencia radica que la planificación es admitida, mientras que la evasión y la elusión son rechazadas. La elusión es la utilización de la ley vigente pero no utilizada los fines que fue creada en cambio la evasión es el ocultamiento de bienes e ingresos para evitar el pago de impuestos.

Con respecto al beneficio de la opción venta y reemplazo, consiste en el beneficio de la venta del bien es afectado al costo del nuevo bien, con lo cual se logra una distribución más homogénea de los resultados.

Por último, el contrato de *leasing* financiero consiste en el alquiler de un bien a cambio del pago de un canon con opción a compra, el beneficio consiste en la deducción del pago de los cánones dentro del periodo.

## **Diagnóstico y discusión**

### *Declaración del problema*

Con base en la información recabada en el presente reporte de caso, el principal problema que se detecta es la alta presión impositiva, reflejada en las diversas investigaciones realizadas por diferentes autores expertos en el tema. Por otro lado, como se citó en el marco teórico la presión tributaria se debe a la falta de una herramienta que le facilite la planificación fiscal para la empresa Ledesma. Esta problemática conlleva a una pérdida importante de ahorro impositivo para la empresa, perjudicando en gran medida al cumplimiento de las obligaciones. Según la información contable y financiera analizada, la empresa posee niveles altos de endeudamiento, debido a poseer deuda en moneda expresada en dólares. Además, se observó que la empresa bajo estudio a pesar de la compleja situación económica y financiera que está atravesando el país se mantuvo en el mercado.

### *Justificación del problema*

De acuerdo a las falencias anteriormente detallada, es de suma importancia implementar una planificación tributaria de calidad, la cual le permitirá contar con políticas para que la empresa cumpla oportunamente con las obligaciones fiscales, con un menor riesgo, predecir futuros desembolsos de dinero para la empresa, minimizando o evitando contingencias, como multas e intereses altos por vencimientos, sanciones, pagos indebidos que originan riesgos ligados a altos costos y consecuencias para la empresa.

Además, conseguirá optimizar la carga tributaria dentro de un marco legal a través de la elección de las mejores alternativas, priorizar el pago de tributos, pagar menos impuesto o bien pagarlos de manera diferida en el tiempo, acceder a beneficios dando alivio fiscal y maximizar la inversión de manera eficiente de los recursos destinados al giro normal de la actividad.

### *Conclusión diagnóstica*

Debido a lo desarrollado a lo largo del presente trabajo, como solución al problema planteado en la empresa Ledesma, lo que se quiere lograr con la implementación adecuada y eficaz de la planificación tributaria, es obtener el mayor

ahorro impositivo. Estos generan un gran impacto en la organización en cuanto a rendimiento previsto para la misma, así como también para la cancelación de sus deudas.

Con la implementación de una herramienta estratégica de planificación tributaria la empresa logrará minimizar la carga tributaria y se obtendrá un mayor ahorro impositivo que dará a la empresa mayor capacidad para generar provisiones para futuras necesidades o para concretar futuras inversiones que le traerán mayor rentabilidad.

A su vez se espera que minimice el pago de impuesto a las ganancias y maximice utilidades haciendo un uso adecuado de los beneficios fiscales. A partir de la implementación se obtendrá un mayor ahorro fiscal e identificará diferentes escenarios posibles y determinará el impacto que va a causar en cada uno de ellos la planificación.

Además, se logrará la disminución de la carga tributaria, transformando impuestos en ahorros, asegurando un uso efectivo y eficaz de los recursos, los que permitirán alcanzar un alto nivel de competitividad y por consecuencia optimizar la rentabilidad.

## **Plan de implementación**

### *Alcance*

De contenido: Se aborda para este Trabajo Final de Grado una herramienta de planificación tributaria para la empresa Ledesma, dedicada a la producción de azúcar, papel, frutas y jugos cítricos, alcohol, bioetanol, carne y cereales, jarabes de maíz. El alcance del presente proyecto involucra al área Dirección General, Administrativa y Contable de la empresa.

Geográfico: La empresa se encuentra ubicada en Libertador General San Martín, Provincia de Jujuy.

Temporal: el estudio se lleva a cabo durante el primer semestre del año 2021.

Limitaciones: Para la elaboración del presente TFG no se presentaron limitaciones ni impedimentos ya que se contó con los recursos necesarios para la elaboración y desarrollo del mismo.

### *Recursos*

Los recursos involucrados para el desarrollo del presente trabajo se mencionan a continuación:

Recursos tangibles:

Escritorios, sillas, computadoras, impresoras, toners, bibliotecas, papelería, calculadoras, artículos de librería, Leyes tributarias, Estados Contables Consolidados, calendario impositivo.

Recursos intangibles:

Internet, software administrativo e impositivo, contratación de un Contador Público jefe impositivo, capacitación del personal en temas tributarios.

Para el cálculo del presupuesto se utilizará como base el importe de los honorarios mínimos sugeridos por el Concejo Profesionales de Ciencias Económicas de Jujuy donde se estableció el valor hora profesional de \$2800. El cual tiene vigencia a partir de 5 de marzo de 2021.

A continuación, en la tabla 3 Tabla Presupuestaria se describen los distintos recursos que se tienen en cuenta para el armado de la planificación tributaria, para lo cual se presenta el presupuesto necesario para llevar adelante el presente reporte de caso.

Tabla 3 *Tabla Presupuestaria*

Descripción	Valor módulo	Módulos	Por única vez	Mensual	Total
Escritorios			\$20.000		\$20.000
Computadoras			\$100.00		\$100.000
Sillas			\$10.000		\$10.000
Impresoras			\$40.000		\$40.000
Software administrativo e impositivo			\$30.000		\$30.000
Contratación de un Contador Publico				\$70.000	\$280.000
Implementación de la herramienta	\$2800	30			\$84.000
Capacitación del personal	\$2800	15			\$42.000
Control y mantenimiento	\$2800	10			\$28.000
<b>Total</b>					<b>634.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

El presupuesto para la implementación de la planificación tributaria, control y puesta en marcha asciende a \$634.000 este importe se distribuye en las 16 semanas, es decir 4 meses. Cabe aclarar que el sueldo del Contador Público es mensual es decir para los 4 meses asciende a \$280.000.

#### *Acciones específicas*

A continuación, se presenta las actividades a desarrollar para llevar adelante el plan de implementación de la planificación tributaria planteado en el presente Trabajo Final de Grado.

Actividad 1: Investigar la normativa vigente, para determinar los beneficios fiscales que posee la empresa Ledesma.

Actividad 2: Reunión con los directivos y mandos medios de la empresa Ledesma donde se les informará la importancia de aplicar una planificación tributaria y los beneficios que la misma podrá alcanzar en temas fiscales y financieros.

Actividad 3: Optar por la opción de venta y reemplazo en el caso de ventas de bienes muebles e inmuebles, para lo cual debe pedir autorización a AFIP para optar por el método y cumplir con una serie de requisitos.

Actividad 4: Optar por el sistema de leasing financiero al momento de comprar un automóvil o maquinaria, ya que trae aparejados beneficios impositivos como lo es la amortización acelerada de la inversión en el pago de impuestos a las ganancias, se puede deducir en el cálculo del impuesto la totalidad de los cánones mensuales abonados durante el ejercicio comercial. Otro beneficio que aporta es la financiación del IVA ya que se evita abonar el 100% del IVA al momento de la adquisición, si no que el pago es diferido en cada cuota del canon que se abona.

Actividad 5: Contratar un Contador Público, será el que llevará a cabo la puesta en marcha de las diferentes herramientas de planificación fiscal.

Actividad 6: Capacitación al personal sobre temas tributarios, para llevar a cabo la planificación es necesario capacitar el personal sobre beneficios fiscales.

Actividad 7: Adquisición de un nuevo software de gestión con los módulos de impuestos y administrativos, para lo cual se seleccionará el software que cumpla con los requerimientos necesarios por la empresa.

Actividad 8: Implementación de la herramienta de planificación tributaria.

Actividad 9: Efectuar un control y mantenimiento. En la cual se controlará que el plan se esté cumpliéndose eficientemente y además el mantenimiento que se requiere.

Actividad 10: Inspeccionar el cumplimiento de los pagos de impuestos.

Actividad 11: Evaluar los impuestos a pagar en el periodo 2021.

Actividad 12: Analizar los resultados de la propuesta.

### *Marco de tiempo*

A continuación, se presenta el diagrama de Gantt con el tiempo de duración de cada una de las actividades.



Tablas 4: *Diagrama de Gantt*

N°	Actividad	Semanas															
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	Investigar la normativa vigente	■	■														
2	Reunión con los directivos de la empresa Ledesma			■	■	■											
3	Optar por la opción de venta y reemplazo de bienes					■	■	■									
4	Optar por el sistema de leasing financiero					■	■	■									
5	Contratar un Contador Publico						■	■	■								
6	Capacitación al personal sobre temas tributarios							■	■	■							
7	Adquisición de un software impositivo y administrativo								■	■	■						
8	Implementación de la herramienta									■	■	■	■				
9	Efectuar un control y mantenimiento											■	■	■	■		
10	Inspeccionar el cumplimiento de los pagos de impuestos												■	■	■	■	
11	Evaluar los impuestos a pagar en el periodo 2021													■	■	■	
12	Analizar los resultados de la propuesta															■	■

Fuente: elaboración propia.

#### *Propuesta de medición o evaluación de las acciones*

A continuación, se presentan las propuestas de medición y control de las herramientas de planificación fiscal.

#### *Beneficio opción Venta y Reemplazo*

Para estimar el impacto de esta opción, los datos expuestos en la tabla 5 son extraídos de la Nota N° 11 Propiedades, planta y equipo, en donde se informan altas y bajas en el rubro, por la venta de 4 parcelas de campo ubicadas en el partido de 25 de mayo, Provincia de Buenos Aires, y de los cuadros y anexos donde se expone el resultado por la venta de uno de ellos.

Tabla 5 *Cálculo Venta y Reemplazo. (cifras expresadas en miles de pesos)*

Precio del nuevo Bien	\$ 753.786
Precio de Venta del Bien	\$ 377.228
Valor Residual (Costo de adquisición - Amortización Acumulada)	\$ 23.525
Resultado de la venta del bien	\$ 353.703

Fuente: elaboración propia.

Para calcular la nueva amortización debemos restar del valor de adquisición del nuevo bien la utilidad proveniente de la venta del bien de reemplazo. Así obtendremos un nuevo valor del bien, a partir del cual se calculan las amortizaciones que se deducirán en los siguientes años.

Con los datos obtenidos, se calculará la amortización correspondiente al nuevo bien ingresado:

Valor de alta del bien. \$ 753.786

Nuevo valor Amortización =  $(\$ 753.786 - \$ 353.703) \times 2\%$ .

Nuevo valor Amortización = \$ 8.001,66

A continuación, en la tabla 6 Beneficio opción venta y reemplazo, se expone la comparación entre ambas opciones.

Tabla 6 *Beneficio opción venta y reemplazo.*

	Sin aplicación de planificación fiscal	Con aplicación de planificación fiscal
Precio del nuevo bien	753.786,00	753.786,00
Precio de venta del bien	377.228,00	377.228,00
Valor total a Amortizar	753.786,00	400.083,00
Valor a Amortizar por año	15.075,72	8.001,66
Diferimiento de Ganancia por año	$\$15.075,72 - \$8.001,66 = \$7.074,06$	

Fuente: Elaboración propia.

Con esta opción, afectando la ganancia al costo del nuevo bien, permitirá que no se pague impuesto adicional en el corriente balance, pero en años sucesivos se tendrá una menor amortización y por lo tanto menores deducciones.

Estas modificaciones generan un impacto positivo en el balance general, permitiendo que la empresa difiera parte del impuesto a otro período fiscal.

### *Beneficio de opción de Leasing Financiero*

A continuación, se detalla un supuesto de adquisición de *leasing* para representar el impacto del ahorro tomando como opción Leasing Financiero y utilizando valores representativos de entidades financieras.

Para adquirir un tractor utilitario de valor \$25.033.585, con un contrato que se distribuirá en 49 meses de plazo, a una tasa fija de interés y cánones fijos mensuales de \$561.978 ajustables a los ciclos productivos, el gasto administrativo será de \$2.850 y este rodado abonará un seguro mensual de \$8.725. Además, si se opta por comprar se deberá pagar el 5% del valor del rodado. La depreciación del bien es de 5 años.

Tabla 7 *Composición del canon y opción de compra.*

Costos del Canon	Importe
Canon	\$ 561.978,00
Gastos administrativos mensuales	\$ 2.850,00
IVA	\$ 118.613,88
Seguro	\$ 8.725,00
<b>Costo Total del Canon Mensual</b>	<b>\$ 692.166,88</b>
<hr/>	
Opción de compra 5%	\$ 1.251.692,90
IVA	\$ 262.855,51

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al canon de \$561.978 es deducible del impuesto a las Ganancias, por lo que el monto que se podrá deducir anualmente representa \$6.743.736.

En cuanto al IVA, cuenta con el beneficio de que el pago lo realiza periódicamente a lo largo del plazo estipulado, con lo cual logra evitar el pago de IVA al momento de la compra del bien y diferir el mismo en cada cuota del canon, por lo que este importe será de \$1.423.366,56 anualmente. Y si opta por comprar deberá pagar 262.855,51 de IVA.

Tabla 7 *Beneficio Neto Anual*

Diferimiento de ganancia por año	7.074,06
Diferimiento de IVA por año	1.423.366,56
Deducción del Impuesto a las Ganancias de los cánones por ejercicio	6.743.736
<b>Total Ahorro Impositivo</b>	<b>8.174.176,62</b>
Gastos de Implementación de la Planificación	(634.000)
<b>Total de Beneficio Neto Proyectado Anual</b>	<b>7.540.176,62</b>

Fuente: Elaboración propia.

### Medición de la propuesta

Tomando como base los ingresos obtenidos por la implementación de la herramienta de planificación fiscal y el costo de la inversión, se desarrolla el indicador retorno sobre la inversión (ROI). En la siguiente tabla se realiza el análisis del indicador ROI:

Tabla 8 ROI, Costo beneficio (*ganancia – inversión*) / *inversión*

	Año 2021
Ingresos obtenidos de la implementación	xxx
Costo de la inversión	xxx
ROI	xxx

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta un cuestionario sobre obligación fiscales para analizar si se cumplió con la propuesta elaborada en el reporte de caso.

Tabla 9 Cuestionario sobre obligaciones fiscales

Nº	Pregunta	SÍ	NO
1	¿Se cumplió con la propuesta planteada?		
2	¿Sirvió la planificación tributaria?		
3	¿Se logró ahorro fiscal?		
4	¿Se logró reducir o diferir en el tiempo los impuestos que paga la empresa?		
5	¿Los resultados se vieron impactados en el resultado del ejercicio?		
6	¿Se realizó control y manteniendo del plan de implementación?		
7	A partir del ahorro fiscal, ¿se logró maximizar los beneficios?		

Fuente: Elaboración propia.

## Conclusiones y recomendaciones

Con el presente Trabajo Final de Grado se establece que es fundamental contar con una herramienta de planificación tributaria para la empresa Ledesma, dedicada a variadas actividades tales como azúcar, cítricos, ganadería, por lo que debe cumplir con determinados tipos de obligaciones impositivas, entre los se encuentra el impuesto a las ganancias, IVA, ingresos brutos, entre otros, lo cual genera una elevada presión tributaria que implica desembolsos de fondos desmedidos destinados al pago de impuestos, lo cual es factor determinante a la hora de crecer y de permanecer en el mercado.

Por lo tanto, se logró demostrar a lo largo de la investigación del TFG, una solución a dicha presión fiscal con la implementación de diferentes beneficios fiscales para la empresa. Como lo son, acceder al beneficio de venta y reemplazo para los bienes muebles e inmuebles, con el cual logra disminuir el pago de impuestos a las Ganancias a través del prorrateo de las ganancias en la venta de los bienes vendidos en la vida útil del bien.

Otro beneficio a los que accede la empresa mediante la posibilidad de optar por el sistema de *leasing* financiero logra evitar el pago de IVA al momento de la compra de diversos bienes de uso y diferir el mismo en cada cuota del canon y además deducir los cánones en el pago de impuesto a las ganancias.

Se concluye que con la implementación de la herramienta de planificación fiscal que le facilita la toma de decisiones y garantiza que los procesos se cumplan respetando las normas legales, la empresa Ledesma logró reducir y diferir la carga tributaria, lo que permitió lograr un ahorro fiscal significativo.

Por último, se recomienda a Ledesma realizar capacitaciones a los empleados para mantener actualizado el sistema de gestión con la carga de datos y documentos respectivos. Implantar controles internos en la organización a fin de llevar a cabo un sistema donde se puedan gestionar todas las actividades administrativas, financieras y tributarias en forma adecuada, capacitando al personal en la gestión de estas actividades.

También es oportuno que se considere un staff externo para controlar de manera permanente cada uno de los procesos administrativos y contables. Por ello se recomienda que se efectúen auditorías fiscales a fin de prevenir inconvenientes, tales como la correcta

aplicación de alícuotas de impuestos, evitar intereses y multas. Además, se recomienda el análisis exhaustivo de las leyes nacionales, para hacer aprovechamiento de los beneficios que de ellas se desprenden, tales como compensaciones impositivas, exenciones y subsidios.

También se sugiere el autofinanciamiento de las operaciones de la empresa, a través de políticas para lograr autonomía, con el fin de minimizar el riesgo crediticio.

Para finalizar teniendo en cuenta un mundo tan globalizado, se recomienda elaborar un plan comercial para poder incursionar en el mercado internacional, comenzar a abrir caminos hacia la exportación de todos sus productos. Aprovechando así el beneficio de desgravaciones de exportaciones. Esto generará la oportunidad de un fortalecimiento empresarial, aportándole mayor valor a través de la internacionalización de la marca.

## Referencias

- AFIP. (2021). Obtenido de <https://pymes.afip.gob.ar/estiloAFIP/PYMES/default.asp>
- Ambito. (2019). *Ledesma informó pérdidas por \$ 1.031 M por la devaluación*, págs. <https://www.ambito.com/negocios/agroindustria/ledesma-informo-perdidas-1031-m-la-devaluacion-n5026757>.
- ANSES. (2021). Obtenido de <http://noticias.anses.gob.ar/noticia/refuerzo-de-la-auh-de-pesos-para-casi-de-familias-en-el-amba-3855>
- Baez. (2016). *El nuevo diario*. Obtenido de El nuevo diario: <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/403263-planificacion-tributaria-herramienta-fundamental-t/>
- Caranta, M. (2017). *La planificación fiscal: un análisis sobre la base de elementos del derecho tributario*. ERREPAR.
- Chorén, M. C. (2015). *El Leasing como herramienta de financiación*. Buenos Aires.
- Contreras, A. (2016). *La importancia de la planificación fiscal empresarial en Guatemala*. Guatemala.
- Drucker, P. (1999). *peter drucker libros management challenges for the 21st century*. Harper Business.
- El economista. (2021). Obtenido de <https://eleconomista.com.ar/2021-04-algunos-puntos-claves-de-la-economia-argentina-en-2021/>
- 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*. Ecuador.
- ERREPAR. (2021). Obtenido de <https://blog.errepar.com/prohibicion-despidos-mayo/>
- García. (2014). *Planificación Tributaria Separata Temática N° 15*. Buenos Aires: AFIP.
- INDEC. (2021). Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_04\\_21CDDCA5F8DD.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_04_21CDDCA5F8DD.pdf)

INDEC. (2021). Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph\\_pobreza\\_02\\_2082FA92E916.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_2082FA92E916.pdf)

Koontz, H., & Weihrich, H. (2002). *Elementos de administración*. Mc Graw hill 6 edición.

La Nación. (2020). *La planificación fiscal es odiosa, pero imprescindible*, págs. <https://www.lanacion.com.ar/economia/campo/la-planificacion-fiscal-es-odiosapero-imprescindible-nid2408518/>.

Ledesma. (2021). Obtenido de <https://www.ledesma.com.ar/informe-sostenibilidad/sobre/>

Ledesma, G. (2021). Obtenido de Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Grupo\\_Ledesma](https://es.wikipedia.org/wiki/Grupo_Ledesma)

Martinez, R. G., Medina, F., & Cozzi, L. (2013). *La economía agro-industrial de Jujuy*.

Sanchez. (2013). *PLANIFICACIÓN FISCAL*. Mendoza.

Silvestre, F. V. (2020). Obtenido de [https://www.vidasilvestre.org.ar/sala\\_redaccion/?21023/Incendios-sin-control-un-escenario-que-deja-nuevamente-en-evidencia-la-necesidad-de-una-Ley-integral-de-Ordenamiento-Ambiental-del-Territorio](https://www.vidasilvestre.org.ar/sala_redaccion/?21023/Incendios-sin-control-un-escenario-que-deja-nuevamente-en-evidencia-la-necesidad-de-una-Ley-integral-de-Ordenamiento-Ambiental-del-Territorio)

sostenibilidad. (2008). *informe de sostenibilidad*.

Telam. (2021). Obtenido de <https://www.telam.com.ar/notas/202102/545587-el-senado-aprueba-el-proyecto-para-aumentar-el-financiamiento-para-ciencia-y-tecnologia.html>

Valor soja. (2017). *El proyecto de reforma tributaria no solo propone desincentivar el consumo de azúcar*, págs. <https://archivo.valorsoja.com/2017/11/14/el-proyecto-de-reforma-tributaria-no-solo-propone-desincentivar-el-consumo-de-azucar-tambien-contempla-a-los-edulcorantes-elaborados-en-base-a-maiz/>.

Villasmil, M. (2016). *La planificación tributaria como mecanismo de gestión y control empresarial*. Venezuela.

Villasmil, M. (2017). *La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Barranquilla - Colombia.



WEF. (2021). Obtenido de <https://es.weforum.org/reports/>