

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

Contador Público

Reporte de Caso

Planificación Tributaria

“Estrategia tributaria para maximizar el ahorro fiscal en la empresa

Ledesma S.A.”

“Tax strategy to maximize tax savings in the company Ledesma S.A.”

Alumno: Néstor Martín Delgado

Legajo: VCPB-34546

D.N.I. 22.070.729

Tutor: Favio D'Ercole

Santa Fe, 2021

Índice General

1. Resumen	1
2. Abstract	2
3. Introducción	3
4. Objetivo	6
4.1. Objetivo General	6
4.2. Objetivos Específicos	6
5. Análisis de situación	7
5.1. Descripción de la situación	7
5.2. Análisis FODA	15
5.3. Análisis específico	17
6. Marco Teórico	20
6.1. Revisión analítica de la literatura	20
7. Diagnóstico y discusión	24
7.1. Definición del problema	24
7.2. Justificación del problema	25
7.3. Conclusión diagnóstica	26
8. Plan de implementación	27
8.1. Alcance	27
8.2. Limitaciones	28
8.3. Recursos involucrados	28
8.4. Recursos humanos	28
8.5. Acciones por desarrollar	29
8.6. Diagrama de Gantt	30
8.7. Acciones específicas	31
9. Conclusión y recomendaciones	35
10. Bibliografía	37

1.Resumen

En esta investigación se pretende abordar la temática respectiva a la planeación tributaria donde se analiza la situación presente de la empresa Ledesma S.A.A.I., sociedad que está bajo una amplia variedad de normativas dado que tiene actividades en más de una provincia, está compuesta por un conjunto de empresas que trabajan de manera separada pero unidas por medio de una administración central lo cual hace que cada unidad tenga un fin específico y por lo tanto una normativa a respetar.

El complejo sistema tributario del país hace que la empresa haya sufrido a lo largo de sus años una alta presión tributaria lo que se traduce en una merma en los beneficios debido a los altos montos en concepto de tributo que la misma debe aportar al Estado. Se vuelve necesario afrontar la materia tributaria como un aspecto elemental como el aspecto financiero, económico y comercial generando estrategias necesarias no sólo para poder realizar esta labor de manera eficiente sino para lograr establecer metas y políticas acorde a escenarios planteados donde se permita evaluar la situación y proyectar consecuencias en el futuro.

Existen una serie de beneficios fiscales acordes a las actividades realizadas y la localidad donde se ejecutan las mismas, tener presente la respectiva inscripción en los regímenes necesarios para poder contar con esto es sólo una parte de lo que involucra la planeación tributaria, también tiene presente la organización con respecto a encargados, responsables, áreas y formas de poder contar con información relevante al momento de realizar presentaciones o declaraciones según corresponda.

Palabras clave: Impuestos, Tributos, Planeación Fiscal, Planeación Tributaria, Presión Fiscal.

2. Abstract

The purpose of this research is to address the issue of tax planning by analyzing the present situation of Ledesma S.A.A.I., a company that is under a wide variety of regulations since it has activities in more than one province and is composed of a group of companies that work separately but are united by a central administration, which means that each unit has a specific purpose and therefore a set of regulations to be respected.

The country's complex tax system means that the company has suffered over the years a high tax pressure, which translates into a decrease in profits due to the high amounts of taxes that the company must contribute to the State. It becomes necessary to face the tax matter as an elementary aspect as the financial, economic and commercial aspect generating necessary strategies not only to be able to carry out this work in an efficient way but also to establish goals and policies according to proposed scenarios where it is possible to evaluate the situation and project consequences in the future.

There are a series of tax benefits according to the activities carried out and the locality where they are executed, having in mind the respective registration in the necessary regimes to be able to count on this is only a part of what tax planning involves, it also has in mind the organization with respect to those in charge, responsible, areas and ways to be able to count on relevant information at the time of making presentations or declarations as appropriate.

Key words: Taxes, Taxes, Tax Planning, Tax Planning, Tax Pressure.

3. Introducción

El presente Trabajo Final de Grado centrará su objetivo en la planificación de una estrategia tributaria para la empresa Ledesma S.A.A.I., para la reducción de la carga tributaria, para el segundo semestre del año 2021. Esta planificación permitirá considerar diversos escenarios que nutran de información para una mejor toma de decisiones.

Ledesma es una sociedad anónima, agrícola e industrial creada bajo normativa argentina, la misma se encuentra sujeta a las leyes estipuladas para la oferta pública dado que sus acciones cotizan en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, siendo sus accionistas mayoritarios pertenecientes a una familia argentina. Se encuentra ubicada en la Provincia de Jujuy y emplea a 7851 personas.

Fue fundada en el año 1908 como un ingenio azucarero en Jujuy. Según su estatuto social, Ledesma está conformada por las siguientes compañías:

- Castinver S.A.U., dedicado a la venta de productos de papeles y cuadernos producidos por el grupo.
- Bio-Ledesma S.A.U.: comercializa productos de bioetanol.
- Ledesma Frutas (ex Citrusalta S.A.): Comercializa producción a partir de naranjas, pomelos y limones.
- También mantiene una participación del 4% en la Unión Transitoria de Empresas Aguarañe, la misma se dedica a la explotación de petróleo y gas en la Provincia de Salta.(Ledesma S.A.A.I. 2020-2021)

Los beneficios, esenciales para la subsistencia de cualquier negocio en el largo plazo, son mantenidos por medio de estrategias que permiten mantenerse competitivos en cuanto a la calidad de los productos ofrecidos y con una correcta gestión de costos que permiten ofrecer precios competitivos (Ledesma S.A.A.I.).

Dicho grupo representa una marca líder en la producción y comercialización de azúcar, alcohol, resmas de papel, cuadernos, papeles encapados y repuestos escolares, y es el principal exportador de naranjas y pomelos del país.

La presión fiscal actualmente elevada constituye una problemática que afecta a

todas las organizaciones del país. Los impuestos disminuyen significativamente las utilidades de las mismas, eso sumado a la desconfianza en las reglas económicas del país coloca a las empresas en una situación de vulnerabilidad e incertidumbre.

Mediante este estudio se busca proporcionar a esta empresa una opción de posicionamiento frente al sistema impositivo vigente que le permita economizar recursos financieros a través del uso de una mejora en la eficiencia de su planeamiento tributario. La planificación fiscal es la acción deliberada del contribuyente para reducir o diferir la carga tributaria.

La concurrencia de ambos objetivos marca el contorno de la planificación fiscal. La actuación de la ley y la acción deliberada del contribuyente dirigidas al propósito de pagar menos impuestos o pagar después los impuestos, utilizando y haciendo uso de los mecanismos que la legislación contempla (Rajmilovich, 2013).

Tener un plan en materia fiscal no sólo es una acción legal sino una acción necesaria en la gestión de la empresa moderna. En un país de elevada carga tributaria como Argentina, la gestión tributaria representa un componente importante de la gestión integral del *management*.

La buena gestión tributaria deriva del buen cumplimiento fiscal, pero el mismo no es solamente cumplir con el mandato legal de contribuir al erario público, sino cumplir eficientemente. Por lo tanto el cumplimiento fiscal eficiente representa explotar en la mayor medida posible -dentro de los límites impuestos por la ley-, los beneficios fiscales que conceden los sistemas tributarios.

En el plano internacional, se toma como referencia un trabajo de posgrado en Tributación que propuso una empresa líder del mercado de agua purificada de Ecuador, donde se resalta que ante las permanentes modificaciones y actualizaciones de la normativa que regula la actividad comercial e industrial del país, es necesario que la empresa se encuentre al corriente de estos cambios para poder considerarlo en la planeación de sus actividades para el correcto cumplimiento de sus obligaciones y al mismo tiempo lograr asumir la carga tributaria correspondiente y no una carga mayor de la debida (Castro, 2015).

Como antecedente nacional se tiene en cuenta lo tratado en un Trabajo Final de Grado para el proceso de toma de decisiones y reducción de cargas fiscales de Motores

S.A. (Gómez, 2019).

Es posible citar otra investigación con respecto al tema, también del ámbito nacional, donde se analiza e identifica la relación que existe en materia impositiva y la adecuada gestión de la misma. Se analizan estrategias para mejorar la toma de decisiones que maximice los resultados a partir de una correcta gestión de los impuestos, buscando que la carga tributaria sea la correspondiente a las acciones que lleva a adelante la organización (Sánchez, 2013).

Es de destacar como de vital importancia, tener una buena planificación tributaria, para poder considerar las alternativas acordes a los diferentes escenarios posibles en la que se busca la mejor de las alternativas acordes a las necesidades del ente. Se pretende una correcta aplicación de la ley evitando evasiones en perjuicio del Estado, pero sí usufructuando aquellas ventajas que ofrece la ley para establecer la cuantía del tributo de manera justa y acorde a lo establecido por las normas.

4. Objetivo

4.1 Objetivo General

Diseñar una estrategia fiscal que disminuya la carga tributaria para la empresa Ledesma S.A.A.I., para el segundo semestre del año 2021.

4.2 Objetivos Específicos

- Evaluación de la situación actual en materia tributaria.
- Realizar un análisis pormenorizado de la legislación impositiva vigente.
- Definir las ventajas impositivas
- Efectuar la planificación fiscal.
- Cuantificar el ahorro que se obtendrá y el impacto en la situación económica y financiera de la empresa.

• 5. Análisis de Situación

5.1 Descripción de la situación

Ledesma S.A.A.I. y sus sociedades controladas conforman un grupo de empresas que tienen como actividades principales las siguientes:

- Procesamiento azucarero;
- Destilería de alcohol;
- Fabricación de papel y artículos de librería;
- Producción de frutas y jugos; y
- Agricultura y ganadería.

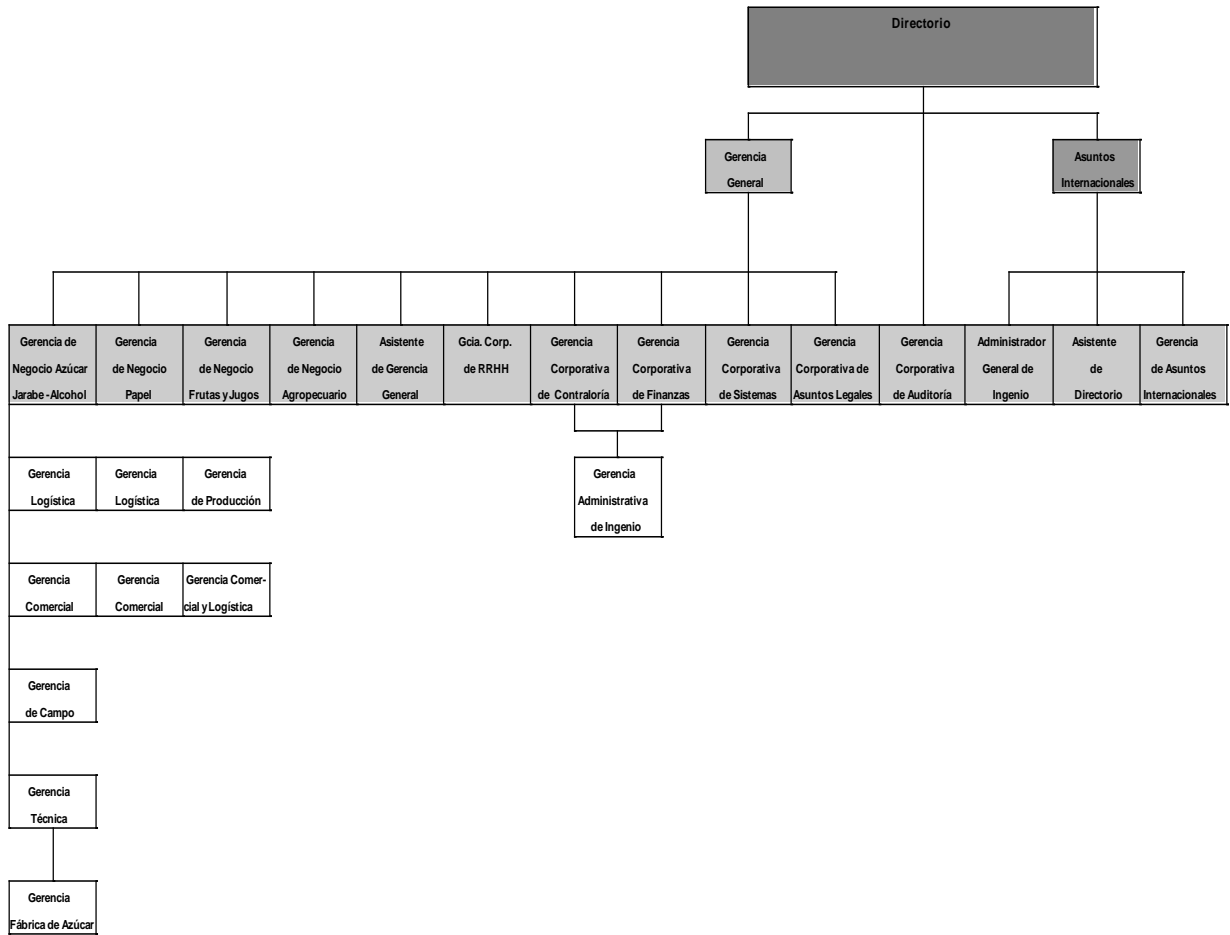
Según su estatuto social, Grupo Ledesma constituye una sociedad anónima, su órgano decisor es la Asamblea de Accionistas, mientras que la conducción está a cargo del directorio, conformado por siete directores, de los cuales dos son independientes, dejando a cargo de la gestión a un gerente general (Ledesma S.A.A.I.).

Organigrama

El modelo de gestión que lleva la Empresa Ledesma desde el año 1990 es estructurar sus actividades por negocio o unidad de negocio, los mismos se administran y gestionan de manera independiente, pero formando una estructura organizacional en sí misma.

El organigrama tradicional organizado por temas o funciones queda de lado en esta organización dando origen a un modelo donde cada negocio se responsabiliza de una etapa del proceso ya sea de fabricación, abastecimiento o comercialización. Al mismo tiempo existen servicios internos que son centralizados, como por ejemplo, el área de recursos humanos.

Tabla 1
Organigrama por negocios.



Fuente: (Ledesma S.A.A.I., 2021)

Áreas de Negocio

Ledesma cuenta con los siguientes establecimientos:

- Provincia de Jujuy: En Ledesma, cuya cabecera es la ciudad del Libertador General San Martín, se encuentra el complejo agroindustrial, la ciudad y el establecimiento forman parte de la reserva de biosfera de las Yungas. Tiene una dimensión de 40.000 hectáreas de campos de caña de azúcar y más de 2.000 hectáreas de plantaciones de cítricos.

En estas ubicaciones se encuentran presente la fábrica de azúcar, alcohol y bioetanol como así también la planta de empaque de frutas.

- Provincia de Salta: comprende 800 hectáreas de plantíos de frutales en la localidad Colonia Santa Rosa (Orán). Además se encuentra la Chacra Experimental Santa Rosa. La empresa tiene una participación minoritaria en la UTE Aguara Güe, dedicada a la búsqueda y explotación de petróleo y gas.
- Provincia de Tucumán: Comprende 200 hectáreas de plantaciones de limón.
- Provincia San Luis: Las operaciones en Villa Mercedes son: Intervención en Glucovil Argentina S.A.: Planta de molienda húmeda de maíz y fabricación de jarabe de fructosa, glucosa, almidones y otros subproductos. Planta de fabricación de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial.
- Provincia de Entre Ríos: Tiene 26.000 hectáreas de producción agropecuaria en Estancia Centella en Concepción del Uruguay.
- Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) y Provincia de Buenos Aires: Buenos Aires: 25.000 hectáreas de fabricación agropecuaria en la Biznaga (Roque Pérez), La Bellaca (25 de Mayo) y Magdala (Pehuajó). CABA: domicilio social y dirección central en edificio en Avenida Corrientes.

Análisis del contexto

Una empresa no actúa por sí sola, lo hace dentro de un contexto, un medio ambiente. Una empresa forma parte de un sistema, y por lo tanto, no funciona de manera aislada, interactuando con otros agentes y factores determinantes.

Para definir y entender el contexto en el cual se desenvuelve una compañía se utiliza una herramienta de planificación estratégica llamada PESTEL, donde se tienen

en cuenta factores externos como lo son la política, tecnología, el ambiente y la economía que influyen en las actividades del ente.

Factores Políticos

Desde diciembre del año 2019 se encuentra a cargo del Poder Ejecutivo Nacional el Dr. Alberto Fernández, de la fuerza política Frente de Todos. Derivado de los resultados de las elecciones de dicho año, la fuerza gobernante cuenta con el control del Senado Nacional debido a la mayoría obtenida. No obstante no alcanza la mayoría absoluta dentro de la Cámara de Diputados, lo que implica una dificultad para el tratamiento de los proyectos de ley enfocados a sustentar su programa de gobierno, provocando, de esta manera la obligación de establecer consensos con otras fuerzas para la aprobación de sus iniciativas parlamentarias.

El contexto actual se caracteriza por una inestabilidad derivada de la falta de confianza en las instituciones públicas debido a casos de corrupción.

La politización de la Justicia trajo como consecuencia el socavamiento de la autoridad que debería ejercer como la institución que debería hacer respetar las leyes y el estado de derecho.

Otro elemento que caracteriza a la situación actual de la Argentina es el crecimiento de la pobreza y de la desigualdad en los últimos 30 años, lo cual crea serias tensiones sociales y económicas que pueden afectar las perspectivas de crecimiento.

Factores Económicos

Teniendo en cuenta la situación de pandemia, en 2020 el PBI argentino sufrió una caída del 9,9%, tras las bajas anteriores de 2018 (-2%) y 2019 (-2,1%). La perspectiva para 2021 es de un rebote en la actividad, en el orden de 6 o 7% (Ledesma S.A.A.I. Memoria y Reporte Integrado 2020/2021).

A fines de mayo de 2021 los analistas consultados sobre las expectativas sobre los mercados dado las acciones que lleva adelante el Banco Central de la República Argentina proyectaron una suba generalizada de los precios para diciembre de 2021 en 48,3% interanual. Existen fluctuaciones en el valor de la moneda nacional, que tienen impacto negativo sobre la economía Argentina y sobre el desempeño empresarial.

El acceso de Argentina a los mercados internacionales para lograr el

financiamiento está limitado, lo que implica una dificultad para obtener financiamiento para proyectos productivos. Existen demoras en el acuerdo con el FMI. Dicho acuerdo se alcanzaría, como temprano, en el último bimestre del año. La solidez de este nuevo programa definirá en buena medida el devenir de la economía del país.

Ante la escasez de reservas en el Banco Central (que en numerosas ocasiones debe intervenir para estabilizar la cotización del dólar), se han impuesto restricciones a las compras de moneda extranjera y la transferencia de divisas al exterior, lo que dificulta las operaciones de la compañía.

El gobierno está recurriendo al tipo de cambio como principal freno contra la inflación. Los altos precios de los commodities le darían la oportunidad al B.C.R.A. controlar al tipo de cambio por debajo de la inflación. Simultáneamente, el gobierno refuerza los controles de precios y subiría las tarifas menos de lo presupuestado. Se estima que el BCRA no elevará las tasas de interés hasta las elecciones de medio término.

Factores Sociales

Según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la República Argentina, a marzo del 2021, la tasa de desempleo fue del 10.2, la tasa de empleo del 41.6, tasa de actividad: 46.3. El índice de pobreza en el país llegó -al final del segundo semestre de 2021-, al 42 %.

La emergencia sanitaria devenida por la presencia del virus COVID-19 tuvo presencia en Argentina en uno de los momentos críticos para la economía cuando transcurrían 100 días de la gestión del nuevo presidente Alberto Fernández. Éste ha tomado decisiones donde se le dio prioridad a la salud de la población ante los efectos de la crisis que ya estaba presente hace dos años.

Pese a todos los esfuerzos en acción social desplegados por el Estado, existe un incremento en aspectos de desigualdad con mayor informalidad de la economía, lo que trae aparejada pobreza y también desempleo. La crisis también golpea a la clase media y en este sentido se formularon una serie de programas que buscan dar asistencia a la clase trabajadora donde se financiaba el 50% de las remuneraciones del sector privado que ha llegado a beneficiar a 310.000 empresas, donde el 99,5% de las mismas son empresas

medianas y pequeñas donde se nuclean 2,8 millones de personas.

El Gobierno nacional dictaminó por medio de decretos el aislamiento de carácter obligatorio para toda la sociedad y de manera preventiva a partir del 20 de marzo del año 2020. Desde ese entonces el aislamiento ha tenido diferentes etapas de apertura en función de la situación epidemiológica de cada provincia.

Actualmente Argentina cuenta con una población de 45.376.763 habitantes, de los cuales el 25.9% está en niveles por debajo de la Línea de Pobreza, y el 8% debajo del límite establecido por el nivel de indigencia (INDEC, 2019). La mayor parte está alfabetizada, según las leyes establecidas, el gasto público en educación no puede ser inferior al 6% del PBI (Banco Mundial, 2020).

A lo largo del tiempo, el Estado se ha enfrentado a numerosas y repetitivas protestas sociales que lo llevaron a orientar sus políticas a garantizar los umbrales mínimos de subsistencia para los grupos más desfavorecidos, neutralizando potenciales estallidos sociales (Gamallo, 2020).

Factores Tecnológicos

El cambio tecnológico llegó para quedarse. Ha llegado y transforma nuestras vidas de modo significativo.

La pandemia derivada del Covid-19 precipitó muchos de los cambios tecnológicos que ya se vislumbraban. El avance en el cambio de la comunicación y la información, propició la masividad y el uso generalizado de los mismos (herramientas como el tele-trabajo, plataformas de e-commerce, trámites virtuales, educación a distancia, asistencia remota, por mencionar sólo algunos).

A pesar de que en muchos casos la utilización de tecnologías novedosas parece mejorar la calidad de vida de la gente, en ocasiones dicha utilización tiene su correlato negativo con problemas en la seguridad y la manipulación de los datos, dificultad del uso de las tecnologías, pérdida de seguridad de los datos, impersonalización de los procedimientos, etc.

Argentina tiene un relativo alto nivel de desarrollo en el área científico-tecnológico. El Estado cumple un rol protagonista destinando el 1.3% de su Producto Bruto Interno en lo relacionado a investigación y desarrollo, según Ley de Presupuesto

Nacional 2020.

Según INDEC, el 80,3% de la población tiene acceso a internet, lo que facilita las presentaciones y pagos de impuestos vía Web. Todos los organismos del estado poseen una plataforma digital que permite a los contribuyentes operar mediante un usuario y contraseña.

Factores Ecológicos

Argentina, con una población cercana a los cuarenta y cinco millones de habitantes, es un país que se encuentra fuertemente urbanizado (aproximadamente un 10% de la población total vive en áreas rurales).

Las interacciones históricas entre el medio ambiente y los sistemas sociales han tenido en nuestro país consecuencias sobre el uso actual de los recursos naturales, sus sostenibilidad o deterioro, así como en la distribución del poder y la riqueza de los grupos sociales.

En la actualidad la problemática ambiental está vinculada con el deterioro del suelo, la degradación de las pasturas, la deforestación, y la pérdida y degradación de los ecosistemas generando así inconvenientes ambientales mucho más agudos.

Es posible mencionar que las sequías generan la mayor pérdida del cultivo del país, por otro lado, las inundaciones generan también efectos en la población de manera directa, tanto en zonas rurales como en zonas urbanas. Los mayores problemas de contaminación se concentran en las grandes concentraciones como Buenos Aires, Rosario, La Plata y en varios centros urbanos del país.

Los principales problemas ambientales son una deuda ambiental a nivel nacional y se puede detallar los siguientes inconvenientes:

- Pérdida de los ecosistemas boscosos y los humedales.
- El suelo presenta un fuerte avance de continua degradación.
- Pérdida de biodiversidad.
- Mayor vulnerabilidad ante eventos naturales.
- Desequilibrio territorial con crecimiento urbano desequilibrado.
- Elevada contaminación hídrica.
- Contaminación atmosférica.

- Deficiente gestión de sustancias y productos químicos peligrosos.
- Degradación de los ecosistemas marinos y costeros (Gallopín).

Factores Legales

La actividad empresarial en nuestro país se desenvuelve dentro de un amplio marco jurídico que regula desde los derechos y obligaciones individuales de las personas, hasta las relaciones y asociaciones que entre ellos surja.

LEDESMA S.A.A.I. y sus subsidiarias a través de las que opera, son reguladas y supervisadas por distintos entes y organismos de carácter nacional, provincial y municipal. Estas se regulaciones llevan a cabo a través de leyes, decretos y normas en general, relativas a previsión social, protección al consumidor, medio ambiente y salud pública, entre otras temáticas.

A continuación se expone la Pirámide de Kelsen, que establece la jerarquía y prioridad entre los distintos tipos de normas, a saber:

- Constitución Nacional y Tratados Internacionales con Jerarquía Constitucional;
- Restantes Tratados Internacionales (Jerarquía Supralegal e Infraconstitucional);
- Ley;
- Decretos del Poder Ejecutivo;
- Sentencia Judicial

La Constitución Nacional Argentina, es la ley suprema de argentina, y no puede haber normas contrarias a ella. Al mismo nivel de ella se deben considerar los Tratados Internacionales con Jerarquía Constitucional.

Los compendios de leyes están para regular el ámbito civil, penal, comercial, impositivo, etc. Toda persona debe obrar dentro de los límites de éstas para mantenerse en la licitud y legalidad en su operatoria.

Otras normativas importantes que incumben a la actividad empresarial serán las de índole impositivas, laborales y previsionales, de fomento y promoción, las de protección y promoción del empleo, ambientales, etc.

Para el caso concreto de la Sociedad LEDESMA S.A.A.I., las leyes principales en las cuales se tienen en cuenta, son las siguientes:

- Ley General de Sociedades Comerciales N° 19550.

- Ley de Impuesto a las Ganancias N° 20628 y su Decreto Reglamentario
- Ley Impuesto al Valor Agregado
- Impuestos a los ingresos brutos de las distintas jurisdicciones donde la compañía opera.
- Ley 22415 (comúnmente denominada Código Aduanero) – Retenciones a las exportaciones.
- Ley de Contrato de Trabajo N° 20744
- Impuesto Inmobiliario de las distintas jurisdicciones donde desarrolla sus actividades
- Ingresos Brutos

5.2 Análisis FODA

A los fines de conocer la situación real de la empresa LEDESMA S.A.A.I., se recurre al Análisis FODA. El mismo posibilita realizar evaluaciones de todos aquellos factores tanto internos como externos que vinculan al desarrollo de las tareas propias de su actividad y en función de ello poder determinar situaciones donde se presentan escenarios favorables como así también posibles situaciones donde pueden ocurrir inconvenientes.

Tabla 2*Matriz FODA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria de 110 años. • Cultura organizacional. Integración con la sociedad donde está inserta. • Evolución tecnológica. • Capacitación y desarrollo de su planta de personal. • Desarrollo personal y profesional • Innovación-creatividad • Eficiencia-calidad-servicio al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de insumos que deben ser importados. • Dificultades en el acceso a los mercados de capitales. • Dispersión geográfica de sus actividades.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Incipiente reactivación a través de la paulatina reapertura de actividades derivada de la Pandemia COVID • Nuevos hábitos de consumo del mercado • Innovación tecnológica • Certificaciones derivadas de la calidad de sus procesos y productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de consumo interno y de inversión y financiamiento interno y externo. • Tasa de inflación, nivel de crédito disponible y costo del financiamiento. • Dependencia de factores naturales como sequías, granizo, inundaciones, etc. • Competencia externa. • Regulaciones varias (fitosanitarias, ambientales, etc.) • Proyecto de 'reforma tributaria' que afecten significativamente a bienes que produce la empresa. • Cambio de los hábitos de consumo en relación a los productos que comercializa la empresa.

Fuente: Elaboración propia

5.3 Análisis Específico

Impuestos y regímenes fiscales en los que están inscriptas las empresas que componen el grupo

Aspectos fiscales

Teniendo en cuenta el sistema tributario argentino vigente a la empresa Ledesma le corresponde afrontar obligaciones tributarias de orden nacional. En materia provincial durante los últimos cuatros años ha realizado la tributación por 20 millones de pesos anuales.

Tabla 3

Evolución de los aportes de Ledesma en concepto de impuestos nacionales, provinciales y municipales.

Impuestos Nacionales y Provinciales	2016	2017	2018	2019
Ingresos Brutos	2.369.231	5.464.543	10.885.221	15.979.052
Inmobiliario	1.440.594	2.066.010	3.087.769	9.874.499
Sellos	48.306	9.032	36.482	96.843
Total Provinciales	3.858.131	7.539.585	14.009.473	25.950.393
Total Nacional	138.300.743	137.241.269	205.472.743	273.892.730
Impuestos/tasas municipales	171.486	190.833	173.927	286.357

Fuente: (Martínez, 2013)

Ledesma y la Dirección General de Rentas

Los tributos que la empresa abona al sistema tributario nacional es canalizado de manera indirecta por la provincia por medio del sistema de coparticipación federal, si bien existe una complejidad al momento de poder establecer la proporción que de estos recursos corresponden a la provincial, es posible tener indicios del grado del aporte según el concepto de impuestos a las ganancias de impuestos y según lo que la provincia recibe bajo este concepto al momento de recibir su coparticipación. Ocurre lo mismo al momento de ponderar la contribución realizada bajo el impuesto al Valor Agregado donde la cantidad abonada para el año 2008 fue de 138 millones de pesos, 137 millones de pesos para el año 2009, 205 millones de pesos para el año 2010 y de 274 millones de pesos para el año 2011.

En lo que respecta a impuestos de carácter municipal lo que la empresa ha abonado por el período que va del 2008 al 2011 son los montos de 171 mil pesos, 191 mil pesos, 174 mil pesos y 286 mil pesos correspondientes a cada año. En lo que respecta al IVA la carga tributaria que tuvo este impuesto se estima en poco más del 26% para el mismo período de tiempo.

El incremento de los impuestos a las exportaciones o la imposición de nuevos gravámenes podrían tener un impacto negativo en las ventas de la empresa.

La empresa exporta parte de lo que produce y vende localmente productos cuyo precio se ve afectado por la existencia de gravámenes a la exportación. Un aumento en las alícuotas de los impuestos actuales a la exportación o la creación de impuestos nuevos podría tener un efecto negativo sobre el resultado operativo de la empresa y sobre sus flujos de fondos generando ello a su vez un impacto negativo en sus negocios, su situación financiera, sus perspectivas y/o también su capacidad para cumplir con sus obligaciones.

Por parte en concepto de Impuesto a las Ganancias tanto activos y pasivos por el impuesto son medidos por aquellas sumas de dinero que son esperables recuperar una vez abonado el tributo, el Grupo Ledesma determina el impuesto a pagar tomano como tasa vigente el 30% sobre la utilidad impositiva del ejercicio.

La sociedad ha calculado el importe del tributo por el método del impuesto diferido que consiste en dar registro contable del efecto que genera el tributo en aquellas

diferencias por valuación contable y valuación impositiva del patrimonio, generando así la respectiva imputación en los resultados en los cuales se genera realmente la revisión considerando aprovechar posibles quebrantos impositivos en el futuro, de darse la presencia de uno.

El impuesto a la ganancia mínima presunta ha sido derogado por el artículo 79 de la Ley 27.200 para los ejercicios iniciados a partir del 1° de enero de 2019.

La Ley N° 27.630 modifica la ley del impuesto a las ganancias para empresa de la siguiente manera: establece el pago del impuesto en base a una estructura de alícuotas escalonadas en función del nivel de ganancia neta imponible acumulada de cada empresa.

6. Marco Teórico

6.1 Revisión analítica de la literatura

A continuación, se desarrollarán los conceptos fundamentales referentes al objeto de este trabajo, la *planificación tributaria*, y su relación con la elusión, evasión y los incentivos fiscales.

En palabras de algunos autores es posible definir a la planificación tributaria como una estrategia planificada de manera detallada, donde su principal fin es establecer qué ventajas ofrece la ley para evitar, demorar o reducir el pago de un tributo tanto para personas humanas como para sociedades, siempre dentro de los límites previstos por la normativa vigente (Caruso, 2020).

También es posible definir la planificación tributaria como aquella organización llevada a cabo para considerar los derechos y obligaciones correspondientes a fin de poder establecer el nivel tributario razonable respetando en todo momento la normativa y con el objetivo de aprovechar cualquier beneficio establecido por ley (Villasmil-Molero, 2017).

La planificación tributaria persigue lograr la suficiente anticipación a cualquier efecto ante cambios o modificaciones en medios de contextos de incertidumbre donde el agente económico que no presenta la adaptación adecuada puede verse perjudicado en perder su participación. Resulta un elemento estratégico a complementar procesos alineando las actividades, la misión y visión de la organización con procedimientos tributarios.

De esa manera es posible lograr un mejor aprovechamiento de aquellas oportunidades de ahorro que el mismo sistema tributario presenta ya sea de manera expresa o tácita que permiten lograr mejores condiciones frente a las obligaciones por parte de los contribuyentes (Fraga, 2005). Es entonces la planificación tributaria un sistema por el cual el contribuyente pretende reducir la carga fiscal mediante elementos que provee la misma ley o por medio de situaciones con vacíos legales donde el legislador no especificó o contempló determinadas situaciones. Así es considerada una herramienta que busca optimizar aquellos costos originados por el sistema tributario mediante una correcta y eficiente utilización de la normativa vigente.

Citando a Encalada-Benítez podemos decir en relación a la planificación tributaria: (2020)

“es importante que la planificación tributaria no sea confundida con la evasión o la elusión fiscal, a pesar de que los tres términos tienen el objetivo de disminuir la carga tributaria; la planificación hace uso de estrategias permitidas por la normativa tributaria, mientras que la evasión y la elusión son prácticas deshonestas e intencionadas como acciones de defraudación al Estado” (Encalada Benítez, 2020).

Algunos autores sostienen que la planificación fiscal no es más que una forma de practicar la elusión tributaria de manera estructurada y por medio de un procedimiento de acciones dirigidas para conseguir el objetivo de reducir al mínimo la carga tributaria donde el verdadero límite es el sistema jurídico de manera general y el sistema fiscal de manera particular determina si se considera elusión o no. Siendo que tanta elusión es considerada para la ley una forma de evasión. (Rajmilovich, Planificación Fiscal Internacional, 2013).

Definiendo evasión puede decirse que consta de acciones llevadas a cabo por contribuyentes tanto personas humanas como sociedades con el ánimo de ir en contra de lo establecido por la ley buscando omitir o mal informar sobre el estado de su patrimonio en busca de reducir la base impositiva del tributo o de lograr cuadrar en aquellas operaciones que le sean una carga tributaria menor. Eso representa un acto ilícito donde existe ofensa al orden público y jurídico.

Por otra parte, la elusión fiscal según la jurisprudencia argentina, puede ser legal o ilegal. Se considera legal en tanto responde a la fórmula adoptada por la Corte Suprema de Justicia de la Nación sobre la base de la jurisprudencia norteamericana que reza:

“...cualquiera puede arreglar sus asuntos de tal modo que su impuesto sea lo más reducido posible; no está obligado a elegir la fórmula más productiva para la tesorería; ni aún existe el deber patriótico de elevar sus propios impuestos” (Goldberg, 2016).

El derecho legal del contribuyente de reducir sus impuestos, o hasta lograr evitarlos, por medio de procedimientos que la ley autoriza debe estar considerado sin

ningún lugar a dudas.

Existe otra clase de elusión donde existe un uso desproporcionado de lo que establece la ley de lo que se considera espíritu de la ley impositiva donde lo que se considera una planificación fiscal se practica de manera agresiva o abusiva. Esta situación ha generado un efecto negativo en las reacciones de los gobiernos tomando medidas defensivas por medio de medidas en busca de proteger el sistema fiscal. Es posible definir entonces a la elusión como una serie de comportamientos que realiza el contribuyente para evitar al máximo tener que afrontar el pago de un tributo, basándose en estrategias aceptadas y en los límites que permite la ley, evitando aplicar interpretaciones erróneas o poco coherentes de la normativa. (Fraga, 2005).

Como parte fundamental de este capítulo no debemos olvidarnos de los incentivos tributarios, los cuales tienen una vinculación esencial con la planificación tributaria. Se conoce como incentivos tributarios al conjunto de beneficios tributarios aplicables a contribuyentes, zonas y actividades que van enmarcados al cumplimiento de objetivos gubernamentales y desarrollo de sectores vulnerables (Encalada-Benítez, 2020).

Es posible definir también como:

“un estímulo que el sistema tributario otorga u ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de promover la creación de empresas, elevar la producción, ayudar a sectores devastados por fenómenos naturales mediante el no pago de algún impuesto al reinicio de su actividad”. (Tapia, 2010).

Tabla 4*Tipología de los Incentivos Fiscales*

Concepto	Descripción	Ejemplos
Exenciones	Montos que se excluyen de la base imponible	Exención de las ganancias de las entidades cooperativas o entes sin fines de lucro
Deducción	Montos que se pueden rebajar o deducir de la base imponible	Deducción de ciertos gastos y donaciones benéficas para el cálculo de la base imponible del Impuesto a las Ganancias
Crédito	Montos que se deducen del pago de impuestos o permiten rebajar los mismos	Crédito por inversión en bienes de capital
Tasas Reducidas	Tasa menor a la alícuota general aplicable a ciertas transacciones o sujetos	Tasa cero para productos de la canasta básica de consumo (IVA)
Diferimiento	Postergación en el pago de impuestos	Amortización acelerada para inversiones en capital fijo

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2019).

7. Diagnóstico y Discusión

7.1 Definición del problema

Antes de definir concretamente el problema, una cuestión no menor representa definir el perfil del analista que debe trabajar con cuestiones de esta índole, a saber:

- ✓ Estar imbuido de la importancia de su tarea y de las expectativas de quienes utilizarán su trabajo;
- ✓ Conocer el mundo de los negocios, así como sus usos y costumbres;
- ✓ Comprender la naturaleza y las limitaciones de las cifras surgidas de los sistemas contables;
- ✓ Estar familiarizado con la terminología empresarial y contable;
- ✓ Mantenerse permanentemente capacitado en cuestiones tales como legislación, software de gestión, doctrina contable, economía nacional y mundial, etc.
- ✓ Poseer la fortaleza de carácter necesaria para mantener una actitud independiente que le permita ser objetivo e imparcial en sus apreciaciones;
- ✓ Actuar con sentido ético profesional

Teniendo en cuenta el análisis efectuado sobre la empresa Ledesma S.A.A.I, se puede concluir que la misma ha logrado en sus ciento diez años de existencia, posicionarse como una organización sólida, innovadora, competitiva, y con una proyección a futuro que abre perspectivas optimistas en relación a su crecimiento y sostenibilidad.

No obstante ello, uno de los inconvenientes más grandes que persigue a la firma, es la alta presión impositiva, que afecta significativamente los beneficios de la misma, limita las posibilidades de reinversión de resultados, y de crecimiento, lo que, sumado a un contexto macroeconómico inestable, de inflación, recesión económica, devaluación de la moneda nacional, limitaciones en el acceso al crédito, genera un permanente desafío a la gestión empresarial (en la empresa Ledesma S.A.A.I. en el ejercicio que

cerró el 31.5.2021 se abonó solamente en concepto de impuesto a las ganancias por operaciones continuadas la suma de \$ 1.808.686.000).

Otro problema que existe en Ledesma S.A.A.I al operar en distintas provincias es el marco legal aplicable a la misma, con legislaciones distintas según sea la circunscripción donde opere.

Asimismo no hay que descuidar que el hecho de que la empresa sea exportadora, lo que obliga a revisar y estar actualizado respecto de la normativa vigente a tales efectos (ej. convenios para evitar la doble imposición).

Nuestra legislación nacional no solamente establece una elevada presión impositiva, sino que también como contrapartida, en ocasiones, establece mecanismos de beneficios, franquicias e incentivos fiscales (por naturaleza de la actividad, por lugar de ubicación del emprendimiento, etc.), cuyo aprovechamiento podría darle buenos beneficios a la empresa.

7.2 Justificación del problema

El sistema tributario argentino consta de una serie de complejidades que requieren su estudio desde una perspectiva interdisciplinaria.

Entre los aspectos que se deben considerar para realizar una buena planificación tributaria podemos considerar:

- Normas de incentivos en los impuestos del sistema tributario
- Regímenes promocionales especiales, sectoriales y regionales
- Regímenes financieros con beneficios tributarios
- Normas especiales en tributación internacional
- Jurisprudencia administrativa y judicial

Por lo expuesto, se propone la herramienta de planificación tributaria *-tax planning-*, por las siguientes razones:

- ✓ Es un elemento esencial de la competitividad.
- ✓ Factor decisivo en la toma de decisión de inversiones.
- ✓ Objetivo de obtención del menor costo fiscal mediante el análisis de alternativas respetando la legalidad vigente.
- ✓ Estudio de las continuas transformaciones de los sistemas fiscales.

- ✓ Evitar el pago de impuestos no necesarios.
- ✓ Aportar información a directivos a tomar decisiones.
- ✓ Anticiparse ante cambios en ciertas disposiciones legales.
- ✓ Establecer el momento oportuno para llevar adelante el cumplimiento de las obligaciones tributarias.

7.3 Conclusión diagnóstica

Las distintas disciplinas profesionales -en este caso el Contador Público-, van evolucionando en el tiempo. La visión tradicional del Contador liquidador de impuestos que se limita a cargar datos y presentar la declaración jurada para los diferentes impuestos, realizando tareas rutinarias, va quedando obsoleta para abrir paso a un nuevo perfil.

Es responsabilidad del profesional en ciencias económicas dar un salto cualitativo, desarrollar un nuevo paradigma para la disciplina contable-impositiva, una evolución, pasar a ser un profesional que presta un servicio de calidad a su cliente, que investiga y analiza la legislación, se mantiene actualizado, es proactivo, genere estructuras y le proporcione a la empresa para la cual trabaja, un beneficio derivado de su actuación, lo que redundaría a su vez en un incremento sustancial de sus honorarios profesionales, desarrollando dicha tarea dentro del respeto al marco legal vigente y la ética profesional.

Contrariamente a la corriente de opinión generalizada, en la legislación argentina no son pocos los incentivos, franquicias, regímenes promocionales que permiten disminuir la carga fiscal, o en su defecto, trasladarla en el tiempo. Está en la pericia del Contador a cargo de la planificación fiscal, identificar dichas posibilidades, y hacer uso de las mismas en beneficio de la empresa.

8. Plan de implementación

Para llevar adelante el plan de acción de una estrategia tributaria que permita reducir la carga tributaria, es decir, disminuir el costo impositivo y un generar ahorro fiscal para el período comprendido entre el 1.6.2021 y el 31.5.2022, se establecen las siguientes pautas:

- ✓ Sugerir alternativas para disminuir el costo impositivo y/o mejorar la gestión financiera de la empresa, como la utilización del sistema de venta y reemplazo establecido en el artículo 71 de la Ley de Impuesto a las Ganancias.
- ✓ Promover la adhesión de la empresa a distintos regímenes de incentivos fiscales, tales como la ley VIII-0664 de la Provincia de San Luis (Ley de Fomento a las Inversiones), Ley 7886 de Sistema de Fomento para Inversión de la Provincia de Tucumán, etc.)
- ✓ Identificar los países con los que la República Argentina ha suscripto convenios para no caer en una doble tributación, y así evitar la duplicación en el pago de impuestos.
- ✓ Proponer indicadores para evaluar el desempeño de la planificación tributaria propuesta.

8.1 Alcance

Al momento de abordar la planificación tributaria, resulta pertinente determinar el alcance que tendrá este trabajo en su desarrollo, lo que indicará la perspectiva desde la cual se enfocará la propuesta. La empresa, al tener actividades en varias jurisdicciones distintas, como así realizar actividades de comercio exterior, requiere un estudio complejo de la intrincada estructura legal, impositiva, contable, administrativa y de gestión.

Temporal: el desarrollo y evolución del presente proyecto está comprendido para el período comprendido entre el 1.6.2021 y el 31.5.2022.

Geográfico: el proyecto se desarrollará en la ciudad Autónoma de Buenos Aires, por ser el lugar de asiento de la sede social y la administración central de la empresa Ledesma S.A.A.I., objeto del presente estudio, sin perjuicio de tener que realizar

actividades y necesitar realizar en ocasiones desplazamientos a varias provincias, derivadas de la naturaleza de la explotación del ente.

Específico: Involucra al sector de administración, de gestión contable e impositiva y a la Gerencia de la empresa Ledesma S.A.A.I.

8.2 Limitaciones

Para llevar adelante la planificación tributaria, no se visualizaron limitaciones de ningún tipo, ya que la empresa cuenta con información actualizada y pública, existe acceso irrestricto y público a sus estados financieros, contrato social y demás informaciones relevantes, memoria y reporte integrado, etc.

8.3 Recursos involucrados

Para alcanzar los objetivos planteados, se detallarán un conjunto de recursos que se utilizarán en el desarrollo de la presente planificación tributaria:

Recursos normativos / legislación / reglamentos: atento la complejidad de la normativa atinente a la empresa, se hace necesario la contratación de un servicio de actualización permanente de la normativa contable-impositiva, proponiéndose a tal fin a la firma ERREPAR, para la provisión de un aplicativo que se instala en un equipo informático y permite estar actualizado de las novedades que surgen en información profesional, como así también acceso a calendarios de vencimientos y otras herramientas inteligentes.

Software de gestión (Excel, Tango Gestión, Bejerman ERP, Holistor, etc.).

Recursos Materiales: puesto de trabajo en L, con notebook con acceso a internet, impresora, sala para reuniones periódicas (dentro de las instalaciones físicas de la empresa).

Servicio de telefonía celular con acceso a internet móvil.

Papeles de trabajo: estados financieros años 2019, 2020 y 2021, constancia de inscripción AFIP, documentación sobre Convenio Multilateral, DDJJ de IVA, Ganancias, ANSES, etc.). Documentación relativa a las actividades de comercio exterior.

8.4 Recursos Humanos

Personal propio de la empresa. Capacitación y soporte del personal en materia

contable/impositiva.

8.5 Acciones por desarrollar

En la siguiente tabla se desarrollan las tareas a desarrollar y quiénes serán los responsables de las mismas:

Tarea a efectuar (Etapas)	Detalle de la Tarea (síntesis)	Responsables
1. Análisis previo de la planificación tributaria	Estructura social, bienes registrables, etc. Responsabilidad societaria Funcionamiento interno	Gerencia General. Responsable área tributaria. Contaduría Gerencia corporativa de finanzas
2. Análisis de los actuales procedimientos internos en materia tributaria	Evaluación de procesos actuales para detectar fortalezas y debilidades	Responsable área tributaria
3. Estudio de factibilidad de incorporación a regímenes promocionales	Estudio del marco legal pertinente	Responsable área tributaria Asuntos legales
4. Inscripción en los regímenes promocionales optados	Confección de los aplicativos pertinentes	Responsable área tributaria
5. Control y supervisión de la implementación de la planificación tributaria	Retroalimentación permanente	Contaduría Responsable área tributaria
Fuente: elaboración propia		

A continuación se expone el Diagrama de Gantt, por medio del cual se muestran las tareas que se desarrollarán y el marco temporal en que se ejecutarán las mismas. La unidad de tiempo que se utilizará será la semanal.

8.6 Diagrama de Gantt

Tabla 5

Duración de cada tarea expresada en semanas

Tareas	Duración (expresado en semanas)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	■	■	■									
2		■	■	■								
3		■	■	■								
4				■	■	■						
5				■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: elaboración propia

Se debe indagar sobre aquellos beneficios en materia impositiva que puede recibir la empresa por el cumplimiento de la normativa vigente y a su vez, verificar condiciones necesarias para acceder a dicho beneficio.

El Grupo Ledesma realiza una serie de cálculos para lograr estimar el correspondiente pago de impuestos. En lo que respecta al impuesto a las ganancias los resultados reales obtenidos en el futuro pueden presentar un diferimiento de las evaluaciones realizadas a fecha de presentación de los estados contables. Tanto activo como pasivo por diferimiento del impuesto se miden con las respectivas tasas que se esperan se apliquen en el período dentro del cual el pasivo sea cancelado y el activo sea realizado.

Este cálculo tiene su fundamento en que las tasas y demás normativas estén vigentes cuyo proceso se encuentre próximo a completarse en la fecha que cierra el ejercicio.

Las tasas reales que se presente en el momento de presentar la información pueden diferir con las ya consideradas pudiendo requerir ajustes tanto como un resultado positivo como negativo de las operaciones ya registradas. El activo establecido por el impuesto diferido tiene en cuenta todos los resultados negativos que no hayan

sido utilizados, y dentro de lo que permite la ley, irá contra un posible resultado positivo con el que se pueda netear.

Para la determinación del monto del activo por este impuesto es posible dar reconocimiento según si su valor representa un nivel significativo a juicio de la dirección de la sociedad teniendo en cuenta que sea oportuno y el nivel de ganancia impositiva que se espera en el futuro y el resultado de la planeación futura.

8.7 Acciones Específicas

Venta y reemplazo

Se propone a la empresa Ledesma -en coordinación con los servicios técnicos pertinentes- y evaluando las necesidades operativas de la misma, la opción de reemplazo y enajenación de los bienes muebles amortizables, prevista por el artículo 71 de la Ley de Impuesto a las Ganancias.

Para hacer uso de esta opción la empresa deberá solicitar la autorización ante la AFIP y cumplir con los siguientes requisitos:

Las operaciones de compra y venta se deben realizar en el término de un año, aún cuando fuera en ejercicios fiscales diferentes, los cuales deberán ser comunicados a la AFIP, para la presentación de la DJ del período en que se produzca la enajenación.

La ganancia obtenida de la venta debe imputarse a la adquisición de un bien mueble amortizable.

Devengado Exigible

En el caso de Ledesma S.A.A.I. se consideran ganancias del ejercicio, las devengadas en éste. Sin embargo, en ciertos casos la legislación dispone excepciones a este principio.

Dicho método consiste en imputar a cada año fiscal el resultado bruto de las operaciones de acuerdo a su exigibilidad.

Se otorga un beneficio o franquicia a quien realiza ventas en cuotas, para diferir el resultado obtenido por la enajenación, pero dicho beneficio no alcanza a la ganancia por financiación. Para interés devengado por las cuotas el criterio de imputación del resultado es el de Devengado.

Para que este criterio aplique, se debe determinar el porcentaje de utilidad de la

operación. Dicho porcentaje se aplica sobre el monto de cada cuota, para conocer la utilidad que genera y que luego se podrá diferir. La aplicación de este método permite adecuar a la realidad económica la presentación de los resultados del ente.

¿Cuándo puede aplicar este método? En el caso de ventas de mercaderías con plazos de financiación superiores a diez meses. En el caso de otros bienes, cuando las cuotas de pago pactadas sean exigibles en más de un período fiscal.

Leasing

Es conveniente tener esta opción presente al momento de adquirir bienes muebles tales como vehículos, maquinarias, etc., como así también bienes inmuebles.

El contrato de leasing permite como beneficio de carácter financiero el pago de dicho bien por medio de cuotas mensuales y dicho plazo del contrato esté sujeto a la vida útil del bien. Como ventaja del ámbito fiscal es posible hablar de la amortización del valor del bien en el impuesto, dado que es posible su deducción en el cálculo del impuesto a las ganancias por la totalidad de la cuota o canon que se abona de manera mensual durante el ejercicio comercial.

Por parte del IVA no se debe abonar el valor de este tributo en su totalidad al momento de la adquisición, ya que su modalidad, es la de un alquiler lo que permite diferir el pago al momento en el que se abona la cuota o canon durante la vigencia del contrato. El crédito fiscal que se genera es posible descontarlo de la declaración jurada.

Calendarizar vencimientos

El cumplimiento a término evita sanciones, multas e intereses, es necesario contar por medio digital y documental con una agenda de vencimientos de todos aquellos tributos que la empresa debe afrontar pagos ya sea de carácter municipal, provincial o nacional.

Indicadores

Utilizar ratios o índices va a permitir a la empresa estar atenta a cualquier posible modificación que de surgir genere datos relevantes tanto de carácter cuantitativo como cualitativo sobre los resultados de la empresa. Si bien la empresa índice hacer foco en variables impositivas más allá de las económicas y financieras es una práctica que permite considerar efectos ya mencionados.

Se debe establecer una relación entre dos o más variables, las mismas pueden ser comparables con períodos anteriores o con objetivos o metas que se establezcan para las mismas. Existe la posibilidad de contar con una variedad de indicadores acorde al impuesto al cual se pretende realizar seguimiento según la información cuantitativa que se presenta para comprender su funcionamiento y el desempeño de esta variable.

Una manera simple de observar y comprobar resultados de manera cualitativa es determinar si se han cumplimentado las obligaciones tributarias en tiempo y forma estimando la duración de plazo para realizar esta actividad.

Puede ser conveniente relevar información que aporta el personal administrativo y mandos superiores donde por medio de consultas a los mismos se puede observar la importancia de aplicar un plan financiero, esto seguido de evaluaciones sobre documentación donde sea posible investigar declaraciones juradas anteriores verificando si las mismas son presentadas en tiempo y en forma para comprender aspectos sobre intimaciones o notificaciones si las hubiere.

Este tipo de estudio permite comprender y tener un respaldo documental sobre cualquier error o falencia que pudiera ocurrir al momento de cumplir con obligaciones y que deberá incluirse en el plan como un posible punto de mejora.

Analizando indicadores ya de manera cuantitativa es relevar la tasa efectiva de contribución, la cual permite informar el monto con el cual la empresa está realizando aportes al fisco. El mismo es posible obtener por medio de la razón entre el monto que es abonado por la empresa versus los ingresos que son gravables.

Como alternativa a este indicador es posible considerar el monto abonado de manera específica por tributo y compararlo con el pago total en concepto de impuestos para comprender la incidencia de cada tributo ya sea municipal, provincial o nacional.

Otro indicador que resulta factible aplicar es comparar la cantidad de horas que es necesario invertir para preparar y liquidar un tributo en relación con el impuesto pagado para observar el costo por hora de dicha actividad, también es posible realizar una comparación por cada uno de los tributos que la empresa deba afrontar.

Esta comparación también podrá hacerse en otra medida de tiempo lo que permitiera contar con información de cuánto se demoran las entidades públicas en realizar devoluciones de saldos a favor, si exigieran, como también plazos que conlleva

realizar una notificación a las autoridades y el respectivo tiempo de respuesta del fisco.

Existe otro medio para comprender la frecuencia con la que es necesario afrontar pagos por impuestos y contribuciones lo que se traduce en la necesidad de contar con la suficiente liquidez para afrontar estas salidas de flujo de fondo.

Es de gran utilidad respaldar la información cuantitativa y cualitativa con datos que provee el ente recaudador, el mismo es considerado para la planificación dado que aporta claridad sobre el perfil de riesgo de la empresa a efectos del fisco. Estamos hablando de la Administración Federal de Ingresos Públicos que cuenta con un sistema de perfil de riesgo sustentado con tecnología que permite calificar y verificar el estado fiscal de la empresa como así también su comportamiento. A estos elementos les asigna una categoría según cada situación donde una categoría A corresponde a un perfil de bajo riesgo, luego B es un punto intermedio y por último el nivel E donde el riesgo es muy alto.

Las variables que tiene en cuenta el ente regulador son el grado de incumplimiento en los pagos, pago fuera de término, pagos ya vencidos, planes de facilidades de pagos que hayan caducado, falta o no presentación de declaraciones juradas, procesos judiciales o penales sin resolver y ajustes o modificaciones en impuestos declarados injustificados por parte de la entidad.

9. Conclusión y recomendaciones

Como cierre del presente trabajo es posible comprender que el contexto donde la empresa desempeña sus negocios está bajo incertidumbre y en contextos cambiantes lo cual genera falta de confianza en las medidas dispuestas por los gobiernos y las reglas de juego donde debe tomarse decisiones sobre la actualidad y el futuro de la empresa.

A este escenario se le debe agregar la múltiple cantidad de tributos que a lo que está expuesta la empresa para dar cumplimiento no sólo a normas de carácter nacional, provincial o municipal, sino que también abarcando aspectos laborales y comerciales lo que demuestra lo gravoso que resulta ser la actividad en Argentina. Contar con una planeación que permita afrontar estas obligaciones resulta clave para la conducción de cualquier tipo de organización más allá si se considera una gran, mediana o pequeña empresa.

Esta estrategia permite lograr la reducción de la carga impositiva debido a que por medio del seguimiento de las tareas que forman parte del área donde grava cada impuesto es posible determinar acciones y procedimientos para su optimización.

Como se ha mencionado a lo largo de la investigación, esto es relevante para una correcta toma de decisiones lo que se trasluce no sólo en un menor costo de los tributos abonados sino en una mejor elección sobre cómo, cuándo y por qué abonar un impuesto. Si bien es correcto que cada normativa abarca aspectos sobre estos escenarios de decisión, conocer al detalle los tributos permite contrastarlo con la realidad empresarial, adecuando a los tributos a la actividad y no a la inversa. Esto da una oportunidad en la que sin llegar a violentar o faltar a una norma la organización hace uso correcto de las obligaciones que le corresponde por su real ejercicio.

Cuando se finaliza el análisis actual de la empresa Ledesma se observa que a lo largo de su trayectoria ha sufrido una alta carga impositiva debido a los múltiples negocios que conforman su actividad como grupo y que al operar en más de una jurisdicción presenta una serie de diversos gravámenes que no son uniformes para cada una de estas sedes, sumado a esto, el factor exportador que resulta de vender al exterior del país, genera una revisión extra para no estar dentro de una doble tributación.

Por estas razones el plan que se propone no solamente es el de contar con todas

las posibilidades tanto a nivel nacional, provincial y municipal que permitan la inscripción a régimen que permitan obtener beneficios o mejores condiciones de tributo.

A su vez se plantea un plan que permita un mejor seguimiento de las operaciones y actividades que están vinculadas con tributos, es el caso de la utilización de venta y reemplazo, devengado exigible, leasing, calendarizar vencimientos y respaldo por medio de indicadores de carácter cualitativos y cuantitativos.

Esto no sólo permite una organización acorde a las exigencias, sino que pretende reflejar una gestión eficiente que permita reducir la carga impositiva y los costos afrontados para cumplir con los mismos.

10. Bibliografía

- Banco Mundial. (2020). *datos.bancomundial.org*. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/tema/educacion>
- Caruso, J.M. (Junio de 2020). *Incentivos y Planificación Fiscal. Consejo Profesional de Ciencias Económicas CABA*. Obtenido de Ref.019PR. Incentivos y planificación fiscal - You Tube.
- Castro, D. (2015). *repositorio.utmachala.edu.ec*. Obtenido de Planificación Fiscal para la empresa Embomachala S.A.;
- <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/7012>
- CEPAL (2019). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe Oxfam Internacional, “los incentivos fiscales a las empresas en América Latina y el Caribe”, Documentos de Proyectos (LC/TS.2019/50)*. Santiago
- Encalada Benítez, D.N. (2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras de la GLP.
- Fowler Newton, Enrique. (2021). En *Análisis de Estados Contables*. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Ley
- Fraga, L. (2005). *La Evasión y Elusión Fisca* .ILADT Instituto Latinoamericano de Derecho Tributario
- Gallopín, d.G.(s.f.), *La Sostenibilidad ambiental del desarrollo en Argentina: tres futuros*. Naciones Unidas – CEPAL.
- Gamallo, L.(Julio de 2020). www.scielo.org.mx. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-76532020000100083

- Goldberg, D. V. (24 de Febrero de 2016). *www.diagnosticsnews.com*. Obtenido de <https://www.diagnosticsnews.com/rpnews/23764-mala-praxis-profesional-mascherano-y-la-mala-praxis-profesional-por-el-dr-victor-goldberg#:~:text=Al%20respecto%20la%20Corte%20Suprema,propios%20impuestos%2C%20ya%20que%20ese>
- Gómez, I. (2019). *repositorio.uesiglo21.edu.ar*. Obtenido de Planificación Fiscal para el proceso de toma de decisiones y reducción de cargas:
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/16709/GOMEZ>
- INDEC. (2019). *Incidencia de la pobreza y la indigencia*. Buenos Aires: Ministerio de Economía Argentina.
- Ledesma S.A.A.I. (2021). *Memoria y Reporte Integrado 2020-2021*. Jujuy
- Martínez, M. y (2013). FUJUDES.
- Rajmilovich, D. (2013). En *Planificación Fiscal Internacional*. (pág. 15). Buenos Aires, Argentina: Editorial La Ley
- Rajmilovich, D.(2013). *Planificación Fiscal Internacional*. Buenos Aires, Argentina: Editorial La Ley.
- Sánchez, I. (2013). *bdigital.uncu.edu.ar*. Obtenido de Planificación Fiscal. Universidad Nacional de Cuyo.: https://objetos_digitaes/7100/27-sanchez-tesisfce.pdf.
- Tapia, S.&(2010). *Los incentivos tributarios en: personas naturales y jurídicas*. Cuenca.
- Villasmil-Molero, M.d.(2017). *La planificación tributaria. Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Venezuela: Boletín Actualidad del Colegio de Contadores Públicos del Estado Zulia.