

Universidad Siglo 21



Carrera de Contador Público

Trabajo final de grado.

Reporte de Caso.

**“Planificación tributaria como herramienta de gestión para el
Grupo Ledesma 2022”**

**" Tax planning as a management tool for the
Ledesma Group 2022”**

Autor: Cisterna, Vanessa Natalí.

Legajo: VCPB23011.

DNI: 34550294.

Director de TFG: Lombardo Rogelio Cristian.

San Luis, noviembre de 2021.

INDICE

Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Objetivos	5
<i>Objetivo general</i>	5
<i>Objetivos específicos</i>	5
Análisis de la situación	6
<i>Descripción de la situación</i>	6
<i>Diagnóstico organizacional</i>	7
<i>Análisis de contexto</i>	9
<i>Factores políticos</i>	10
<i>Factores económicos</i>	10
<i>Factores sociales</i>	11
<i>Factores tecnológicos</i>	11
<i>Factores ecológicos</i>	12
<i>Factores Legales</i>	12
<i>Análisis Foda</i>	13
<i>Análisis según el perfil profesional</i>	13
Marco Teórico	16
Diagnóstico y Conclusión	19
<i>Declaración del problema</i>	19
<i>Justificación del problema</i>	19
<i>Conclusión diagnóstica</i>	20
Plan de implementación	21
<i>Alcance geográfico y temporal</i>	21
<i>Limitaciones</i>	21
<i>Recursos involucrados</i>	21
<i>Acciones específicas y marco de tiempo para la implementación</i>	24
<i>Propuesta de medición y control</i>	28
Conclusiones y Recomendaciones	30
Referencias	33
Anexo	36

Agradecimientos

En primera instancia le agradezco a Dios por brindarme la vida y junto con ella el don de la sabiduría, de la mano de la Virgen María siempre me indicaron el camino a seguir para alcanzar mis sueños.

En segundo lugar, agradezco el completo apoyo de mi marido e hijos, ellos hacen que mi vida sea plena y son el motor el cual me impulsa a avanzar siempre.

En tercer lugar, ofrezco gratitud a todo mi entorno familiar partiendo de mis padres, hermanas, a toda mi familia política, mis amigas de toda la vida y la lista continúa. A todos ellos les dedico la presente tesis ya que fueron fuente de aliento en todo este trayecto recorrido.

Y en cuarto y último lugar agradezco la ayuda incondicional en todos los aspectos de mi suegro, sin él sin dudas este viaje hubiese demorado mucho más.

Gracias infinitas a todos me llenan el alma.

Resumen

El presente reporte de caso fue basado en la empresa líder en Argentina, Ledesma Sociedad Anónima Agrícola Industrial. El eje temático de este estudio se enfocó en aspectos económicos y tributarios que posee la firma en el sector agroindustrial y su influencia en las importaciones y exportaciones. Para ello este estudio, recabó información de la memoria y balance del ejercicio cerrado en mayo 2021 por la empresa y de ejercicios anteriores, también se utilizaron recursos como libros, diarios, antecedentes entre otros. Se planteó a la planificación tributaria como herramienta de gestión para la reducción de costos en áreas impositivas y aumento de utilidades, para ello se tomó el artículo 43 de la ley vigente número 23.349 del impuesto al valor agregado como indica su abreviatura I.V.A. También se consideró importante tomar opciones de incentivos fiscales como los son el *Drawback* y el uso de las importaciones temporarias entre otros recursos que la legislación nacional dispone en beneficio de la firma Ledesma.

Palabras claves: Agroindustria, importación, exportación, planificación, ley.

Abstract

This case report was based on the leading company in Argentina, Ledesma Society Anonymus Agricultural Industrial. The thematic axis of this study focused on economic and tax aspects that the firm has in the agro-industrial sector and its influence on imports and exports. To do this, this study collected information from the report and balance sheet for the year closed in May 2021 by the company and from previous years, resources such as books, newspapers, background among others, were also used. Tax planning was proposed as a management tool to reduce costs in tax areas and increase profits, for this, article 43 of the current law number 23349 of value added tax was taken as indicated by its abbreviation I.V.A. It was also considered important to take tax incentive options such as Drawback and the use of temporary imports among other resources that national legislation provides for the benefit of the Ledesma firm.

Keywords: Agroindustry, import, export, planning, law.

Introducción

El grupo Ledesma es un grupo económico argentino, propiedad de la familia Blaquier, Arrieta, cuya compañía madre es Ledesma S.A.A.I. cuyas siglas significan Sociedad Anónima Agrícola Industrial en adelante Ledesma, su materia prima principal es el cultivo de la caña de azúcar y su establecimiento se encuentra ubicado en la localidad de Libertador General San Martín, en la provincia de Jujuy, situada en el extremo norte del país con una trayectoria de más de 100 años.

Son parte del grupo empresario, Castinver en donde se comercializa papeles y cuadernos producidos por el grupo, Bio Ledesma especializada en la producción y venta de bioetanol, Ledesma frutas la cual concentra la producción de frutas frescas, jugos concentrados y aceites esenciales. También produce carnes y cereales en la provincia de Buenos Aires y Entre Ríos y por último mantiene participación en un 4% en la UTE Aguaraquí donde exploran y extraen gas natural.

La agroindustria es la actividad económica que comprende la industrialización y comercialización de productos agropecuarios, forestales y biológicos. Tiene a su cargo la tarea de transformar los productos generados en el sector primario agregándole valor. Esta actividad es estratégica para el desarrollo económico y social de Argentina y tiene un gran potencial de crecimiento.

Se debe destacar que el conjunto de empresas que forman parte de la agroindustria son pilares fundamentales para asegurar un mayor nivel de producción agregando valor, exportaciones y empleo con impactos positivos en la distribución del ingreso y la equidad social. El sector agropecuario y agroindustrial son los principales generadores de divisas en Argentina.

El problema detectado en la compañía azucarera se define por la inflación y el contexto nacional e internacional que se vive, y la constante incertidumbre por el efecto pandémico. Se observa que posee inconvenientes con los precios del mercado y los costos que le genera la cadena de producción. A su vez, debe afrontar una gran carga tributaria que debe abonar por el tipo de sociedad que posee incluyendo sueldos y cargas sociales.

En base a lo comentado se toma como antecedente en el ámbito internacional un trabajo de planificación tributaria, el cual plantea una plataforma telemática para la devolución de impuestos, como el impuesto al valor agregado y el *Drawback* con el objetivo de disminuir la carga impositiva en empresas exportadoras. Expone que se debe

tomar a la planificación tributaria como una estrategia de competitividad que adquieren los contribuyentes, ya que determina que el estar preparados en materia tributaria, permite encontrarse en ventaja de aquellos que desconocen esta opción. Se considera que al tener conocimientos impositivos se pueden diseñar estrategias que luego impacten de manera positiva en los estados económicos y financieros, teniendo en cuenta el procedimiento lícito marcado por la ley. Además indica que las empresas exportadoras deben utilizar la planificación tributaria, como una estrategia económica y financiera ya que los resultados indicaran el cumplimiento por parte del Estado y la capacidad que posee el empresario para poder proyectarse y lograr un mayor crecimiento a nivel internacional (Roldán, 2020).

El trabajo comentado se encuentra relacionado con el presente reporte de caso ya que basa su estudio en empresas exportadoras y se trabaja en la devolución del I.V.A. planteando a la planificación tributaria como método para lograr reducción en los costos empresariales, es útil como guía en los conceptos y temáticas que se abordaran en el presente estudio.

Por otra parte, se menciona una cita de antecedente de índole nacional, cuyo trabajo se basó en el concepto de planificación fiscal enfocado en la utilidad que presenta a la hora de abordar nuevos proyectos en este caso particular se trataba de un proyecto ganadero, y se estudiaban las diferentes personerías jurídicas, las zonas factibles en las cuales operar con la intención de disminuir la carga tributaria entre otras estrategias financieras. Indicaba que, a la hora de abordar proyectos dentro del presupuesto además de tener en cuenta los costos, las ventas que se lograrían, los flujos de fondos en cuanto a ingresos y egresos, se debe tomar también el costo impositivo. En este escenario ingresaría la planificación fiscal como el método o forma para mejorar los resultados de las compañías que lo implementen a través de la reducción impositiva. Se concluye que la planificación fiscal es un subproceso dentro de la planificación gerencial y se les debe dar a cada una el valor correspondiente, teniendo en cuenta que realizar actividades en zonas que cobren menos impuestos no siempre significa que el negocio tendrá rentabilidad, es por ello que caracterizan a la planificación tributaria como necesaria a la hora de emprender, pero a veces no es lo suficiente para lograr los resultados deseados (Agú, 2019).

El trabajo mencionado se vincula con lo comentado hasta el momento y brinda información la cual será de utilidad para la temática que se está abordando, brinda conceptos enriquecidos como elusión y evasión fiscal, que aportaran ideas para desarrollar la estrategia de planificación tributaria.

El presente reporte de caso se considera relevante para cualquier tipo de empresa que desea interiorizarse en materia tributaria, brinda conocimientos básicos y abre el abanico a miles de posibilidades en cuanto a desarrollo de estrategias fiscales, aprovechando los beneficios que la ley vigente contempla, enfocándose primordialmente en las empresas agroindustriales como Ledesma las cuales desempeñan actividades de importación y exportación.

Objetivos

Objetivo general

Realizar un análisis de la carga impositiva de la empresa Ledesma ubicada en la provincia de Jujuy, en relación al IVA para elaborar una planificación fiscal que permita disminuir la carga tributaria a partir del año 2022.

Objetivos específicos

Analizar la situación económico - fiscal que posee la empresa en estudio para hacer uso de los beneficios y exenciones que la ley brinda.

Utilizar beneficios tributarios para las empresas importadoras e exportadoras para realizar la solicitud del reintegro del Impuesto al Valor Agregado.

Elaborar una propuesta de planificación fiscal que permita lograr un ahorro en la carga impositiva.

Análisis de la situación

Descripción de la situación

Ledesma S.A.A.I en adelante Ledesma, es una empresa líder cuyo complejo agroindustrial se encuentra radicado en la provincia de Jujuy. Es productora de azúcar, papel y cuadernos, alcohol y bioetanol, frutas y jugos, carnes, granos y energía. Posee visión a largo plazo la cual le ha permitido colocarse en un lugar privilegiado dentro del territorio argentino con una trayectoria de más de 100 años.

Posee aproximadamente 6500 familias empleadas a disposición de la firma. Y esto se debe al gran compromiso que han intentado difundir con su personal creando un ambiente de trabajo adecuado e impulsado en el crecimiento constante.

En cuanto a la actividad comercial están atentos a adoptar nuevas tecnologías que les permitan generar valor y competitividad en sus productos. Actualmente exportaron según el reporte integrado y la memoria mayo 2021 la suma de 250.000 toneladas de azúcar, en papel y librería 17.290 toneladas y consolidó su presencia en el mercado estadounidense con la resma Ledesma Nat, además la compañía expandió su red de distribuciones a España, Bolivia, Perú y Rumania.

En cuanto al producto estrella del año 2020 destacan la fruta fresca ya que tuvo un gran auge. A pesar que, en el mes de agosto del año indicado anteriormente, se cerró el acceso a la Unión Europea debido al Covid 19, para realizar la entrega de cítricos argentinos lo cual en primera instancia afectó la campaña del limón y la naranja valencia. Gracias a este suceso la empresa al tener que re direccionar su producción, se encontró con nuevos horizontes como Canadá, Brasil, Albania, Malasia, Noruega, Irak, Dubái entre otros en el mundo.

A lo largo de su vida la empresa azucarera ha logrado diversos reconocimientos y certificaciones. Se hace mención de algunos de ellos, reputación corporativa, cuaderno más bio, también la firma fue reconocida por el negocio de azúcar y por el negocio de papel.

Tabla 1*Ledesma S.A.A.I por provincias en Argentina.*

Jujuy	Salta	Entre Ríos.	Buenos Aires.	San Luis.
Fábrica de azúcar, alcohol, celulosa y papel	UTE Aguaragüe	Establecimientos agropecuarios. Estancia Centella en Concepción Uruguay.	Establecimientos agropecuarios la Biznaga, la Ballaca y Magdala.	Fábrica de papeles encapados. San Luis Cap.
2000 plantaciones de cítricos y paltas.	Participación en la exploración y extracción del petróleo y gas en el yacimiento Aguaragüe.		Administración central.	Planta Glucovil en Villa Mercedes.
Empaque de frutas y una planta de jugos concentrados.			Domicilio en Capital Federal donde funciona su directorio y administración central.	San Luis. Planta de molienda húmeda de maíz.
Generación propia de electricidad.			Av. Corrientes 415.Bs.As.Argentina	Producción de jarabe de fructuosa, glucosa, almidones y otros productos de la molienda húmeda.
1400 km de canales de riego construidos y mantenidos por la empresa.				Generación propia de electricidad. Fábrica y producción de cuadernos y repuestos escolares y papelería comercial en Villa Mercedes.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de la página oficial Ledesma.

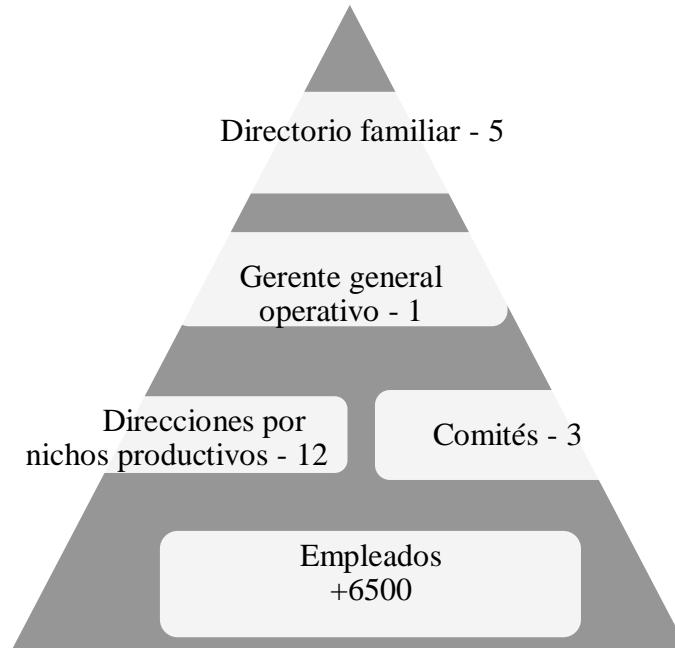
Diagnóstico organizacional.

La razón social de la empresa Ledesma es una sociedad anónima, por ello el máximo órgano decisor es la asamblea de accionistas. La conducción está a cargo de un directorio familiar compuesto por cinco representantes: Carlos Herminio Blaquier, Alejandro Blaquier, Santiago Blaquier; Ignacio Blaquier y Juan Ignacio Pereyra Iraola. También disponen de dos directores independientes y las decisiones operativas están bajo

la guarda de un gerente general Javier Goñi. A su vez, posee 12 direcciones y por último cuenta con comités dentro de la organización como el de Recursos Humanos, Medio Ambiente y Comité de Responsabilidad Social Empresaria.

Figura 1

Estructura jerárquica Ledesma.



Fuente: De elaboración propia con información de la empresa Ledesma.

Siguiendo con el recorrido organizacional de Ledesma se puede mencionar que dentro del grupo económico se encuentran inmersas las siguientes compañías: Castinver, Bioledesma, y Ledesma frutas.

Hasta el ejercicio anterior presentaba acciones en la empresa Glucovil ubicada en Villa Mercedes, San Luis, pero las mismas fueron vendidas a la firma Cargill en próximos comentarios se hará mención sobre este hecho. Y por último posee un 4% en la UTE de Aguaragüe, empresa que explora y extrae petróleo y gas en la provincia de Salta.

Ledesma reconoce que se encuentran en la posición de líderes gracias al trabajo y calidad del desempeño de su fuerza laboral. La compañía valora y acompaña a cada uno de sus más de 6500 colaboradores y les ofrece capacitación y desarrollo para crecer juntos.

Para seguir el camino de mejora continua se les realizan evaluaciones de desempeño a cada uno de sus empleados de manera anual. Cada jefe evalúa a sus colaboradores directos y luego se verifica dicha evaluación con su superior inmediato.

El salario de los empleados de la firma se encuentra por encima del salario mínimo, vital y móvil. Posee representantes sindicales según las líneas del negocio.

Actualmente en el periodo pandémico se les facilitó máscaras especiales para el cuidado de la salud y toneladas de alcohol con una serie de protocolos a seguir dentro de la institución.

Es de destacar también que Ledesma generó para sus empleados la infraestructura de vivienda, salud, educación y esparcimiento para sus trabajadores y sus familias, llamada la villa obrera.

Como aspectos positivos, la empresa posee una estructura muy bien encaminada debido a su trayectoria en el mercado, con la inserción del nuevo gerente operativo se está tratando de reestructurar completamente el liderazgo exclusivo que presentaban los dueños de la firma. Esto ha provocado que se re direccione el negocio, con nuevos planes de implementación para permanecer competitivos en el territorio nacional y así poder expandirse por territorios internacionales como lo están logrando con su producto estrella del año 2020 y 2021 la fruta cítrica.

Como falencia si se contempla el término, es que la firma posee en materia tributaria una gran presión sobre los aportes a la seguridad social, no cuenta en todas las áreas productivas con acceso a promoción industrial, también el negocio de su materia prima principal el azúcar presenta problemas con el gobierno nacional ya que desde el mismo a través de una reforma tributaria que se desea implantar, se pretende elevar una alícuota del 17% por impuestos internos a las bebidas que contengan azúcares añadidos indicando que los mismos son nocivos para la salud humana.

Análisis de contexto

Para realizar el análisis de la empresa Ledesma se utiliza el método Pestel. Este análisis es una herramienta que a través de una planeación estratégica se puede identificar el entorno en el cual se diseñará el futuro de la actividad empresarial, de una forma ordenada y esquemática (Torres Arriaga, 2019).

Factores políticos.

El país se encuentra bajo la presidencia de Alberto Fernández desde el año 2019. En marzo del año 2020 se declaró el aislamiento preventivo y obligatorio en todo el territorio argentino por el efecto pandémico del Covid 19 casi medio semestre solo se movilizaron actividades denominadas de carácter esencial, en donde se incluyó por las actividades que realiza la firma Ledesma.

Argentina posee una deuda generada en el gobierno anterior por Mauricio Macri con el Fondo Monetario Internacional en adelante FMI. Martín Guzmán quien es ministro de economía de la nación en una entrevista con C5N programa periodístico comentó que Argentina enfrenta una deuda de 45 mil millones de dólares adquirida en los periodos 2018 y 2019 por el gobierno de Juntos por el Cambio, la cual no fue utilizada para aumentar la capacidad productiva, sino que se utilizó para solventar una deuda insostenible con acreedores privados y financiar la salida de capitales. Es por ello que el gobierno de turno busca negociar nuevamente con el FMI para aliviar la situación en el territorio nacional (El Economista, 2021).

Año 2021 inestabilidad, inflación, presentaciones electorales en donde se renuevan las bancas en la cámara de diputados y senadores en el congreso de la nación, se llevarán a cabo el próximo 12 de septiembre las elecciones, y posteriormente y definitivamente se toman votaciones el día 14 de noviembre del corriente año.

Factores económicos

En el mes de marzo del 2021 la recaudación tributaria superó la evolución de la inflación por séptimo mes consecutivo. Referido a las retenciones por exportaciones aumentaron un 145,7 % interanual. La recaudación impositiva alcanzó los \$ 763.858 millones lo que representa un 72.2% más que en el mes de marzo del año 2020, ya que en ese momento el Gobierno había tomado medidas de restricción a la circularización en el marco del Covid-19, gran parte de la economía argentina se encontró paralizada. El motivo de este incremento en materia exportación se dió ya que se retuvieron el 145,7 % en derechos de exportación y del 114,3% en el cobro de aranceles relacionados a la importación y tasa de estadística. El IVA en términos aduaneros incrementó un 127,8% de manera interanual.

Con referencia a los tributos del mercado interno el IVA recaudó \$150.381 millones lo que significó una suba del 51,6% en comparación a el mes de marzo del 2020.

Por su parte el Impuesto a las Ganancias recaudó \$ 126.543 millones lo que representaría un 72,3% más que el año anterior y en conceptos de Débitos y Créditos lo que se conoce como impuestos a los cheques se recaudaron \$ 49.549 millones es decir un 53,3%. También es importante nombrar que el impuesto a los combustibles fue del 100,5% interanual e internos coparticipados fue de un 150,8%. (El ABC rural, 2021).

Factores sociales.

En base al informe que presentó el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en adelante INDEC sobre el segundo semestre del 2020 en Argentina se observa que el porcentaje de hogares por debajo de la línea de la pobreza alcanzó el 31,6 % en donde residen el 42 % de las personas. Dentro de este conjunto un 7,8% se encuentran por debajo de la línea de indigencia que incluyen al 10,5% de las personas (INDEC, 2021).

En mayo de 2021, el Índice de Producción Industrial Manufacturero o por sus siglas IPI, mostró una suba del 30,2% respecto al mes de mayo del 2020. Mientras que la industria fabril cayó un 5%. Alimentos y bebidas aumentó un 2.8%, productos alimenticios, aumentó un 8.1%, molienda oleaginosas subió un 6%, la elaboración de aceites y subproductos de girasol subió un 18.5%; la producción de carne vacuna sufrió una baja del 14.9%. También se suspendió por medio del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca por 30 días la aprobación de declaraciones juradas para exportaciones de carne bovina (INDEC, 2021).

En el primer trimestre del año 2021 la tasa de desocupación en Argentina fue del 10,2 %.

El contexto a nivel país se encuentra impredecible y se aguarda la evolución del Covid 19 y las restricciones que se puedan tomar.

Factores tecnológicos

Al adentrarnos en el tema tecnológico, estamos de acuerdo en que es una revolución que está cambiando de manera constante es decir la forma de ver la actividad productiva y, ahora, hablar de agricultura significa referirse a una actividad con alta tecnología, digitalizada y moderna. Cerca de unos 30.000 robots ya están efectuando tareas agrícolas en todo el mundo y más de 1.000 de ellos están trabajando en Argentina. Algunos de estos 1.000 robots agrícolas cumplen funciones tales como: monitoreo que relevan el desarrollo de plagas, enfermedades y estado nutricional de la planta, control mediante aplicaciones ultra selectiva de fitosanitarios, shock eléctrico,

vapor y acción mecánica para el control de malezas y cosecha que detectan la posición del fruto y grado de madurez para realizar la cosecha individual con brazos de alta precisión. Lo que se pretende con esto, es que cada planta sea monitoreada de manera individual, para así poder observar los nutrientes que necesita y registrar cada reacción de la planta ante su entorno. En tiempos actuales no contar con tecnología de punta es un impedimento para mantenerse competitivo en el mercado interno y externo.

Factores ecológicos.

El daño ambiental es un tema que preocupa a nivel mundial, el pasado siete de septiembre del corriente año la organización de las naciones unidas expuso en su página oficial una nota en conmemoración al día internacional del aire limpio por un cielo azul.

La sociedad tiene que soportar los elevados costos de la contaminación ya que tiene impacto negativo sobre la economía, la productividad laboral entre otros factores.

Además agregó, la mala calidad de aire limpio plantea un problema en el contexto del desarrollo sostenible para todos los países (ONU, 2021).

Ledesma donó en 1979, 76.000 hectáreas para la creación del parque nacional Calilegua declarada en el año 2002 por la UNESCO como reserva biosfera en el año 2005 se inició junto con la fundación pro Yungas un proceso para proteger las áreas silvestres en las hectáreas de la provincia de Jujuy.

En el año 2007 implementaron un programa de monitoreo ambiental donde incluye un relevamiento de fauna y flora; entre otros proyectos de la firma.

Factores Legales.

En el mes de mayo 2021, el gobierno nacional prorrogó a través de un decreto de necesidad y urgencia por el término de dos meses la ley 26.093 que regula el régimen de promoción para la producción y uso sustentables de biocombustibles por la cual se sostiene la producción nacional de bioetanol. Posteriormente el congreso de la nación sancionó una nueva ley que reemplaza la norma vigente hasta el momento, con vigencia por 10 años y prorrogable por 5 años más con un decreto del poder ejecutivo nacional (Boletín Oficial de la República Argentina, 2021).

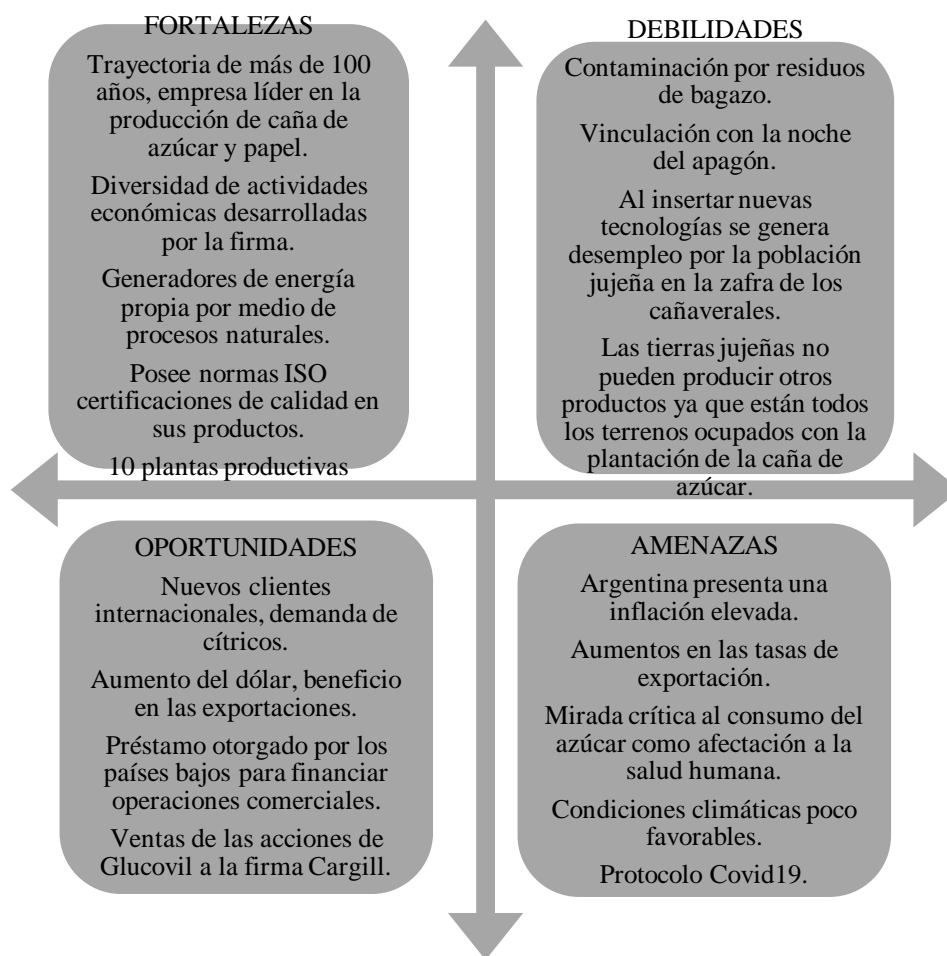
En el caso de la caña de azúcar, la nueva ley mantiene su cupo del 6% en la composición de las naftas.

Análisis Foda.

A continuación, se presenta el análisis FODA realizado para la firma Ledesma, el cual consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles los mismos permiten verificar la situación interna y externa corroborando lo que se llamaría oportunidades y amenazas de una organización determinada (Sarli, Gonzalez, y Ayres, 2015).

Figura 2

Análisis FODA de la empresa Ledesma.



Fuente: De elaboración propia con información de la empresa Ledesma.

Análisis según el perfil profesional

Siguiendo con el análisis de la empresa Ledesma se puede decir que al operar en un país federal como lo es Argentina, debe abonar impuestos Nacionales, Municipales y Provinciales. Se detalla a continuación una tabla que resume los movimientos del último balance cerrado en mayo 2021 donde se expone la presión fiscal en comparación con el ejercicio 2022.

Tabla 2*Cargas fiscales Ledesma.*

Cuentas	2020	Variación Vertical	2021	Variación Vertical	Variación Horizontal. Absoluta	Variación Horizontal. Relativa
Provisión del Impuesto a las Ganancias Retenciones y percepciones	\$12.602,00	2,44%	\$701.735,00	61,46%	\$689.133,00	5468,44%
Impuesto al Valor Agregado a pagar	\$209.933,00	40,61%	\$78.784,00	6,90%	\$131.149,00	-62,47%
Impuesto provincial a pagar	\$53.782,00	10,40%	\$73.029,00	6,40%	\$19.247,00	35,79%
Diversas	\$5.405,00	1,05%	\$32.973,00	2,89%	\$27.568,00	510,05%
		100,00%		100,00%		
TOTALES	\$516.913,00		\$1.141.704,00		\$624.791,00	

Fuente: De elaboración propia en base a el balance 2021 de Ledesma.

Los datos presentados anteriormente corresponden al pasivo corriente en la cuenta cargas fiscales que posee la firma Ledesma, como se aprecia en conceptos de IVA se pudo reducir el valor del año 2020, en relación con el ejercicio 2021. Pero en su pasivo no corriente, se observa que en relación a el impuesto a las ganancias diferido hay un aumento del importe a pagar en relación con el año 2020. El mismo se representa en el año 2021 por la suma de \$1.964.594 millones de pesos y el ejercicio anterior de \$168.888 millones de pesos datos corroborados en el balance presentado en mayo 2021. Esta información se encuentra al final del presente trabajo de grado con el título Anexo.

Otro dato es que ha abonado en impuestos propios \$1.366 y \$3.243 cifras en millones de pesos, en concepto de retenciones y percepciones de impuestos a terceros en lo que va del ejercicio 2020 y 2021.

La ganancia neta fue de \$5.203 ejercicio 2021 y la del ejercicio 2020 \$1.094 cifras en millones de pesos. Este incremento se debió a la venta de acciones su paquete remanente del 30% que disponía de la firma Glucovil Argentina S.A la cual se vendió a *Cargill Southamerican Holdings* por el valor de U\$S 34.436.000. Por otra parte, la ganancia operativa en el ejercicio 2021 fue de \$3.891 millones de pesos lo cual significa un 16,1% menos que el ejercicio anterior el cual fue \$4.640 millones de pesos. Esta

variación se produjo por la caída de los márgenes ya que los precios en general no lograron alcanzar la suba de los costos de producción.

A continuación, se exponen las ratios que presenta actualmente la firma Ledesma los datos que fueron utilizados se encuentran en su balance general con cierre de ejercicio en el mes de mayo 2021, el mismo se podrá consultar en el apartado Anexos.

Tabla 3

Ratios de la firma Ledesma

Ratios	Fórmula	2021	2020
	(ACTIVO CORRIENTE)/PASIVO		
Liquidez Corriente	CTE	1,71	1,33
Endeudamiento total	(PASIVO TOTAL)/PN	1,16	2,14
Endeudamiento de corto plazo	(PASIVO CTE)/PN	0,65	1,15
Endeudamiento de largo plazo	(PASIVO NO CORRIENTE) / PN	0,51	0,99

Fuente: De elaboración propia según datos del balance general 2021.

Como se puede observar a través de las ratios de solvencia financiera la firma se encuentra en buenas condiciones. En cuanto a los activos deberían corroborar si con el excedente que disponen podrían explotarlos aún más para obtener más rentabilidad. De igual modo, el nivel de endeudamiento es alto se está trabajando para poder disminuir el mismo ya que la mayor parte de su deuda se encuentra en dólares.

Una gran ayuda fue la venta de acciones a Cargill como se comentó anteriormente y un esfuerzo por parte de tesorería y administración para bajar el importe gastos operativos.

Se corrobora que la empresa está inserta en el mercado por su gran trayectoria y la calidad de los productos con la relación precios. Se verifica a la vez, que es necesario implementar un buen manejo de planificación financiera que le ayude a bajar los costos operativos, de impuestos y esa utilidad la podrá re utilizar para seguir ampliando su mercado a clientes nuevos de manera nacional e internacional como es de su interés.

Marco Teórico

En este apartado se desarrolla el concepto de planificación fiscal basado en diversas investigaciones que se ha realizado, tomando revistas científicas, libros, sobre autores que han basado sus estudios en la teoría de reducción de la presión tributaria.

García (2011) define a la planificación fiscal como una herramienta importante para cualquier tipo de contribuyente ya sea una persona física o bien jurídica, el mismo debe proyectar la inversión que ha optado realizar tomando la ayuda de profesionales en materia tributaria, para así poder lograr la reducción de la carga fiscal dentro del marco legal aceptable. El fin que persigue la planificación tributaria es adoptar diferentes alternativas respetando la ley para contribuir a la reducción de la carga fiscal.

Por otra parte, y siguiendo en parte esta idea, Gómez (2016) considera que la planificación fiscal se centra en tratar de optimizar la presión tributaria a lo largo de la trayectoria de los diferentes contribuyentes, tomando los beneficios fiscales según la normativa tributaria vigente; pero a diferencia del autor anterior, sostiene que no es necesario precisar de un asesor para poder conseguir este objetivo. También indica que el objetivo de planificación fiscal es reducir la deuda tributaria ya sea a mediano o largo plazo dentro de lo que la ley denota sin abusar de las formas jurídicas que se adopten.

Siguiendo con la temática Lenardón (2015) explica que cuando llega el momento de diseñar la planificación fiscal independientemente del emprendimiento que se desee realizar, se debe crear un método adecuado para que se reduzca su costo financiero, se posponga o se elimine directamente, ya que el objetivo es alcanzar la rentabilidad final de una actividad económica. Con respecto a los objetivos, indica también que los mismos van a depender de quién sea el interesado en planificar, ya que, si tomamos a el Estado, este buscará por medio del Poder Ejecutivo o Legislativo dirigir la estrategia hacia zonas geográficas, actividades o factores productivos. En cambio, si el que planifica es el contribuyente ya sea una persona física o jurídica su objetivo va a ser la reducción en los costos impositivos.

Villasmil (2017) afirma que, al realizar una planificación fiscal es necesario considerar los lineamientos que guíen la ejecución de la misma; ya que la finalidad que se busca es optar por la alternativa más conveniente, la cual logre disminuir la carga impositiva total del contribuyente. Indica que las directrices de la planificación tributaria

son 12 se mencionan algunas de ellas como la seguridad, materialidad, legalidad, oportunidad, globalidad, utilidad entre otras.

Hasta aquí se habló del concepto de planificación fiscal y de algunos objetivos que se persiguen empleando la misma. Es hora de abordar dos conceptos esenciales en materia tributaria ellos son elusión y evasión fiscal.

La elusión tributaria según Carpio Rivera (2012) es una conducta dolosa del contribuyente dónde la finalidad de este último es evitar la obligación tributaria, aprovechando los vacíos legales, abusando de lo que la ley indica.

Por otra parte, García (2011) se refiere a la elusión fiscal, como una apariencia de lo que es legal, ya que el contribuyente opta por diversas personerías jurídicas que están establecidas por la legislación, pero no persiguen el fin principal que tuvo el legislador a la hora de crearlas, si no que el contribuyente adopta las mismas para su propio beneficio es decir la reducción de sus impuestos.

Desde la posición de Encalada Benítez , Erazo Alvarez, y Narvárez Zurita (2020) consideran que la evasión fiscal se fundamenta en incumplir las leyes vigentes, mientras la elusión toma los vacíos que las mismas poseen para su beneficio, en cuanto a la penalidad que ambas poseen, la elusión trae consigo la posibilidad de multas cuantiosas, sanciones hasta la cárcel en el peor de los casos, mientras la elusión no posee sanciones siempre que se apoye bajo la normativa vigente.

Figuroa Sierra, Ribet Cuadot, y Noda Rodriguez (2012) agregan que la evasión es la eliminación o disminución de un importe tributario, por actividades desarrolladas en un país donde los contribuyentes por el mero hecho de desarrollarlas se encuentran jurídicamente obligados a abonar las mismas, y para escapar de esta obligación optan por violar la normativa vigente.

Las empresas deben estar preparadas para contextos cambiantes en un mundo totalmente globalizado solo se puede competir si se está en ventaja a los sucesos que podrían ocurrir, es por ello que se considera necesario utilizar las herramientas que nos ofrece la planificación fiscal.

Lenardón (2015) cita diversas opciones a las cuales pueden acceder los contribuyentes como la imputación de ingresos y gastos para el tratamiento fiscal de las operaciones, como el devengado, percibido, devengado exigible. Plantea también distintas alternativas como la amortización de los bienes afectados a la actividad, distintas

políticas de retribuciones a los socios o titulares de las empresas, la posibilidad de traslación de quebrantos, la existencia de distintos regímenes de promoción industrial, la posibilidad de la creación de provisiones, provisiones, también se refiere a formalizar distintos procesos de reorganización empresarial, pudiendo de esta manera aprovechar beneficios fiscales. Agrega como otra alternativa la opción de Venta y Reemplazo de la Ley N° 27430 del Impuesto a las Ganancias, Boletín Oficial (2017) la cual 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 concepto de amortizaciones entre otras.

Como se puede apreciar los autores citados concuerdan en que es necesario desarrollar una buena planificación tributaria utilizando los caminos lícitos que la ley promueve, ya sea que quién lo ejecute sea una persona física o jurídica. No obstante, se debe tener presente siempre la actividad en la cual se va a emprender, estudiar tanto el mercado, como las erogaciones de dinero que conllevaría y anexar también el factor tributario. Es de suma importancia tomar noción de lo mucho que impactan las normativas vigentes en la actividad que se esté por realizar. De esta manera será posible captarlas a tiempo, obtener los beneficios que brindan las mismas y aprovecharlas de manera eficiente para reducir costos de cualquier índole.

En un país como lo es Argentina, con una gran presión en términos tributarios, encontrarse actualizado con las normativas que se modifican de manera constante es estar un paso hacia delante ante la competencia, adaptando la actividad económica a entornos cambiantes en un mundo totalmente globalizado. Si retomamos el caso de Ledesma la misma realiza importaciones y exportaciones, en este caso como una herramienta de planificación tributaria, se puede acudir a el artículo 43 de la ley 23349 del Impuesto al Valor Agregado, en dónde se podrá solicitar la devolución del crédito fiscal como uno de los beneficios, que la ley determina. También se puede contemplar a la ley 22415 del Código Aduanero, otra opción es optar por la opción del artículo 67, Venta y Reemplazo integrado en la ley 27430 del Impuesto a las Ganancias, ya que la firma se encuentra con intenciones de crecer en comercios internacionales para ello adquiere maquinarias con tecnologías de punta, y se puede desprender de activos que ya no le son de utilidad. Con lo indicado se podría reducir aún más el costo operativo que posee la firma para generar utilidades, que le servirían en proyectos actuales o futuros.

Diagnóstico y Conclusión

Declaración del problema

El problema detectado en la firma Ledesma como se indicó en apartados anteriores se define por la inflación y el contexto nacional e internacional que se vive, y la constante incertidumbre por el efecto pandémico. Se observa que posee inconvenientes con los precios del mercado y los costos que le genera la cadena de producción. A su vez, debe afrontar una gran carga tributaria que debe abonar por el tipo de sociedad que posee incluyendo sueldos y cargas sociales.

Ante la situación que presenta la empresa se estudia que una forma de lograr disminuir la presión impositiva, es a través de las importaciones y las exportaciones ya que la empresa realiza las mismas y cada vez se despliega a más mercados internacionales, como se observó con su producción de resmas de papel sustentable y cítricos. Debido a los aumentos que presenta el comercio interno y externo, la oportunidad se ve de la mano del tipo de cambio el cual le genera una ventaja a la empresa, además de la demanda actual de frutos cítricos en países extranjeros.

Por este motivo se toma en consideración atendiendo la ley vigente tributaria el artículo 43 de la ley n° 23349 del Impuesto al Valor Agregado, ya que optando por este mismo se podría recuperar el crédito fiscal de las mercaderías adquiridas en el mercado local para realizar el producto a exportar y de ese modo se podría compensar con el débito fiscal de las operaciones que derivan del comercio interno, de este modo se disminuiría el gasto en concepto de impuestos y aumentaría de este modo la rentabilidad del negocio.

Para tener derecho a la acreditación, devolución o transferencia del Iva crédito fiscal exportador, los contribuyentes exportadores deberán previamente inscribirse en la Afip, en la forma y tiempos que la misma indique, quedando sujeto a los deberes y obligaciones previstos por la ley respecto a las operaciones efectuadas a partir del otorgamiento de la inscripción. El Organismo Recaudador, a través de la Resolución General de Afip n° 2000 reguló las cuestiones que atienden los procedimientos de acreditación, devolución o transferencia vinculadas a las exportaciones.

Justificación del problema.

De acuerdo a lo planteado anteriormente la implementación de la planificación fiscal es una herramienta totalmente necesaria e importante que permite ahorrar tiempo y dinero. Con ella se podrá proyectar cualquier actividad, buscando la mejor opción en

cuanto al beneficio que se pretenda, evitando caer en la evasión, ya que solo llevaría a que la empresa pague multas e intereses elevados y en el peor de los casos sentencias judiciales.

Se necesita de un Contador capacitado en tributos, que ayude a la empresa a crecer que sirva de guía capacitándola, que pueda estar alerta a las oportunidades que la ley tributaria les ofrece a los contribuyentes, para optar por la mejor estrategia de acción ya sea que se decida invertir, solicitar capital para financiar las operaciones, reducir costos entre otros.

Con la intención de optimizar los costos se toma el régimen de recupero del crédito fiscal por exportaciones Resolución General 2000, del artículo 43 de la ley n° 23349 del Impuesto al Valor Agregado.

Conclusión diagnóstica.

A partir de la implementación de la planificación tributaria con la iniciativa de solicitar el recupero del IVA crédito fiscal exportador, Ledesma logrará reducir la carga impositiva, adquiriendo una mayor rentabilidad dentro de lo que la normativa vigente contempla.

Por medio de esta planificación la firma generará una cultura en materia tributaria, para los dirigentes y el personal a cargo del área contable e impositiva, adquiriendo conocimientos de los regímenes vigentes, evitando así deudas con el fisco.

Se tiene convicción, en que se conseguirá una mayor rentabilidad y esta misma podría ser utilizada para disminuir los pasivos de corto o largo plazo como así también invertir en nuevos proyectos. La empresa Ledesma dispone de varias alternativas tributarias las cuales le permitirán lograr este objetivo, las mismas fueron anteriormente comentadas tomando las importaciones y exportaciones que realiza la firma.

La planificación tributaria, beneficiará a Ledesma otorgándole la capacidad como organización de proyectarse, analizando todas las alternativas hasta agotar los recursos que la ley tributaria contempla, manteniendo una postura innovadora adaptándose al entorno rápidamente. De esta manera, podrá adquirir la habilidad para captar las oportunidades que resulten más eficientes para sus actividades económicas y con ello logrará los objetivos que pretenda alcanzar.

Plan de implementación

Alcance geográfico y temporal.

La planificación tributaria es llevada a cabo a partir del periodo fiscal 2022 abarcando los meses de enero hasta diciembre inclusive, para la empresa Ledesma S.A.A.I. La cual se dedica a la actividad agroindustrial, ubicada en la provincia de Jujuy en Argentina. Las áreas a las cuales afecta específicamente son el área directiva, administrativa y contable de la firma.

Limitaciones.

Si bien fue posible realizar la presente investigación es de destacar limitaciones que se produjeron como la posibilidad de acceder a los papeles de trabajo de la firma, a las declaraciones juradas como la de IVA, también a los comprobantes afectados a las operaciones de exportación e importación, ya que esta información no se encuentra expuesta a través de los medios públicos que dispone la empresa.

Recursos involucrados.

Los recursos involucrados para desarrollar la propuesta para la firma Ledesma, se dividen en recursos tangibles e intangibles. Estos últimos se enfocan en acciones a realizar para abordar la propuesta para la empresa.

A continuación, se dará detalle de los recursos tangibles.

Computadora.

Impresora.

Silla.

Útiles de librería.

Estado contable del periodo 2021.

Calculadora.

Ley n° 23349 del IVA, tomando el artículo 43.

Resolución General de Afip n° 2000/06.

Ley n° 22415 del Código Aduanero, tomando los artículos 304,820 al 824.

Decreto reglamentario n° 1330/04 modificación actual por el decreto 854/18.

Ley n° 23101 Promoción de exportaciones.

Ley n° 20628 modificada por la ley n° 27430 del Impuesto a las Ganancias, tomando el ex artículo 67.

Decreto reglamentario n° 824/2019, tomando el artículo 71.

Calendario de vencimientos impositivos.

Por otra parte, se lista también los recursos intangibles a utilizar.

Conexión a internet.

Capacitación en materia tributaria a los directivos de la firma, resaltando la importancia de utilizar la planificación fiscal como herramienta de gestión empresarial.

Capacitación en materia tributaria a los encargados del área administrativa-contable, principalmente en leyes y procedimientos a aplicar.

Planilla de sistema Excel para llevar seguimiento de las importaciones, exportaciones y movimientos producidos en el comercio interior.

Descargar en la página de Afip el módulo SIAp y el programa aplicativo IVA-Solicitud de reintegro del importe facturado.

Realizar el trámite por medio de página argentina.gov.ar para obtener el certificado de Tipificación de Importación Temporal.

Cargar a través del sistema informático Malvina SIM, el reintegro por *DrawBack*.

Contratar a un Ingeniero matriculado para obtener el certificado de tipificación de importación temporal en adelante CTIT.

Se expone a continuación el presupuesto para determinar los recursos tangibles e intangibles necesarios para la implementación de la estrategia de planificación tributaria.

Tabla 4

Presupuesto de recursos tangibles

Recursos necesarios Tangibles.	Dispone la firma SI/NO	Importe unitario
Computadora	NO	\$90.724
Impresora	NO	\$40.124
Útiles de librería	NO	\$15.000
Silla	NO	\$18.900
Escritorio	NO	\$14.000
Calculadora	No	\$9.878
Leyes y decretos	SI	\$0
Calendario impositivo	SI	\$0
Total		\$188.626

Fuente: De elaboración propia con datos solicitados de la página oficial de Mercado Libre.

Tabla 5*Presupuesto de recursos intangibles*

Recursos necesarios Tangibles.	Dispone la firma SI/NO	Importe unitario
Conexión a internet	SI	\$0
Capacitación tributaria a directivos	NO	\$15.705
Capacitación tributaria a administrativos	NO	\$15.705
Planillas de Excel y aplicativos varios	SI	\$0
Búsqueda de Ingeniero Matriculado	NO	\$40.000
Total		\$71.410

Fuente: De elaboración propia, tomando datos verificados en páginas webs que ofrecen estos servicios.

A continuación, se expone el presupuesto de los honorarios para llevar a cabo la herramienta de Planificación tributaria para la firma Ledesma. Se toma como valor hora el importe módulo establecido por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la provincia de San Luis, según la resolución 13/2021 vigente desde el día 01 del mes de julio del año 2021, cuyo importe asciende a \$ 1745 pesos argentinos.

Tabla 6*Honorarios Profesionales*

Actividad a desarrollar	Módulos/ Horas	Total
Reunión y presentación de propuestas	12	\$20.940
Capacitación a directores y personal	36	\$62.820
Generar solicitud reintegro CF exportaciones	20	\$34.900
Optar por la opción Venta y Reemplazo	16	\$27.920
Tramitar la solicitud de Importaciones Temporarias	24	\$41.880
Tramitar el reintegro impositivo por <i>Drawback</i>	24	\$41.880
Revisión del calendario fiscal	6	\$10.470
Puesta en marcha y control	19	\$33.155
Total		\$273.965

Fuente: De elaboración propia en base al CPCE de San Luis.

Tomando como información lo expuesto anteriormente se determina que para realizar la implementación de planificación tributaria cuyo fin es disminuir la carga fiscal de la firma Ledesma, a partir del año 2022 el valor total presupuestado en cuanto a honorarios profesionales y los recursos necesarios sería de \$534.001,00 pesos argentinos.

Adicionalmente se comenta que una vez que concluya el plazo indicado de la puesta en marcha del plan de planificación tributaria para la firma Ledesma, si la misma optara por continuar con dicha planificación, se podría extender a un semestre calendario

Fuente de elaboración propia.

Desarrollo de las actividades propuestas.

Para poder desarrollar el plan estratégico de planificación tributaria será necesario que la empresa Ledesma acate las actividades descriptas a continuación, para poder obtener una reducción del 50% sobre la carga impositiva a abonar al fisco y aumentar de este modo las utilidades.

Actividad 1: Se convocará una reunión con el área encargada del Directorio empresarial, en donde se le recomendará tomar a la planificación tributaria como estrategia de gestión para reducir la carga impositiva. Para ello se le hará una presentación de la situación en la que se encuentra la firma en ese momento, qué es lo que se pretende lograr aplicando la planificación tributaria y que áreas se verían afectadas a dicha actividad para el correcto desarrollo, por último, se le indicará en términos cuantitativos la reducción que se podría lograr en determinados impuestos abonados al fisco.

Actividad 2: Se capacitará el área Directiva como así también el área responsable de las áreas administrativas y contables. Para que desarrollen conocimiento de las normativas vigentes tributarias, y reconozcan cuáles son los incentivos a la exportación, los beneficios que se pueden optar con las importaciones de insumos para la producción que se va a destinar a exportación y cómo es posible solicitar reintegro de impuestos internos en aduana. Brindar detalle de las propuestas a través de un listado de pasos a seguir se les indicará cómo deben ser aplicados los mismos para poder reducir la presión fiscal.

Actividad 3: A los efectos de poder reducir la presión tributaria se determina que una de las maneras para conseguir este propósito, es por medio de las exportaciones e importaciones que realiza la empresa Ledesma.

La firma presenta un valor en su detalle de balance del periodo 2021 de impuesto a ingresar al fisco en concepto de IVA por el valor de \$78.784,00 miles de pesos argentinos, también presentan un valor referido a las deudas sociales por el valor de \$1.863.010,00 miles pesos argentinos. Tomando este procedimiento se podrá reducir estas cargas impositivas tomando las exportaciones y solicitando la devolución del crédito fiscal por el valor límite que se le es permitido. Para ello se deberá tomar valor *Free on Board* en adelante FOB de las exportaciones y multiplicarlo por el alícuota general del

21%, por más que la empresa opere por un importe de alícuota menor al mismo. De esta manera en primera instancia el valor que es arrojado a favor del contribuyente se aplicará a cancelar deudas vigentes con el fisco en caso de que se posean en ese momento y posteriormente el saldo remanente se puede aplicar a dos opciones las cuales serían: o se computa ese saldo a favor en virtud de otros impuestos como podría ser los importes a abonar en concepto por la seguridad social o puede ser también transferidos a terceros como en el caso de las retenciones que realiza Ledesma de los proveedores que trabajan con la firma. Esta operación se efectúa por medio de la página oficial de Afip con Cuit y clave fiscal de la empresa.

Actividad 4: Con la intención de disminuir la presión impositiva y de gastos de producción, comercialización y administración afectado a las exportaciones. La empresa en el momento en que decida adquirir insumos provenientes del exterior y afectarlos a las actividades de producción o transformación de productos que luego utilizará para exportar, deberá optar por aplicar la opción de Solicitud de Mercadería en Tránsito. La cual eximiría a la firma de ingresar impuestos aduaneros siempre que los bienes sean exportados siguiendo el tiempo que contempla la normativa. Resultará importante poder acceder ya que la empresa adquiere insumos de otros países y también envía muestras a nuevos proveedores del exterior los cuales no se verían afectados por los impuestos aduaneros. Otro aspecto a favor es cuando por algún motivo extraordinario como fue lo ocurrido por la pandemia del Covid19 se necesite re direccionar la mercadería enviada al exterior, en estos casos se podrá solicitar prórroga de los límites permitidos para poder ubicar dicha embarcación. En el balance del periodo 2021 los importes por gastos de comercialización, producción y administración arrojó un saldo de \$ 26.136.234,00 miles de pesos argentinos, por el total de las operaciones efectuadas en los dos mercados. Aquí se debería determinar el porcentaje que se correspondería a las exportaciones y se pretendería poder disminuir de ese valor resultante al menos un 15% del costo.

Actividad 5: Para poder solicitar lo comentado en el apartado anterior se necesitará contratar a un Ingeniero matriculado para poder solicitar el certificado de tipificación de importación temporaria en adelante CTIT cuya vigencia será por el término de 10 años.

Actividad 6: Se solicitará el reintegro por impuestos internos aduaneros como lo son el derecho de importación y la tasa de estadística entre otros. Será solicitado el

reintegro aplicando *Drawback* el cual contempla la devolución de los impuestos que gravan la importación definitiva de los insumos adquiridos en el exterior por la propia empresa, para incorporar en el bien a exportar. Se solicitará mediante un trámite específico que se gestionaría ante la Dirección General de Aduanas. Es considerado un incentivo a las empresas que realizan exportaciones retribuyéndoles los gastos generados, una aclaración no menor es que no se devuelven todos los impuestos aduaneros se deberá verificar en el momento de operar la situación. El beneficio al aplicar este mecanismo para la empresa Ledesma sería que continúe produciendo para vender sus productos a el comercio exterior, con costos reducidos y poder así mantenerse competitivos en el mercado internacional. En el periodo del año 2021 se contempla en el balance comercial un importe de gastos de despacho y otros gastos de ventas por el valor de \$ 2.297.299,00 miles de pesos argentinos, donde se pretenderá aplicando esta opción una disminución en los gastos comentados del 7%. Las actividades mencionadas las realizará el contador responsable.

Actividad 7: Se le recomendará a la empresa Ledesma que ante futuros cambios que decida realizar ya sea de sus bienes de uso o inmuebles amortizables, podrá optar con previa solicitud al fisco, de la opción de aplicar venta y reemplazo para poder diferir el impuesto a las ganancias a ingresar a Afip por las operaciones realizadas. Esta operación impactaría de modo positivo en la reducción del impuesto a saldar. En el periodo 2021 deberá abonar por este concepto la suma de \$ 1.954.594,00 miles de pesos argentinos y lo que se pretende aplicando esta opción es de bajar dicho valor a un 7%.

Para ello se deberá tener presente que, en el caso de los bienes muebles, ambas operaciones de venta y reemplazo se deberán realizar dentro del año calendario sin importar el orden de ocurrencia y serán reemplazados por otro bien mueble. Distinto es el tratamiento con los bienes inmuebles los cuales podrán ser reemplazos por muebles e inmuebles, con una antigüedad de adquisición no menor a 2 años en el momento de la venta. Esta opción puede ser utilizada por la empresa, en caso de la venta de algunos de sus inmuebles y la compra del nuevo depósito o planta productiva.

Actividad 8: Se verificará el calendario fiscal para poder determinar las obligaciones a ingresar en conceptos de pagos de tributos a Afip, con el fin de cumplir con los mismos en tiempo y forma, para evitar caer en deuda y que las mismas generen intereses.

Actividad 9: Se pondrá en marcha la herramienta de planificación tributaria para la firma Ledesma, se medirá si cumplido el plazo de implementación se alcanzaron los objetivos propuestos, se verificarán los posibles desvíos en caso de suceder y se tomarán las acciones necesarias para subsanarlos y volver nuevamente al plan inicial.

Propuesta de medición y control.

Tabla 8

Ítems a evaluar	Valor Actual en miles de pesos según Balance comercial	Meta propuesta	Valor en porcentaje	Resultado	Desvíos	Medidas de control	Responsable
Devolución del crédito fiscal por exportación.	Iva Débito \$78.784,00 Deudas Sociales \$1.863.010,00	El valor máximo de ahorro al aplicar la alícuota general a las facturaciones por exportación (balance)	Hasta el 21%			Control de la inscripción por medio de Afip. Control de las DDJJ de IVA, cargas sociales. Control de las percepciones y retenciones aplicadas. Control de los comprobantes involucrados a exportación.	Contador
Beneficio <i>Drawback</i>	Gastos de despacho y otros gastos de venta \$2.297.299,00	Disminuir el valor a saldar en los próximos 12 meses	Hasta el 7%			Control insumo-producto. Cargas en sistema Malvina. Control de certificación Drawback Control de acreditación en cuenta bancaria	Contador
Beneficio de importación temporaria.	Gastos de producción comercialización y administración \$ 26.136.234,00	Disminuir el valor a saldar en los próximos 6 meses	Hasta el 15%				
Opción Venta y reemplazo	Impuesto a las ganancias año 2021 \$1.954.594,00	Diferir impuesto a las ganancias utilizando la opción venta y reemplazo	Hasta el 7 %			Revisar si AFIP dio la autorización. Controlar los importes a saldar.	Contador

Fuente: De elaboración propia en base a el balance comercial de la firma Ledesma.

Medición y control de la propuesta

Teniendo en cuenta la tabla 8 anteriormente expuesta, se agrega que se podrá observar el cumplimiento de los objetivos propuestos utilizando la herramienta de planificación tributaria, aplicando las ratios de solvencia como el *Return on assets* en adelante ROA ya que medirá la capacidad que tienen los activos de la firma para producir beneficios por ellos mismos y el *Return on equity* en adelante ROE medirá la relación entre el beneficio neto de la empresa y los fondos que la misma posee. Los datos actuales del periodo 2021 verificados en su balance comercial teniendo en cuenta unidad pesos argentinos son: utilidad neta \$5.205.342, patrimonio de la firma \$18.023.729 y el total de los activos es de \$39.019.581. De este modo se podrá corroborar si las utilidades del ejercicio 2022 aumentaron aplicando el ahorro a nivel impositivo. También se podrá verificar el cumplimiento planteado por medio de las auditorias externas que se le realiza a la empresa Ledesma de manera trimestral, ya que la misma cotiza en bolsa sus acciones donde se podrá verificar si lo indicado ha podido lograrse o hay que replantear algún paso de la propuesta.

Tabla 9

Ratios de solvencia medición de propuesta

Ratio	Fórmula	Valor Actual Ledesma 2021	Medición	Resultado positivo o negativo	Valor Futuro Ledesma
ROA	Utilidad neta / total de activos	13.34%	Si el ROE es mayor al ROA	positivo	
ROE	Utilidad neta / patrimonio	29%	Si el ROE es menor al ROA	negativo	
			Si el ROE es igual al ROA	positivo	

Fuente: De elaboración propia con datos del balance comercial 2021 de Ledesma.

Conclusiones y Recomendaciones

Se puede concluir que la incertidumbre y los contextos aparejados y cambiantes para la economía argentina, la globalización, el contexto pandémico, la inflación, competidores desafiantes, clientes cada vez más exigentes y sobre esto la gran carga tributaria que presenta el país para producir y comercializar hacen que la firma Ledesma, se encuentre en la imperiosa necesidad de desarrollar estrategias que le permitan estar un paso al frente captando oportunidades que le retribuya beneficios al menor costo posible.

A través de este estudio de reporte de caso se pudo observar la problemática que atraviesa la firma Ledesma, y se determina que desarrollando estrategias de planificación tributaria se puede lograr reducir el costo impositivo y de cargas sociales las cuales debe cumplir con el fisco en tiempo y forma para evitar cuantiosas multas e incurrir en deudas que luego se hacen difíciles de afrontar.

Haciendo uso de una herramienta de planificación tributaria, Ledesma se encuentra en condiciones de obtener importantes ahorros impositivos de hasta un 50 % tomando diferentes beneficios tributarios, como lo es el recupero del crédito fiscal por medio de las exportaciones, cuya reducción se puede obtener en hasta un tope del 21% lo cual es factible afectarlo a saldar deudas vigentes con el fisco, como también utilizarlo para otros tipos de impuestos tales como las cargas sociales o bien afectar el saldo a las percepciones y retenciones que la empresa realiza con terceros.

Otros beneficios a los que puede acceder es la opción de Venta y Reemplazo, la cual le permite a la firma diferir la utilidad de las futuras ventas de los bienes que desee despojarse afectando la misma al nuevo bien que se desea adquirir ya sean bienes muebles o inmuebles amortizables.

También se le indica a la empresa que se puede hacer uso de la solicitud de Importaciones Transitorias y de la solicitud de Reintegro por *Drawback* para poder aprovechar los incentivos fiscales nacionales para producir y vender al mercado exterior reduciendo de este modo los costos de las actividades que desarrolla en este tipo de mercados.

Lo anteriormente comentado puede ser evaluado por medio de las ratios de solvencia que se proponen como el ROA y el ROE partiendo del panorama actual, es decir antes de desarrollar el plan de planificación fiscal y luego de pasado el tiempo de

implementado el plan estratégico de planificación tributaria es posible corroborar los logros o desfases de haber tomado esta opción.

Si bien Ledesma presenta una gran trayectoria y es una marca líder de la mayor parte de los productos que comercializa, es menester que desarrolle junto con su personal a cargo en la conducción y administración de la firma, una cultura tributaria que le permita tomar los beneficios que la ley brinda para poder seguir creciendo. De este modo es posible lograr expandirse no solo en el mercado local sino que se puede ampliar su cartera de clientes extranjeros posicionando sus productos caracterizados por su calidad a un precio competitivo.

La planificación tributaria, es sumamente benéfica para la firma Ledesma ya que le otorga la capacidad como organización de proyectarse, analizando todas las alternativas hasta agotar los recursos que la ley tributaria contempla, manteniendo una postura innovadora adaptándose al entorno rápidamente. De este modo, adquiere la habilidad para captar las oportunidades que resulten más eficientes para sus actividades económicas y con ello alcanzar los objetivos que pretenda.

Como recomendaciones se le indica a la firma Ledesma que debería incursionar en plataformas digitales a nivel ganadero, que le permitirían en primer lugar ampliar el mercado de venta de la raza *Aberdeen Angus* Negro, la cual sería la venta de toros y vaquillonas preñadas, utilizando plataformas para remates vía online. El beneficio sería poder ofrecer a el mercado local e internacional esta raza. Y, en segundo lugar, se le recomendaría que establezca lazos empresariales con otras industrias ganaderas, a las cuales les vendería los novillos para recría. De este modo ahorraría dinero, tiempo y espacio físico en este proceso y las hectáreas utilizadas para re engordar al animal y abastecerlo con maíz, se utilizarían únicamente para sembrar este tipo de cereal ya que se obtendrían mayores beneficios económicos exportando el grano que utilizándolo para engordar a los novillos de la raza Angus.

Otra recomendación que se le realiza es que, debería mejorar su sistema marketing ya que la empresa posee actualmente una página oficial, pero no realiza publicidades ni desarrolla campañas de los productos que lanza. En un mundo tan digitalizado y en el que las redes sociales son fuente de acceso de información para atraer a nuevos clientes, sería necesario que invirtiera recursos en este tipo de actividades.

Para finalizar, se le recomienda que debería incorporar un sistema o software que le permitiera agrupar la información según la necesidad de cada área, dónde se pudiera controlar los inventarios por productos elaborados y que brindara información del stock disponible en cada momento para evitar incumplimientos en las entregas pactadas con sus clientes.

Referencias

- Agú, E. (2019). *La planificación fiscal como herramienta útil para desarrollar un proyecto de ganadería: El caso del norte de la provincia de Santa Fé* (Tesis de Maestría en Administración de Empresas). Universidad Nacional del Litoral, Santa Fé. Recuperado el 23 de 09 de 2021, de <https://hdl.handle.net/11185/5454>
- Boletín Oficial de la República Argentina. (08 de 05 de 2021). *Boletín Oficial.gov.ar*. Recuperado el 27 de 09 de 2021, de [Boletín Oficial.gov.ar: https://www.boletinoficial.gov.ar/detalleAviso/primera/244105/20210510](https://www.boletinoficial.gov.ar/detalleAviso/primera/244105/20210510)
- Carpio Rivera, R. (2012). La Planificación Tributaria Internacional. *RETOS.Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, volúmen (2), 53-67. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504550953004>
- El ABC Rural. (08 de 04 de 2021). La recaudación superó la inflación: en marzo saltó 72,2%, impulsada por retenciones e IVA. Obtenido de <https://elabcrural.com/la-recaudacion-supero-la-inflacion-en-marzo-salto-722-impulsada-por-retenciones-e-iva/>
- El Economista. (2 de 08 de 2021). FMI: Argentina pagó una cuota de US\$ 345 millones de pesos en concepto de interés. *El Economista*. Recuperado el 27 de 09 de 2021, de <https://eleconomista.com.ar/2021-08-fmi-argentina-pago-cuota/>
- Encalada Benítez , D., Erazo Alvarez, J. C., y Narváez Zurita, C. I. (2020). La planificación tributaria, una herramienta útil para la toma de decisiones en las comercializadoras GLP. *Revista Científica.Ciencias económicas y empresariales*, 104-104. doi:10.23857/dc.v6i1.1138
- Figuroa Sierra, N., Ribet Cuadot, M., y Noda Rodriguez, A. (2012). La elusión y la evasión fiscal. *Revista Científica Avances*, 14, 1-10. Recuperado el 29 de 09 de 2021, de http://www.ciget.pinar.cu/Revista/No.2012-4/articulos/elusion_evasion.pdf
- García , M. (2011). Planificación Fiscal. *Separata*(15), 3. Recuperado el 29 de 09 de 2021, de <http://www.afip.gob.ar/instituto>
- Gómez, C. (2016). *Planificación Fiscal*. Madrid, España: Centro de estudios Ramón Areces S.A. Recuperado el 29 de 09 de 2021, de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=H4mxDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA13&dq=CARLOS+CONTRERAS+GOMEZ&ots=EQryb2Gpdy&sig=e2QP7>

hzKtmxzTi7vw54tjjcbE5Q#v=onepage&q=CARLOS%20CONTRERAS%20GOMEZ&f=false

INDEC. (31 de 03 de 2021). *Indec.gov.ar*. Recuperado el 27 de 09 de 2021, de [Indec.gov.ar:https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_2082FA92E916.pdf](https://www.indec.gov.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_2082FA92E916.pdf)

INFOCAMPO. (09 de 04 de 2021). *La era robótica: en la Argentina ya trabajan más de 1.000 robots agrícolas*. Obtenido de <https://www.infocampo.com.ar/la-era-robotica-en-la-argentina-ya-trabajan-mas-de-1-000-robots-agricolas/>

Ledesma. (30 de 05 de 2021). *Memoria y Reporte Integrado 2021 108° Ejercicio*. Recuperado el 27 de 09 de 2021, de [Ledesma.com.ar:https://www.ledesma.com.ar/archivos/memorias-y-balances/Memoria-2021.pdf](https://www.ledesma.com.ar/archivos/memorias-y-balances/Memoria-2021.pdf)

Lenardón, F. (2015). Planificación Fiscal. *La Voz del Consejo Revista Digital*, 18, 10-14. Obtenido de http://www.cpceer.org.ar/imgarchivos/4627_932015_20.pdf

Ley 22415 Código Aduanero. (1981).*Infoleg*. Obtenido de http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/15000-19999/16536/Ley22415_Titulo_preliminar.htm

Ley 23349. Impuesto al Valor Agregado. (1997).*Infoleg*. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/40000-44999/42701/texact.htm>

Ley 27430 Impuesto a las Ganancias. (2017).*Infoleg*. Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305262/norma.htm>

ONU. (07 de 09 de 2021). *Organización de las Naciones Unidas*. Recuperado el 27 de 09 de 2021, de <https://www.un.org/es/observances/clean-air-day>

Roldán, R. (2020). *Planificación tributaria basada en el uso de la plataforma telemática implementada en los procesos simplificados de devolución de impuestos (IVA y Drawback), para determinar la factibilidad de disminuir la carga impositiva en una empresa agroexportadora* (Tesis de Maestría en Tributación). Universidad Andina Simon Bolivar, Quito. Recuperado el 23 de 09 de 2021, de <http://hdl.handle.net/10644/7432>

Sarli, R. R., Gonzalez , S. I., y Ayres, N. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Facultad de Odontología*, 9, 18-18. Obtenido de

https://tesisenfermeria.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf

Torres Arriaga, M. G. (06 de 2019). *scholar.google.es*. Recuperado el 27 de 09 de 2021, de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2973>

Vencius, M. (8 de abril de 2021). La recaudación superó la inflación: en marzo saltó 72,2 % impulsado por las retenciones y el IVA. *El ABC Rural*. Recuperado de <https://elabcrural.com/la-recaudacion-supero-la-inflacion-en-marzo-salto-722-impulsada-por-retenciones-e-iva/>

Villasmil, M. (2017). La Planificación Tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Dictamen Libre*, 20. doi:10.18041/2619-4244/dl.20.2896

Anexo

Balance Ledesma 2021

	Notas	31/05/2021	31/05/2020
Activos			
Activos no corrientes			
Propiedades, planta y equipo	11	15.971.616	15.050.402
Derechos de uso de activos	11.1	823.220	917.925
Inversiones en asociadas, negocios conjuntos y controladas	4	732.134	712.315
Activos intangibles	12	112.813	59.271
Activos biológicos	13	502.173	512.841
Otros créditos financieros	15.1	684.068	639.745
Otros créditos no financieros	18	56.273	294.046
		18.862.297	18.186.545
Activos corrientes			
Activos biológicos	13	692.627	939.428
Inventarios	14	11.978.873	11.848.421
Otros créditos financieros	15.1	720.891	992.066
Otros créditos no financieros	18	284.102	465.329
Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar	15.2	4.656.644	4.951.558
Efectivo y colocaciones a corto plazo	15.3	1.776.359	486.062
		20.109.496	19.662.864
Activos mantenidos para la venta	24.1	27.788	2.420.815
Total de activos		39.019.681	40.290.224
Patrimonio y pasivos			
Patrimonio			
Capital social		439.714	439.714
Ajuste de capital social		11.265.112	11.265.112
Reserva legal		721.206	-
Reserva facultativa		225.571	-
Reserva resultado conversión		169.604	166.784
Resultados no asignados		5.202.522	946.777
Patrimonio total		18.023.729	12.818.387
Pasivos			
Pasivos no corrientes			
Préstamos bancarios y financieros	15.6	6.655.861	10.233.153
Deudas por arrendamientos	11.1	425.164	505.515
Pasivo por impuesto a las ganancias diferido, neto	10	1.964.594	1.795.706
Otras cuentas por pagar	15.4	3.221	1.502
Provisión para juicios y contingencias	16	156.310	167.070
		9.205.150	12.702.946
Pasivos corrientes			
Préstamos bancarios y financieros	15.6	4.119.617	7.380.235
Deudas por arrendamientos	11.1	227.762	306.925
Cuentas por pagar comerciales	15.8	4.002.927	4.493.622
Deudas sociales	15.7	1.863.010	1.862.776
Deudas fiscales	15.5	1.141.704	516.913
Otras cuentas por pagar	15.4	435.682	208.420
		11.790.702	14.768.891
Total de pasivos		20.995.852	27.471.837
Total de patrimonio y pasivos		39.019.681	40.290.224

Firmado a efectos de su identificación con
nuestro informe de fecha 09-08-2021

Firmado a efectos de su identificación con
nuestro informe de fecha 09-08-2021
PISTRELLI, HENRY MARTIN Y ASOCIADOS S.R.L.
C.P.C.E.C.A.B.A. T° 1 - F° 13

Dr. CARLOS H. BLAQUIER
Presidente

Fuente: Balance 2021 de la firma Ledesma S.A.A.I. Cifras expresadas en miles de pesos.
Recuperado de la página oficial de Ledesma.

Deudas fiscales Ledesma

15.5. Deudas fiscales	31/05/2021	31/05/2020
Provisión de impuesto a las ganancias, neto	701.735	12.602
Retenciones y percepciones impositivas a pagar	255.183	235.191
Impuesto al valor agregado a pagar	78.784	209.933
Impuestos provinciales a pagar	73.029	53.782
Diversas	32.973	5.405
Total deudas fiscales	1.141.704	516.913

Fuente: Balance 2021 de la firma Ledesma S.A.A.I. Cifras expresadas en miles de pesos.

Recuperado de la página oficial de Ledesma.