

Universidad Siglo 21



Trabajo final de grado

Reporte de Caso

Carrera de Contador Público

Informe de Planificación Tributaria

“Planificación tributaria para el Grupo Ledesma en 2021”

Autor: Benitez María Florencia

Legajo: CPB04548

DNI: 35.964.920

Director de TFG: González Torres, Alfredo.

Córdoba, 12 de noviembre, 2021.

Resumen

La planificación tributaria es un mecanismo que le permite a los contribuyentes, a través del asesoramiento de profesionales especializados, proyectar su inversión en tiempo y espacio de modo tal de minimizar la carga fiscal dentro del marco legal. El objetivo del presente reporte de caso fue diseñar estrategias de planificación fiscal para que el grupo Ledesma, con asiento en la localidad de Libertador General San Martín, en la Provincia de Jujuy, pueda generar ahorros impositivos a partir del segundo semestre del año 2021, en el marco de la exportación de los productos que fabrica. Para ello, se realizó un análisis de la situación de contexto por medio del modelo PESTEL y diagnóstico organizacional, por medio del FODA, en un contexto donde la pandemia del covid-19 ha impulsado a las empresas a seguir una estricta optimización de la estructura de costos, entre los cuales se encuentran los impuestos. Se concluyó que la empresa Ledesma requiere de una planificación tributaria para impulsar sus operaciones de comercio exterior con mayor eficiencia y eficacia en cuanto a la administración de sus cargas fiscales que resulten de las mismas.

Palabras Claves: Planificación, Tributaria, Estrategias, Ahorros, Costos.

Abstract

Tax planning is a mechanism that allows taxpayers, through the advice of specialized professionals, to project their investment in time and space in such a way as to minimize the tax burden within the legal framework. The objective of this case report was to design tax planning strategies so that the Ledesma group, based in the town of Libertador General San Martín, in the Province of Jujuy, can generate tax savings as of the second half of 2021, in the framework of the export of the products it manufactures. To do this, an analysis of the context situation was carried out through the PESTEL model and organizational diagnosis, through the DAFO, in a context where the covid-19 pandemic has prompted companies to follow a strict optimization of the structure of costs, including taxes. It was concluded that the Ledesma Company requires tax planning to promote its foreign trade operations with greater efficiency and effectiveness in terms of the administration of its resulting tax burdens.

Keywords: Planning, Tax, Strategies, Savings, Costs.

Índice

Introducción.....	1
Marco de referencia institucional	1
Descripción de la problemática	1
Antecedentes.....	2
Relevancia del caso	3
Objetivo general	3
Objetivos específicos	4
Análisis de situación.....	5
Descripción de la situación.....	5
Análisis de contexto	7
Diagnóstico organizacional.	11
Análisis profesional	14
Marco Teórico	17
Diagnóstico y Discusión.....	21
Declaración del problema.....	21
Justificación de la relevancia del problema.....	21
Conclusión diagnóstica.....	22
Plan de implementación.....	23
Alcance	23
Limitaciones	23
Recursos	23
Acciones concretas a desarrollar	24
Planificación tributaria	25
Evaluación de la propuesta.....	29
Conclusiones y Recomendaciones	31
Referencias	33
Anexo I.....	36
Anexo II.....	37
Anexo III	37

Introducción

Marco de referencia institucional

Con este trabajo, se propone diseñar las estrategias para que el Grupo Ledesma, por medio de una planificación fiscal, pueda forjar ahorros fiscales que deriven de ciertas herramientas vinculadas a un escenario de exportación de sus productos e importación de insumo necesarios para la fabricación de dichos productos.

El Grupo Ledesma es un significativo grupo económico argentino, propiedad de la familia Blaquier-Arrieta, cuya compañía madre es Ledesma SAAI (Sociedad Anónima Agrícola Industrial), con asiento en la localidad de Libertador General San Martín, en la Provincia de Jujuy, situada en el extremo norte del país.

La compañía nació en 1908 como un ingenio azucarero en Jujuy, donde se produce desde entonces la materia prima básica, la caña de azúcar. Con los jugos de la caña, se elabora azúcar y alcohol y, desde 1965, con su fibra pasta celulósica, con la que se fabrica papel, al que se le agrega valor convirtiéndolo en resmas, cuadernos, formularios continuos y repuestos escolares y comerciales.

Ledesma es una empresa agroindustrial con más de 100 años de historia. Se encuentra ubicada en la Provincia de Jujuy y emplea a 7851 personas. La compañía lidera los mercados del azúcar y papel para impresión y el de cuadernos y repuestos escolares. Además, tiene importante participación en los mercados de frutas y jugos cítricos, carne y cereales, alcohol hidratado y bioetanol anhidro, y jarabes de maíz.

La integración de sus actividades es la característica principal de la empresa. Su trabajo abarca desde la producción de su materia prima básica, la caña de azúcar, y la producción de energía para su autoabastecimiento hasta la distribución de sus productos.

Descripción de la problemática

La *problemática* que enfrenta la empresa es la elevada carga fiscal que impacta sobre el conjunto de sus operaciones empresariales. Dada la estructura federal vigente en la Argentina, la gran mayoría de los tributos que paga Ledesma son de orden nacional. Aun así, en el orden provincial resultan ser significativos, a pesar de los diversos incentivos que promueven la agroindustria en general. Bajo dicho contexto, de elevada carga fiscal, la empresa objeto de estudio busca marcar el rumbo de los próximos años

apoyándose en la eficiencia, la competitividad y la innovación con foco en el cliente. Más precisamente, el denominado proyecto Génesis XXI, plan estratégico a 10 años para la transformación integral de la organización, acentuando un marcado perfil como empresa exportadora de los bienes que produce e importadora de insumos que requiere para dicha producción. Bajo este escenario, resulta crucial asesorar a la empresa objeto de estudio para generar ahorros impositivos que resulten de la puesta en marcha del comercio internacional que viene impulsando durante los últimos años.

Antecedentes

A nivel internacional, el trabajo presentado por Soria (2018) tuvo el objetivo de elaborar un modelo de planificación tributaria para el óptimo cumplimiento de las obligaciones tributarias, tomando como caso de estudio a una empresa agroindustrial, a la cual se le realizó un análisis de su situación tributaria, disposiciones legales, incentivos tributarios y estudios que se realizaron sobre la aplicación de planificación tributaria ante el servicio de rentas internas para las empresas, dando como resultado el pago óptimo de tributos sin afectar a la economía de la misma. Este trabajo ha servido como base para comprender las estrategias de planificación fiscal empleadas en una empresa del mismo sector que la analizada en dicho reporte de caso. Además, ha permitido contribuir en el diseño de las herramientas de planificación tributaria más adecuadas para ser utilizadas en la empresa Ledesma.

El trabajo presentado por Quispe Pari (2019) ha planteado el hecho de que la planificación tributaria mejora el capital de trabajo a través de normas, procedimientos, técnicas y reportes mediante la información razonable sobre el capital de trabajo, rentabilidad, gestión y planificación de las empresas agroindustriales. Resaltó que si no se cuenta con una buena planificación frente a sus obligaciones tributarias las empresas invertirán tiempo y tendrán dificultades, deteriorando así el clima empresarial que limita a tomar mejores decisiones. Con la implementación de un planeamiento tributario se concluyó que permite mejorar el capital de trabajo para la toma de decisiones oportunas y acertadas y en consecuencia garantizar la solvencia y rentabilidad de la empresa. Este trabajo se relacionó con este reporte de caso dado que analizó las virtudes de una planificación fiscal para empresas que se encuentran en el mismo sector que Ledesma.

Además, ha contribuido para lograr un mejor entendimiento de las razones esenciales que justifican una planificación tributaria en el marco de la inestabilidad económica.

Finalmente, como antecedente en el ámbito nacional, el trabajo de Sánchez (2013) estableció que uno de los mayores problemas que tienen las empresas en Argentina es la alta presión tributaria, lo cual se le hace imposible reducir los costos para poder competir en el mercado internacional con precios más bajos. Dentro del trabajo se muestra diferentes estrategias de planificación fiscal que conducen al ahorro de impuestos contribuyente a la mejora de la estructura de costos y la competitividad de las empresas. Este trabajo ha servido como base para comprender la necesidad que tienen las empresas argentinas en implementar una planificación fiscal con el objetivo de ver reducida, la presión que los tributos invaden sus operaciones.

Relevancia del caso

Resulta conveniente presentar este informe de planificación tributaria para que empresa Ledesma logre optimizar las estrategias de reducción de impuestos en el marco de una planificación, que le permita aprovechar diversas herramientas en consonancia con un plan estratégico y una visión de empresa eficiente y efectiva en el comercio internacional. Además, la eficiencia en el empleo de herramientas de planificación fiscal impartirá beneficios tales como una cultura de ahorro fiscal que le permitirá optimizar los costos de producción para poder fijar precios cada vez más competitivos y poder insertarse en el comercio mundial con mayor facilidad, dado que la empresa no solo planea aumentar el volumen exportable sino también promover el importable de diversos insumos necesarios para poner en marcha diferentes eslabones de producción a lo largo y ancho del territorio nacional contribuyendo a la generación de nuevos puestos de empleo.

Objetivo general

Diseñar estrategias de planificación tributaria para que la empresa Ledesma, con asiento en la localidad de Libertador General San Martín, en la Provincia de Jujuy, pueda generar ahorros impositivos a partir del año 2021, en el marco del comercio internacional.

Objetivos específicos

- Analizar los beneficios tributarios que deriven de los reintegros a la exportación que Ledesma impulse.
- Analizar los beneficios tributarios que genera el recupero del IVA de exportaciones en la empresa Ledesma.
- Analizar los beneficios impositivos que resulten de la importación temporaria de insumos para su industrialización y re-exportación en el Grupo Ledesma.
- Evaluar la reducción fiscal que imparte la adopción de las estrategias mencionadas con anterioridad, midiendo el ahorro de impuestos producido una a una.

Análisis de situación

Descripción de la situación

La agroindustria es la actividad económica que comprende la industrialización y comercialización de productos agropecuarios, forestales y biológicos. Tiene a su cargo la fundamental tarea de transformar los productos generados en el sector primario, agregándoles valor.

Desde 1990 Ledesma organiza sus actividades por unidades de negocio: cada negocio se administra de forma independiente y representa una estructura organizacional por sí misma. Así, se dejó de lado el organigrama tradicional por área temática o funcional y se estableció un modelo donde cada negocio es responsable de todo el proceso que afecta a su producto: fabricación, abastecimiento y comercialización. Las áreas de negocio de Ledesma son: azúcar, jarabes y alcohol; papel; frutas y jugos y el negocio agropecuario. Ledesma opera en diversas provincias de Argentina. La cabecera es la de Jujuy, en la ciudad de Libertador General San Martín. No solamente produce para el mercado interno, sino que también opera por medio de exportaciones a países limítrofes y otros. En Ledesma, se encuentra el Complejo Agroindustrial. Tanto la ciudad como el establecimiento están dentro de la reserva de biosfera de las Yungas. La compañía cuenta con infraestructura de avanzada capaz de dar respuesta a las necesidades de sus clientes internos y externos. En Jujuy se encuentra el complejo agroindustrial. En Salta una unión transitoria de empresas de frutas. La planta de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial se localiza en la provincia de San Luis, mientras que en Buenos Aires y Entre Ríos se hallan diversos establecimientos agropecuarios.

Aunque la primera fábrica de azúcar en la zona norte del país data de 1830, la compañía azucarera Ledesma se constituyó en 1908, por lo que en 2008 la empresa alcanzó su centenario. Una visión de largo plazo permitió su diversificación y crecimiento, convirtiendo lo que era un ingenio azucarero en el extremo norte del país en una empresa agroindustrial que emplea a más de 7000 personas. El crecimiento compartido con su comunidad permitió desarrollar una zona alejada del país, y en la ciudad que la vio nacer viven hoy más de 45 000 personas. En Jujuy, Ledesma produce su materia prima básica, la caña de azúcar. Con sus jugos elabora azúcar y alcohol, y con su fibra, pasta celulósica y papel, al que se le agrega valor convirtiéndolo en resmas, cuadernos, formularios continuos y repuestos escolares y comerciales. Para estos

procesos Ledesma genera su propia energía con gas de su producción, bagazo de caña de azúcar y el aprovechamiento del agua. En las provincias de Buenos Aires y Entre Ríos, la sociedad produce carne y cereales. Al maíz se le agrega valor a través de la molienda húmeda, de la que se extrae jarabe de fructosa, almidones utilizados en la elaboración de papel y otros productos. Además, en Jujuy la empresa produce frutas que son empacadas para la venta o procesadas para la producción de jugos concentrados y aceites esenciales.

Ledesma es una sociedad anónima en la que el máximo órgano decisor es la Asamblea de Accionistas. La conducción estratégica está a cargo de un Directorio, conformado por cinco directores titulares que tienen una larga trayectoria ocupando diferentes cargos ejecutivos dentro de la empresa. Al mismo tiempo, las decisiones operativas quedan bajo la gestión de un Gerente General.

En cuanto a su cultura organizacional es del tipo orientada a los resultados. Además, se impulsa la consolidación de una cultura de innovación, apoyada en procesos de mejora continua, para la generación de valor económico, social y ambiental en todos los procesos de la compañía. Tiene una cultura corporativa comprometida con la sostenibilidad.

Ledesma cuenta con un grupo muy heterogéneo de clientes y consumidores que se relacionan con diferentes negocios de la empresa. El equipo de Ledesma cuenta con 25 personas con una larga trayectoria en la empresa; ellas mantienen contacto con clientes que tienen una relación de varios años con la compañía. Así, la relación con los clientes es el resultado de años de trabajo y construcción de un vínculo de confianza que mejora día a día. El poder de negociación de los consumidores es relativamente bajo, dado que los precios son aceptados por las grandes corporaciones que forman parte del sector azucarero. Entre los clientes más típicos, se pueden mencionar: industrial de alimentos, comercios mayoristas, minoristas y consumidores finales. Los precios se fijan de mancomunadamente por los integrantes del clúster azucarero y el poder de negociación es bajo, ya que el poder de dicha fijación lo tiene el oligopolio por su propia estructura de mercado imperfecto.

En particular, el negocio agropecuario de Ledesma tiene 155 empresas clientes de prestigio nacional e internacional, las que utilizan sus productos como parte de sus procesos productivos, para el consumo interno y para la exportación. Ledesma provee un

importante volumen de materias primas para la fabricación de alimentos balanceados para aves, aceites y harinas de calidad, y para la exportación directa de granos.

En cuanto a los proveedores, se puede decir que las áreas de abastecimiento de los diferentes negocios de la empresa tienen como objetivo asegurar la continua provisión de materias primas, insumos y servicios con niveles de calidad que satisfagan los requerimientos estipulados, a precios adecuados y cumpliendo las pautas de la empresa. Ledesma aplica los procedimientos de compras, selección, evaluación y calificación de los proveedores y verificación de las provisiones bajo la Norma ISO 9001:2000. El poder de negociación de los proveedores es relativamente bajo, dado que las empresas que conforman la industria analizada suelen tener unidades de negocios que se dedican exclusivamente a la producción del insumo base, la caña de azúcar, y con el genera otros bienes como el biocombustible, papel, alimentos, etc.

Por su parte, el sector agroindustrial, y en particular el azucarero, requieren grandes inversiones para poder funcionar. Los costos fijos tienen una incidencia preponderante en su estructura de costos, sumada las inversiones en tecnología para la producción de diversos bienes. Esta situación favorece a las empresas que forman parte de la industria, tal como Ledesma, generando barreras de entrada de nuevos competidores. Si bien es cierto que la competencia genera mayores niveles de eficiencia y beneficia a sectores con ventajas competitivas frente a otros países, es igualmente cierto que estas ventajas sólo se revelan cuando la competencia se hace en igualdad de condiciones. El sector agroindustrial, en particular el azucarero, en Argentina, dista de ser competitivo. Es más bien oligopólico, con lo cual la rivalidad entre los competidores es relevada y predecible. Cada empresa productora de caña de azúcar tiene bien definida su accionar en el mercado y el mismo se reparte por poder de negociación.

Análisis de contexto

El análisis se llevó a cabo siguiendo la herramienta de PESTEL, en el cual se identificaron los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal.

Factor Político

En cuanto a lo *político*, si bien la tendencia mundial indica una desaceleración del crecimiento del comercio, se espera una demanda creciente de alimentos y productos agroindustriales, para lo que resta del 2021 y 2022, principalmente impulsada por el

incremento demográfico en Asia y África. Dada la relevancia que tiene la agroindustria a nivel internacional y, en particular, para Argentina, resulta fundamental fortalecer la posición y competitividad en los mercados internacionales, tanto por su rol como proveedor como su potencial contribución para garantizar la seguridad alimentaria mundial (ALADI, 2021). Es por ello, que se puede decir que las políticas del estado argentino debiesen fortalecer los procesos de exportación de productos agroindustriales, como los fabricados por el Grupo Ledesma, incentivando y promoviendo el comercio internacional dado que hay grandes oportunidades para colocar los productos en el resto del mundo.

Debido a la estructura exportadora argentina especializada en el sector agroindustrial, el comercio del mismo es netamente positivo. Es crucial tener en cuenta las políticas públicas, las tensiones geopolíticas, el cambio climático, el cambio tecnológico, etc. que afectan al comercio de productos agroindustriales. A pesar de la visión positiva expuesta con anterioridad, es preciso mencionar que la inestabilidad del actual gobierno, después de una derrota electoral en el ámbito legislativo, ha sembrado incertidumbre entre el sector empresarial. Esto se denota por medio de la ralentización del flujo de inversiones que no abundan en un sector privado cada vez golpeado por las inestabilidades políticas y económicas, y por otro lado, por las sucesivas trabas que el gobierno de turno está poniendo al comercio internacional para evitar la fuga de divisas y conservar una balanza comercial positiva.

Por otro lado, siguiendo a CAA (2021) se recibe con alivio la medida de actualización del precio de bioetanol de caña de azúcar, que permite empezar a recomponer la economía de todas las empresas del sector sucroalcoholero comprometidas con la producción a escala de bioetanol para su destino como combustible. Esta decisión política es trascendental para el desarrollo de las economías regionales del norte del país, dado los efectos que la industria de caña de azúcar tiene en este punto geográfico del territorio argentino. La medida afecta positivamente al Grupo Ledesma, dado que una de sus Unidades Estratégicas de Negocio (UEN) se especializa en esta producción.

Factor Económico

La situación económica de Argentina es crítica en razón de las variables macro que muestran diversos desequilibrios a nivel fiscal, comercial e incluso cambiario. En particular, el índice de producción industrial manufacturero en agosto, de acuerdo al

INDEC (2021), fue de -0.6%. Esto significa que la producción en el sector ha caído con respecto al periodo inmediatamente anterior. Mientras que el estimador mensual de la actividad económica es de tan solo el 0.8% para julio del 2021. Sin lugar a dudas, la recuperación económica del sector está sumamente ralentizada y variables como la inflación, 3.5% en septiembre de 2021, no solo generan una distorsión de precios en el sector agroindustrial/manufacturero, sino que también produce una destrucción paulatina del poder adquisitivo de muchos agentes económicos como las familias que consumen productos que el Grupo Ledesma fabrica.

Por otro lado, el desajuste cambiario que transita Argentina resulta ser único en el mundo, con un desdoblamiento del tipo de cambio que lleva a una brecha entre el tipo de cambio oficial y el libre de casi el 80%. Esta situación genera que las políticas económicas del gobierno de turno tiendan a restringir importaciones e incluso exportaciones de diversos productos estratégicos en la canasta de consumo un argentino típico como la carne o el maíz, con la premisa que querer frenar la inercia inflacionaria que la economía argentina está experimentando.

Si bien, el crecimiento de la demanda de productos agroindustriales favorece notablemente al Grupo Ledesma ya que se abren las puertas de nuevos mercados para colocar sus productos de altísima calidad en el mundo, la situación interna es diferente producto de los sucesivos desequilibrios macro que la economía tiene. Independientemente de esta visión positiva, es preciso mencionar que los desequilibrios macroeconómicos, tales como el fiscal y el externo, resultan ser primordiales actores de la situación que desencadena un proceso inflacionario y escases de divisas en la economía argentina. A ello se suma las expectativas inflacionarias y devaluatorias en auge para un fin de año bastante crítico desde el punto de vista socio económico.

Factor Social

Tucumán, Jujuy y Salta representan, siguiendo a INDEC (2021) el 99,5% del total de la producción de azúcar del país. El resto se distribuye entre Misiones y Santa Fe. La cadena de valor azucarera tiene una capacidad de generación de empleo muy importante en el NOA, en particular en la provincia de Tucumán. Una de las características relevantes de los empleos generados por esta cadena es la informalidad, principalmente en la etapa primaria, debido en gran medida a la estacionalidad de la zafra azucarera. Es importante

mencionar, que el sector genera importantes puestos de trabajo, contribuyendo al desarrollo social de las diversas localidades del norte del país.

La tasa de desocupación en Argentina, que asciende al 9.6% para el segundo trimestre del 2021 y la de pobreza que se reporta en un 40.6% para el primer semestre del mismo año, de acuerdo a INDEC (2021), resulta ser un punto alarmante para el sector económico donde se desenvuelve el Grupo Ledesma dado que con estas cifras, la tensión social es cada vez mayor y la desigualdad tiende a generar una ruptura social que típicamente termina en un estallido social acompañado por un ajuste de las principales variables macro. El aumento del desempleo y de la pobreza, producto de las políticas socio económicas que el actual gobierno viene llevando a cabo, generan que empresas tales como la analizada tengan un rol de cooperación con una sociedad que resulta ser afectada por las malas decisiones de un gobierno que prima por conservar el gasto social por sobre la eficiencia del misma y la generación de puestos dignos de trabajo.

Factor Tecnológico

En cuanto al factor *tecnológico*, se puede mencionar que los avances en ciencia y tecnología, en especial en biotecnología, tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y nanotecnología, abren nuevas oportunidades para convertir la actividad agropecuaria de Argentina. La innovación y el conocimiento permiten superar falsos dilemas generando las condiciones para desarrollar esquemas productivos más diversificados y sustentables, alentar la oferta de servicios especializados y densificar la red de proveedores.

El fortalecimiento tecnológico en los procesos de producción llevados a cabo por el Grupo Ledesma permite el desarrollo de nuevas tecnologías para el mejoramiento del desempeño productivo, fomentar la agricultura de precisión y la obtención de nuevos productos en respuesta a requerimientos del mercado local para conquistar nuevos nichos de mercados locales e internacionales.

Factor Ecológico

En cuanto al factor ecológico, la industria en general promueve el cuidado del medio ambiente y las prácticas de responsabilidad social empresarial. En particular, desde sus comienzos, Ledesma participa activamente en la protección del ambiente. En 1975 la compañía donó las más de 76 mil hectáreas de selva y bosques nativos que hoy componen

el Parque Nacional Calilegua, y recientemente desarrolló e implementó un Plan de Ordenamiento Territorial para preservar los ecosistemas naturales de la zona.

La política ambiental de la compañía se fundamenta en aplicar medidas preventivas en el cuidado de los recursos naturales y en minimizar el impacto de las actividades en todos los segmentos de negocio de la empresa. Bajo la estrategia de negocios basada en la integración y la sinergia de los procesos productivos, Ledesma recicla todos los materiales posibles, utilizando los residuos de un negocio como insumos para el desarrollo de otra actividad. En este contexto, la responsabilidad ambiental de la compañía consiste en el aprovechamiento eficiente de los recursos naturales, complementado con la correcta gestión de los residuos que no son renovables.

Es importante mencionar que para garantizar la sostenibilidad y la proyección a largo plazo de las políticas de RSE, el directorio de la empresa Ledesma estableció un Comité de RSE compuesto por miembros de las cuatro unidades de negocio de la empresa, lo que consolida una visión holística sobre la preponderancia en cuanto a generar acciones responsables para la sociedad y el ambiente en el que desarrolla sus actividades económicas.

Factor Legal

Finalmente, en cuanto al factor *legal*, la empresa es una sociedad anónima, el máximo órgano de decisión de Ledesma es su Asamblea de Accionistas. Todos los años se realiza al menos una reunión en la que se tratan diversos temas, entre ellos, la aprobación de la memoria y los estados contables de cada ejercicio. Particularmente, son parte del grupo empresario: Castinver, quien comercializa papeles y cuadernos producidos por el grupo. BioLedesma quien se especializa en la producción y venta de bioetanol. Ledesma Frutas quien se concentra en la producción de frutas frescas, jugos concentrados y aceites esenciales a partir de naranjas, pomelos y limones.

Diagnóstico organizacional.

A continuación, se realiza el diagnóstico de organización, empleando la herramienta FODA.

<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
✓ Gran trayectoria de la empresa en el mercado nacional.	

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gran diversidad de productos que ofrece. ✓ Políticas de responsabilidad social empresaria y fuerte compromiso con el cuidado del medio ambiente. ✓ Excelente capacitación del personal. ✓ Buen clima laboral que genera la empresa. ✓ Adopción de normas de calidad ISO. ✓ Buena relación con los clientes y proveedores. ✓ Buena solvencia financiera. ✓ Infraestructura que tiene la empresa e innovación tecnológica. ✓ Posibilidad de exportación directa. ✓ Amplias posibilidades que tiene la empresa para captar financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento de la demanda de alimentos no solo a nivel nacional sino también internacional. ✓ Crecimiento económico de países con quienes Argentina puede establecer acuerdos comerciales bilaterales fructíferos. ✓ Tendencia favorable en los precios agrícolas. ✓ El plan agroindustrial que busca fomentar las inversiones y las exportaciones en el sector.
<p style="text-align: center;"><i>Debilidades</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elevados costos fiscales que la empresa debe afrontar. ✓ Desconocimientos de beneficios fiscales asociados a la exportación de sus productos. ✓ Carencia de una planificación tributaria que le permita a la empresa ahorrar impuestos. ✓ Elevados costos de transporte. 	<p style="text-align: center;"><i>Amenazas</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La elevada presión fiscal sobre las empresas que caracteriza a Argentina hace varios años. ✓ Delicada situación macroeconómica con elevada inflación, desempleo y pobreza. ✓ Restricciones a las importaciones, dificultando el acceso a ciertos insumos de producción por parte de las empresas argentinas.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Baja disponibilidad de mano de obra especializada. ✓ Sistema de gestión interno obsoleto. ✓ Necesidad de renovación de los bienes de uso en congruencia hacia el cumplimiento de proyecto Génesis XXI. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rigideces en las leyes laborales vigentes. ✓ Inestabilidad cambiaria recurrente. ✓ No hay reglas claras, al menos en cuanto a lo económico, para el desempeño de la actividad agroindustrial. ✓ Posición de un gobierno actual que busca incrementar la recaudación por medio de un abanico cada vez más extenso de impuestos que terminar desincentivando la inversión privada.
--	---

Figura N°1: Matriz FODA.

Elaboración propia.

Una de las grandes fortalezas que tiene la empresa resulta ser la capacidad de innovación tecnológica para fortalecer los estándares de producción local y nacional. Por otro lado, la empresa industrial se encuentra comprometida con la formación de los jóvenes, especialmente orientada a la creación de competencias para el acceso a empleo formal y de calidad. La empresa tiene iniciativas en marcha para realizar contribuciones en educación de calidad, uno de los objetivos de desarrollo sostenible de Naciones Unidas. Sin lugar a dudas, la organización está comprometida con la responsabilidad social empresaria. Otras de las fortalezas que merecen ser explicadas es la buena relación que tiene con los proveedores y clientes, ya que estos grupos de interés son los que permiten fortalecer la trama de negocios que tiene Ledesma lo largo y ancho del país.

Estas características le permiten aprovechar una de las principales oportunidades que se relaciona con la creciente demanda de productos alimenticios no solo a nivel nacional, sino también a nivel mundial, siendo el motor de crecimiento de la economía argentina. A su vez, los precios agrícolas favorables impulsan el comercio de los productos agroindustriales que produce Ledesma en sintonía con el plan estratégico

agroalimentario que busca incentivar que las empresas del sector incrementen el volumen exportable en los siguientes años venideros.

En cuanto a las debilidades, se puede mencionar la ausencia de planificación fiscal y financiera que permita anticipar las acciones en el marco de ahorros específicos, los tributarios y los financieros. Además, una planificación estratégica que logre receptar la estrategia de liderazgo en costos permitirá compensar el incremento de los precios en un mercado sumamente competitivo. A ello, se suman los elevados costos de distribución que resultan ser trasladados a los precios de los productos que vende la compañía.

Finalmente, en cuanto a las amenazas, es de destacar la compleja situación socio económica que transita actualmente el país, con elevada inflación, recesión, aumento de la pobreza, etc. A ello se suman, las leyes laborales rígidas que desincentivan a generar nuevos puestos de trabajo contribuyendo con la reducción de la tasa de desempleo nacional, y el incremento desmedido de la presión fiscal con el afán de recaudar por los gobiernos.

Análisis profesional

Una de las críticas más frecuentes al sistema fiscal argentino es que provoca una alta presión fiscal sobre las actividades del sector privado. Así es que, la diversidad de tributos que gravan una misma actividad económica es extensa. Esta situación genera, entre otras cuestiones, no solo una caída de la rentabilidad empresarial, sino también un desaliento al flujo de inversiones e incluso la sustitución de las productivas por las financieras.

En la Tabla N°1 se puede observar el detalle de los tributos que la empresa objeto de estudio debió enfrentar desde el año 2016 a 2019.

Tabla N° 1
Tributos en el Grupo Ledesma

Tributos	2016	2017	2018	2019
Nacionales	\$ 138.300.743,00	\$ 137.241.269,00	\$ 205.472.743,00	\$ 273.892.730,00
Provinciales	\$ 3.858.131,00	\$ 7.539.585,00	\$ 14.009.473,00	\$ 25.950.393,00
Municipales	\$ 171.486,00	\$ 190.833,00	\$ 173.927,00	\$ 286.357,00
Total	\$ 142.330.360,00	\$ 144.971.687,00	\$ 219.656.143,00	\$ 300.129.480,00

Fuente: elaboración propia, en base a Estados contables de Ledesma

Como puede observarse en la Tabla N°1, la carga total de impuestos ha ido en aumento a través del tiempo. En particular, los impuestos nacionales poseen un peso significativamente mayor al resto en el total de impuesto que la empresa debe afrontar. En el año 2019, Ledesma, tuvo que afrontar \$273.892.730 en impuestos nacionales, que representa un 91.26% del total de carga fiscal en dicho año.

En la Tabla N° 2 se puede observar que el impuesto a las ganancias tuvo un peso significativo sobre el total de impuestos nacionales que debió afrontar la empresa Ledesma durante 2019. Aun así, los principales impuestos fueron: ganancias, valor agregado e ingresos brutos.

Tabla N° 2
Principales impuestos de Ledesma

Tributo	2019 (en miles de pesos)
Impuesto a las ganancias	\$ 247.926,00
IVA	\$ 7.625,00
Impuesto a los ingresos brutos	\$ 19.528,00
Total	\$ 275.079,00

Fuente: elaboración propia, en base a Estados contables de Ledesma

Adicionalmente, durante el ejercicio 2019-2020 Ledesma abonó 1.281 millones de pesos en concepto de impuestos propios y 2.120 millones de pesos en concepto de retenciones y percepciones de impuestos de terceros.

En el ejercicio cerrado el 31 de mayo de 2020, Ledesma tuvo una ganancia neta del después de impuestos de \$ 735.891, que constituye menos del 3% sobre las ventas. Aun así, la mejora fue significativa en relación con la pérdida de \$ 2.423.174 del ejercicio inmediatamente anterior.

Esta situación motiva, desde un punto de vista profesional, a que la empresa genera ahorros fiscales por medio de la potenciación del comercio internacional. No solo exportando productos en forma definitiva, sino también importando insumos de manera temporaria. Dada la situación económica - financiera de la empresa, bajo una senda de expansión sostenible en el tiempo, es preciso maximizar la rentabilidad empresarial por medio de una estrategia de liderar en costos directos e indirectos que lleven a la fijación de precios competitivos en el mercado local e internacional. Dicho liderazgo no solo

contempla los costos de producción, sino también los de no producción, tales como los tributos.

Finalmente, se puede decir que la empresa Ledesma requiere una planificación fiscal aprovechando los beneficios impositivos que deriven de un esquema de exportación e importación que le permita: reintegros a la exportación, recupero del impuesto al valor agregado de exportación y la importación temporaria de insumos para su industrialización y re-exportación.

Marco Teórico

Teniendo en cuenta que el objetivo general del presente reporte de caso es diseñar una planificación tributaria para que la empresa Ledesma pueda ahorrar impuestos bajo el escenario de la exportación de sus productos, se abordan las siguientes temáticas: planificación fiscal, diferencia con evasión y elusión, exportador y reintegros fiscales de una exportación.

Siguiendo a Davis Castro (2016) en el antiguo imperio romano los contribuyentes eran aquellas personas con un patrimonio suficiente para contribuir a las necesidades del gobernante por la vía de los tributos. Los impuestos siempre han estado vinculados al patrimonio ya que en último término representan una expropiación del mismo. Desde el surgimiento del estado moderno siempre existió abuso en la recaudación tributaria, muchas revoluciones y guerras se iniciaron por tributaciones injustas. Así es que el autor sostiene que no hay duda de la sensibilidad que tiene el tema del impacto tributario en las empresas.

La planificación tributaria no es un proceso correctivo, para corregir falencias del pasado, sino es un proceso preventivo del futuro, el cual se enfoca a disminuir los riesgos o eliminarlos, cuantificándolos, por tanto, la planificación tributaria tiene que ser creativa, que se mire diferentes alternativas con el fin de minimizar la carga fiscal incrementando la rentabilidad de la inversión (Armijos Maya, 2016).

La planificación tributaria es un instrumento que le permite a las organizaciones reducir el monto a incurrir por concepto de impuestos sin interferir en el desenvolvimiento cotidiano de sus actividades y sin cometer ningún tipo de infracción. Así también pretende cambiar métodos de administración artesanales, por métodos más sofisticados que permitan ampliar el panorama financiero (Barrera Carhuancho & Soto Marquez, 2018).

Entonces, la planificación tributaria se ha convertido en una herramienta de soporte para los administradores, gerentes, propietarios y accionistas de las empresas del cualquier sector, que se enfoca en las normas fiscales, siendo esto de notabilidad, ya que se debe conocer con anterioridad cuáles serán los costos tributarios que las organizaciones deberán asumir en un ejercicio económico y bajo un escenario determinado. Para comprender mejor el concepto de la planificación tributaria, se debe conocer lo que es la

elusión tributaria para de esta manera establecer la relación entre estos dos conceptos y diferenciarlo radicalmente de la evasión tributaria.

La planificación tributaria, de acuerdo a Gil García (2017) es un proceso que consiste en tomar en consideración todos los factores fiscales relevantes a través de lo cual se pueden establecer relaciones y realizar transacciones y operaciones con el fin de mantener lo más bajo posible la carga fiscal que recae sobre los hechos y las personas, al mismo tiempo que se realizan los negocios y se alcanzan objetivos personales.

Por su parte, la elusión tributaria es toda conducta dolosa del contribuyente que tiene como finalidad evitar el nacimiento de una obligación tributaria, valiéndose para ello de fraude de ley, de abuso de derecho o de cualquier otro medio ilícito que no constituya infracción o delito (Martín Mendiluce de Miguel, 2019). A su vez Comba (2016) afirma que la elusión de impuestos comprende conductas que realiza el contribuyente para reducir la carga tributaria que no constituyen una ofensa criminal, aun cuando conforme a principios de eficiencia económica y de justicia fiscal, un contribuyente no debería hacer uso de formas jurídicas especiales para evitar situaciones sujetas a la misma carga fiscal, pues de esta forma estaría alternando las condiciones competitivas que pregonan las teorías económicas marginalistas. Manassero (2019) sostiene que en la elusión existe un escalón o un grado superior a la simple planificación tributaria, puesto que en la primera son muchas las ocasiones en que los contribuyentes utilizan formas jurídicas infrecuentes o atípicas o bien se aprovecha de lagunas, vacío, errores o contradicciones del legislador. Entonces, el contribuyente sabe que está quebrando la ley, no evita el hecho imponible, sino que solo intenta sustraerse a la obligación tributaria mediante ocultaciones maliciosas o declaraciones engañosas que pueden hallar soporte funcional en el empleo de formas jurídicas verdaderamente inadecuadas que se exhiben como mera pantalla para ocultar la realidad.

Según lo establecido por Taipés y Navas (2019) la evasión fiscal constituye, sin lugar a dudas, un tema de gran importancia. Un número considerable de empresas en el mundo han dejado de existir o sencillamente han sido lesionadas seriamente en su posición financiera, producto de una mala administración impositiva, expresada en el incumplimiento de sus obligaciones fiscales y, al mismo tiempo, el estado ha dejado de percibir los ingresos que se requieren para la inversión en obras sociales y productivas, demandadas con urgencia por la sociedad.

Por otro lado, para abordar las herramientas estratégicas que comprenden la presente planificación tributaria aplicable a la empresa bajo análisis, en primer lugar, es necesario mencionar que el exportador es aquél por cuya cuenta se realiza la exportación, ya sea que la misma se efectúe a su nombre o a nombre de un tercero. Dicho de otra manera, el exportador es el propietario de los bienes que se remesan al exterior, con independencia de que el documentante ante la autoridad aduanera sea él mismo, u otro sujeto que lo represente. Para este tema resulta conveniente conceptualizar la diferencia entre exportadores puros e impuros. Los primeros son los que realizan todas sus operaciones en el mercado externo, en cambio los impuros tiene simultáneamente ventas en el mercado interno y externo (Armijos, Ludeña y Ramos, 2017).

Los exportadores, a los efectos de obtener los bienes y/o servicios que comercializan al exterior requieren de bienes y/o servicios suministrados generalmente por sujetos que revisten la calidad de inscriptos en I.V.A. En materia de exportaciones de bienes, la Ley del I.V.A exime de su pago a las exportaciones definitivas, considerando que el consumidor final de dichos bienes será un sujeto del exterior y no un residente local. Asimismo, los exportadores se encuentran facultados para solicitar el recupero del I.V.A retenido por sus proveedores respecto de los bienes, insumos y servicios incorporados al bien exportado, pudiendo de esta forma recuperar parte del costo de producción (Moro, 2019). Es preciso mencionar, de acuerdo al mismo autor que el régimen de exportación definitiva consiste en la salida de mercancías del territorio nacional para permanecer en el extranjero por tiempo ilimitado.

Por su parte, el recupero del crédito fiscal por el IVA facturado a los exportadores por la compra de bienes, las prestaciones y locaciones de servicios, se convierte en un tema muy importante, ya que el principal beneficio del régimen consiste en restituir a los exportadores los importes solicitados (Palavecino, Pereyra y Pereyra, 2015). Es preciso mencionar que el crédito fiscal es un monto en dinero a favor del contribuyente que, a la hora de determinar su obligación fiscal, puede deducir del débito fiscal con el fin de calcular el monto que debe cancelar al estado.

Otro de los beneficios fiscales que derivan de las operaciones del comercio exterior, se relaciona con la importación de insumos que se reexportan. Dentro del régimen especial de importación temporaria de mercaderías destinadas a ser sometidas a un proceso de perfeccionamiento industrial se consideran incluidas todas aquellas

destinadas a un proceso productivo determinado, tanto las de origen extranjero como las de origen nacional que hayan sido previamente exportadas para consumo. Quedan también comprendidas las mercaderías que desaparecen total o parcialmente en el proceso productivo, las que constituyen elementos auxiliares para dicho proceso y las que fuesen auxiliares habituales de la práctica comercial, aptas para envasar, contener y acondicionar, siempre que estas últimas se exporten con las respectivas mercancías. (Resolución N° 2147, 2006). Cabe mencionar que se entiende por importación temporaria a la entrada al país de mercancías para permanecer en él por tiempo limitado y con una finalidad concreta, siempre que retornen al exterior en el mismo estado del que ingresaron.

Para el presente reporte de caso, se optó por utilizar la postura del autor Armijos Maya (2016) quien se diferencia del resto al incluir dentro de la concepción de una planificación tributaria al elemento creativo. Finalmente, integrando todos los conceptos revisados en esta sección, se puede decir, que la planificación tributaria es un proceso que implica diagramar la organización en cuanto al cumplimiento de las obligaciones fiscales dentro del marco legal vigente, sin evadir ni eludir, teniendo en cuenta las estrategias que una organización desee llevar a adelante tal como colocar sus productos en mercado internacionales. Es crucial contar con una planificación fiscal para hacer frente a la elevada presión fiscal que caracteriza a los estados modernos en post de la recaudación y las políticas redistributivas, beneficiando a empresas, tales como Ledesma, en la construcción de estrategias adecuadas para sobrevivir en un contexto sumamente competitivo.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema

La problemática que tiene el Grupo Ledesma radica en afrontar una elevada carga de impuestos nacionales, tales como ganancias e IVA, y provinciales como ingresos brutos. Los altos costos tributarios se enmarcan en una elevada presión impositiva que caracteriza al país en diversos sectores de la economía, obligando a las organizaciones a optimizar sus estructuras de costos, entre los cuales se hallan los fiscales, bajo la perspectiva de empresa con un fuerte perfil exportador como se viene planeando hace tiempo. Al respecto, el Grupo Ledesma, tiene un amplio potencial de colocar sus productos en los mercados internacionales, para lo cual requiere de un asesoramiento intensivo sobre los beneficios fiscales que deriven del recupero del IVA por exportaciones, reintegro de exportaciones y por la importación de insumos que luego se reexportaran. Todas estas estrategias conformaran una verdadera planificación tributaria que la empresa requiere para ser eficiente en cuanto a la administración de las cargas impositivas que impactasen sobre una operación de comercio internacional.

Justificación de la relevancia del problema

El problema planteado resulta relevante, dado que la empresa termina trasladando los costos impositivos directamente a su estructura de precios, resignando una estrategia de fijación de precios competitiva que permita que la empresa pueda encauzar sus orientaciones estratégicas de forma eficiente y efectiva. Una de esas orientaciones se relaciona con el proyecto que ha denominado Génesis XXI, con un marcado perfil exportador. Se justifica una planificación fiscal, de forma que contribuya con dicha optimización de los costos, garantizando perfeccionar la rentabilidad empresarial en un contexto donde la pandemia ha impulsado a las empresas a planificar sus acciones con el más mínimo detalle para mejorar la previsibilidad.

Dado que el Grupo Ledesma planea exportar los productos que fabrica, por existir mercados asequibles y rentables, es que se justifica presentar el presente reporte de caso para brindar un asesoramiento concreto sobre los diversos beneficios fiscales a los que podría acceder de concretarse una operación de exportación de sus productos e importación de insumos necesarios para llevar a adelante la producción de dichos bienes.

Vale la pena resolver el problema, dado que, sin una planificación tributaria, la empresa objeto de estudio, Grupo Ledesma, tendría que afrontar costos fiscales cada vez más cuantiosos en un contexto de exportación de sus productos e importación de insumos necesarios para llevar adelante la fabricación de muchos de esos bienes.

Conclusión diagnóstica

Teniendo en cuenta que la empresa carece de una planificación fiscal y dado un contexto macro económico del país sumamente crítico agravado por la elevada presión fiscal que lo caracteriza, es que se propone este reporte de caso, bajo la mirada de una empresa con un fuerte perfil exportador.

Entonces, se concluye que la planificación tributaria, en un escenario fuertemente exportador e importador, es necesario para ahorrar tributos a través del empleo de diversas estrategias que posicionen a la empresa como una líder en la materia. El recupero del IVA de exportaciones y los beneficios impositivos que resulten de la importación temporaria de insumos para su industrialización y re-exportación resultan dos herramientas cruciales para que la empresa objeto de estudio reduzca el impacto fiscal que sus operaciones habituales están generando.

Con este reporte de caso se espera que la empresa conciba a la planificación tributaria como una verdadera estrategia a continuar a lo largo de su vida, para lo cual se requiere un asesoramiento continuo en la materia capaz de dar soluciones óptimas para ahorrar impuestos dentro del marco de la legislación vigente evitando las practicas evasivas y elusivas a nivel fiscal que pudiesen dañar la reputación de una organización con una amplia trayectoria en el mercado nacional y con amplias perspectivas a nivel internacional

Finalmente, con la planificación fiscal propuesta, se obtendrán ahorros impositivos que repercutan en la estructura de costos fiscales que la empresa deba afrontar por la exportación de sus productos y la importación de insumos necesarios para la industrialización y re-exportación propiamente dicha.

Plan de implementación

Alcance

Se aborda un tema en materia impositiva para el diseño de una planificación fiscal en la empresa Ledesma. El estudio se realizó abarcando el segundo semestre del 2021, para implementar la propuesta a partir de mediados de diciembre del mismo año.

Se trató de un reporte de caso para una organización específica, el ámbito geográfico se define como la localidad de Ledesma, en la Provincia de Jujuy, Argentina. De acuerdo con los objetivos definidos, será un estudio de tipo mixto y de naturaleza descriptiva.

Limitaciones

No se presentaron ni dificultades ni limitaciones que pudiesen alterar la realización del presente reporte de caso. Se emplearon los estados financieros de la empresa correspondientes al ejercicio 2019, abordando la planificación fiscal desde el punto de vista de los tributos nacionales, bajo el escenario de las posibilidades de exportación de productos e importación de insumos, sin considerar los provinciales y municipales.

Se abordó a todo el Grupo empresario Ledesma sin diferenciar por unidades estratégicas de negocio o por áreas departamentales dentro de la organización misma.

Recursos

Se presenta el detalle de los recursos necesarios para la implementación inicial de la planificación tributaria y los recursos necesarios para su ulterior mantenimiento en el tiempo medido en forma mensual.

Tabla N° 3: Recursos de lanzamiento

Recursos	Detalle	Cantidad	\$
Lanzamiento	Computadora	1	\$ 46.000,00
	Mobiliario	1	\$ 22.500,00
	Conexión de internet	1	\$ 3.350,00
	Leyes tributarias (Ley de IVA, RG.2000, RG. 2147, etc)	varios	\$ 1.850,00
	Honorarios del profesional tributarista	20 módulos*	\$ 52.160,00
Total			\$ 125.860,00

*Según R 19/21 del CPCE de Cba. Valor del Módulo \$2.608.

Fuente: elaboración propia.

Tabla N° 4: Recursos de mantenimiento

Recursos	Detalle	Cantidad	\$
Mantenimiento (por mes)	Honorarios del profesional por mes	8 módulos*	\$ 20.864,00
	Conexión de internet	1	\$ 3.350,00
	Actualizaciones impositivas	1	\$ 1.950,00
	Informes específicos	4 módulos*	\$ 10.432,00
Total			\$ 36.596,00

*Según R 19/21 del CPCE de Cba. Valor del Módulo \$2.608.

Fuente: elaboración propia.

Acciones concretas a desarrollar

Las acciones concretas a desarrollar para lograr cumplir el objetivo general del presente trabajo son:

1. El personal del área de exportación de la empresa tiene que analizar las posibilidades colocar productos en el exterior.
2. Revisar la constancia de cumplimiento de embarque.
3. Hacer un seguimiento del F. 404 (Anexo I) generado por el aplicativo SIAP y firmado por profesional especializado.
4. Realizar un seguimiento de la constancia de transmisión electrónica F.1016 (Anexo II).
5. Revisar el Acuse de Recibo correspondiente (Anexo III).
6. Acudir a un profesional independiente para presentar el informe especial requerido por organismos fiscales.
7. Hacer un seguimiento de solicitud de reintegros de exportación.
8. Manifestar CBU de Ledesma para recibir el reintegro.
9. Revisar y seguir la solicitud del no pago de derechos de importación por medio del régimen de Importación Temporal (CTIT).
10. Revisar la presentación del informe técnico correspondiente.
11. Medir de los ahorros impositivos que resulten de las estrategias de planificación antes explicitadas.
12. Evaluar la propuesta de planificación tributaria mediante la medición de indicadores de gestión propuestos.
13. Retroalimentación por medio de una herramienta de seguimiento de los resultados hallados.

En el siguiente diagrama de Gantt se exponen las acciones concretas para la implementación de la propuesta de planificación tributaria desarrollada con anterioridad. Plazo total: 45 días corridos.

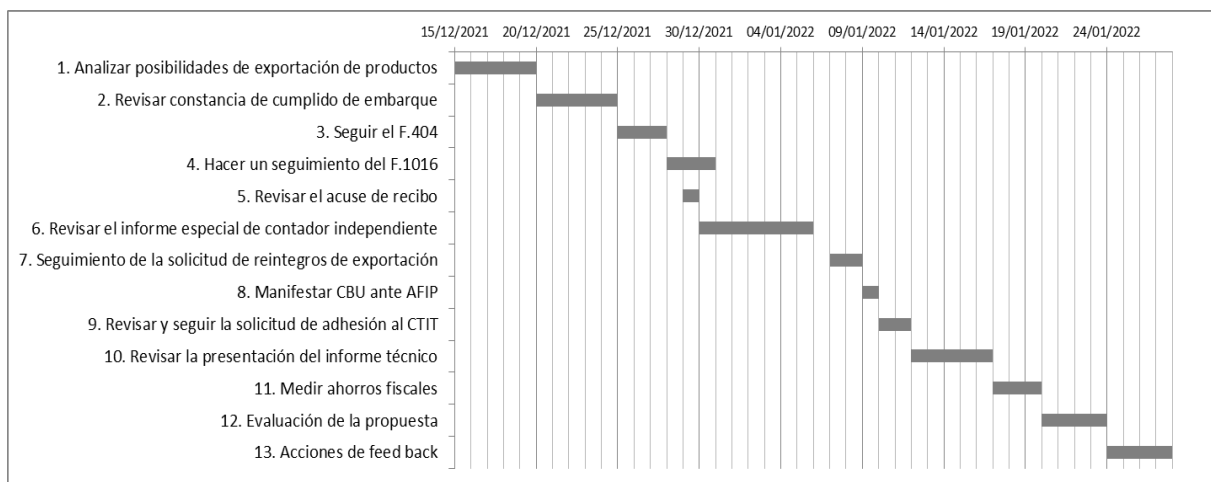


Figura 2. Diagrama de Gantt

Fuente: elaboración propia.

Planificación tributaria

1) Recupero de IVA de exportación

Perfeccionamiento de operaciones de exportación

En primer lugar, se entiende confeccionada la operación, con la constancia del *cumplido de embarque*, siempre que los bienes salgan efectivamente del país. Es decir, las exportaciones se considerarán perfeccionadas en la fecha del cumplimiento del embarque de los bienes en el medio de transporte en el que los bienes salen del país. Además, debe tratarse de exportaciones a consumo para poder solicitar el recupero de IVA de esa exportación. El *cumplido* es la acción de consignar en la destinación de exportación las constancias (documentales y/o informáticas) de la cantidad de unidades de mercaderías puestas a bordo o del egreso de las mismas por la aduana de salida con destino al exterior.

Documentación para presentación de solicitud de reintegro

- ✓ F. 404 generado por el aplicativo y firmado por Contador Público independiente y contribuyente responsable.

- ✓ Copia de la constancia de transmisión electrónica F.1016 (conocido como acuse de integridad): se obtiene una vez presentado el F.404, con clave fiscal y a través del servicio *Recupero de I.V.A. por exportaciones*.
- ✓ Como constancia de la presentación realizada, el sistema emitirá un *Acuse de Recibo*. De haber efectuado la transmisión, el solicitante podrá ingresar mediante el servicio de clave fiscal en la página web y seleccionar la opción denominada *Recupero de IVA por exportaciones - Integridad del archivo transmitido* para verificar si la información transmitida ha superado o no los controles de integridad por parte de AFIP.
- ✓ Un informe especial extendido por aquel Contador Público independiente.

Formalidades

Este beneficio se tramita mediante la utilización del programa aplicativo: "IVA - Solicitud de reintegro del impuesto facturado - Versión 5.0 reléase 5" 13, generando el formulario 404 y el soporte magnético correspondiente. Cabe aclarar que, para poder tener acceso al aplicativo, deberá instalarse previamente el módulo S.I.A.P (Sistema integrado de aplicaciones). Una vez instalado el aplicativo, se procederá a completar los datos generales del exportador en el módulo S.I.A.P e ingresa al aplicativo antes dicho, deberá consignar los datos sobre la actividad desarrollada, el período de exportación, secuencia de la declaración jurada, origen del exportador, si se trata o no de un agente de retención y regímenes por los cuales solicita el reintegro

Es importante tener en cuenta, que podrá formalizarse una sola solicitud por mes de exportación, a partir del día 21 del mes siguiente al de su perfeccionamiento, siempre que haya sido presentada la declaración jurada del I.V.A. correspondiente al período fiscal de dicho perfeccionamiento.

Una vez presentada la solicitud deberá informarse del detalle de incumplimientos de presentaciones de declaraciones juradas y/o de la existencia de deudas líquidas y exigibles, relacionadas con sus obligaciones impositivas y/o previsionales, a los efectos de la admisibilidad de la solicitud.

Los importes solicitados en recupero, deberán ser dados de baja en el periodo fiscal en el que se presente la solicitud. Los créditos fiscales no utilizados, excluidos de la declaración jurada de IVA, serán trasladados a futuras solicitudes.

Monto sujeto a reintegro del crédito fiscal

Se puede solicitar el reintegro del IVA de exportaciones por el monto que surja de la diferencia entre el crédito fiscal generado por la adquisición de insumos volcados a la producción de bienes sujetos a exportación y el saldo deudor (si existiese) de la DDJJ del IVA correspondiente al período en el que se solicita el reintegro. El límite está dado por el 21% de valores FOB de exportaciones.

2) Reintegros de exportación.

Es un régimen que permite la restitución total o parcial de los importes que se hubieran pagado en concepto de tributos internos por la mercadería de exportación para consumo a título oneroso o por los servicios que se hubieran prestado con relación a esa mercadería. Los pagos se realizan mediante transferencia hacia la CBU de una cuenta habilitada en una entidad bancaria autorizada por el BCRA y declarada ante este Organismo por el exportador.

Requisitos

Se verificará que:

- ✓ El exportador se encuentre habilitado.
- ✓ Se haya registrado el cumplimiento de la operación.
- ✓ El *cumplido* se haya registrado *conforme* o bien se haya presentado la Declaración post-embarque bajo el procedimiento pertinente.
- ✓ De corresponder, que el BCRA haya informado a esta Administración su conformidad respecto de las obligaciones del exportador relacionadas con la liquidación de divisas.
- ✓ Se haya presentado la factura comercial y demás documentos requeridos por el SIM.
- ✓ No existan bloqueos para el cobro de beneficios.
- ✓ El exportador haya declarado una CBU vigente para la acreditación de fondos.
- ✓ No existan embargos.
- ✓ Se hayan abonado los derechos a la exportación de la operación de la que se trate, de corresponder.
- ✓ No se registren incumplimientos fiscales.

Estado

El estado de una solicitud de reintegro puede ser visualizado por el servicio *Mis Operaciones Aduaneras*, y será alguno de los siguientes:

- a) Observado: aún no se han terminado los trámites aduaneros (presentación de documentos, cierre de permiso, registración de cumplido/libramiento etc.).
- b) A autorizar: el reintegro puede estar bloqueado por falta de información de ingreso de divisas, cierre de permiso, falta de digitalización, etc.
- c) Devolución Generada: el reintegro está en condiciones de ser transferido a la CBU del exportador. dada esta circunstancia, el usuario debe ingresar al servicio *Mis Operaciones Aduaneras*, opción *Beneficios de Exportación* en solapa *Devoluciones* para así consultar el estado de la devolución y, cuando la misma se encuentra en estado *Pagada*, ver la CBU a la cual se transfirieron los fondos.

Monto a reintegrar

Esto dependerá de la mercadería a exportar y de su valor asignado en Aduana sobre el que el SIM aplica automáticamente un porcentaje determinado. La alícuota correspondiente será la vigente a la fecha del registro de la correspondiente solicitud de destinación de exportación para consumo.

3) *Importación temporaria de insumos para su industrialización y re-exportación.*

El beneficio fiscal implica que, si Ledesma logra exportar productos fabricados con insumos importados, puede hacerlo sin pagar derechos de importación. Se requiere tener CUIT y clave fiscal nivel 2 en AFIP.

Pasos para acceder al beneficio

- ✓ Ingresar a TAD (Trámites a Distancia) con el CUIT y clave fiscal.
- ✓ Completar el formulario de solicitud de bono y adjuntar la planilla de presentación de comprobantes.
- ✓ Para realizar la carga de insumos, productos y sus relaciones, se puede hacer de manera manual siguiendo los pasos del sistema o usando el modelo de Excel.
- ✓ Cuando la carga esté terminada, se debe decidir si generar el expediente directamente o enviar a validar la solicitud para no cometer ningún error.

- ✓ Si se envía la solicitud directamente, se va a recibir un mensaje a través de *Notificaciones de TAD* cuando el proceso esté finalizado.
- ✓ Si se eligió la opción de validarla, se va a recibir una notificación en el sistema cuando la solicitud tenga las observaciones hechas por un analista.
- ✓ Una vez realizado el CTIT (Régimen de Importación Temporal), el contribuyente tiene un año para realizar el informe técnico del mismo.

Evaluación de la propuesta

A continuación, se expone una herramienta para que la empresa Ledesma pueda evaluar los resultados obtenidos posteriores a la implementación de la presente propuesta de planificación fiscal para optimizar la administración de los tributos que resulten de las operaciones de exportación de productos e importación de insumos para dicha fabricación. Se presentan los siguientes dos indicadores:

Impacto del IVA en la utilidad bruta	Fórmula = Posición frente al IVA/Rtado operativo	Medición post implementación de la propuesta
	Valor Actual	0,35%
	Frecuencia de medición:	Mensual
Impacto de los derechos de importación	Fórmula = ((Derecho de importación t /Derechos de importación t-1)-1)x100	Medición post implementación de la propuesta
	Frecuencia de medición:	Anual

Figura 3. Evaluación

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, es preciso mencionar que, si bien la situación financiera de la empresa es buena en el corto y largo plazo, la planificación es crucial para garantizar solvencia y salud en sus finanzas privadas. Bajo un escenario de lenta recuperación económica, pero de incertidumbre en cuando al saneamiento de la deuda del país y el inminente acuerdo con diversos organismos internaciones, si Argentina logra credibilidad internacional, podrá captar financiamiento externo para que empresas, como Ledesma, transiten una recuperación menos frustrada que si el país entrase en cesación de pagos internacionales. En un contexto, donde la empresa bajo análisis posee una significativa potencialidad de expandirse a través de la colocación de sus productos finales en el resto

del mundo, necesitara hacerlo para generar las divisas suficientes para impulsar las importaciones necesarias para mantener el *statu quo* en su cadena de producción de alimentos. Un escenario adverso, implicaría que el país entre en *default* y adicionalmente, el posible y casi seguro aumento de las tasas de interés internacionales, dejarían a cadenas de producción tales como las promovidas por el Grupo Ledesma, en una situación financiera y económica poco alentadora para el crecimiento y desarrollo productivo del grupo empresario.

Conclusiones y Recomendaciones

La planificación tributaria, en un escenario exportador e importador para el Grupo Ledesma, es necesario para ahorrar tributos a través del empleo de diversas estrategias que posicionen a la organización como una líder en la materia. El recupero del IVA de exportaciones y los beneficios impositivos que resulten de la importación temporaria de insumos para su industrialización y re-exportación resultan ser herramientas significativas para que la empresa objeto de estudio reduzca el impacto fiscal que sus operaciones habituales están componiendo su estructura de costos.

La contribución del presente trabajo se basa en brindar un asesoramiento impositivo idóneo para que el Grupo Ledesma pueda generar importantes beneficios fiscales que resulten del empleo de estrategias acordes a una operación de exportación de sus productos y/o importación de insumos que serán empleados en dicha fabricación. De esta forma, se espera que la empresa tome un conocimiento vasto de los beneficios fiscales que aporta una operación de comercio exterior en un mundo sumamente globalizado e integrado al comercio propiamente dicho.

Una de las fortalezas de este trabajo es haber hallado herramientas de planificación fiscal adecuadas para una estrategia de crecimiento organizacional en base a la intensificación del comercio exterior que el Grupo Ledesma pudiera impartir en el mediano y largo plazo.

Por su parte, los costos de mantener una planificación fiscal actualizada son costosos, lo que se considera una verdadera debilidad, a ello se le suma el hecho de haber dejado de lado el impacto de tributos de la órbita provincial y municipal, habiéndose concentrado en el ahorro solamente de impuestos nacionales, asociados al comercio exterior, como el impuesto al valor agregado o impuestos internos.

Por todo ello, se concluye que la planificación tributaria propuesta garantizaría una reducción sustancial de los costos fiscales, que suelen tener una fuerte incidencia en la formación de los precios de los productos que ofrece la empresa. Entonces, al reducir dichos costos, indirectamente los precios podrán ser fijados de una forma mucho más competitiva al momento de comercializarse con el resto del mundo. Para inmiscuirse en el comercio exterior, es precioso tener en mente los conceptos de productividad y competitividad en cuanto a los productos que una organización anhela colocar en mercados internacionales. En cuanto a la competitividad, no solo se alcanza por medio de

la calidad de la producción sino también a través de un precio razonable para un mercado cierto. Una forma de fijar precios competitivos sin alterar la calidad por medio del ahorro de costos de producción es minimizando el impacto de los costos de no producción tales como los impuestos por medio de una planificación impositiva.

Es preciso mencionar que, en cuanto a la reducción de los costos fiscales, no solo se contemplan los tributos nacionales como IVA, sino también los provinciales, tales como Ingresos Brutos, que tiene una fuerte influencia en la formación de precios al momento de determinar la rentabilidad empresarial del Grupo Ledesma que opera en diferentes mercados locales y por ende aplica la sustanciación del convenio del multilateralidad fiscal.

Se recomienda que la presente planificación fiscal este acompañada de capacitaciones dirigidas al personal encargado de administrar la gestión fiscal de la empresa para que puedan detectar, de forma más oportuna, las posibilidades de ahorrar impuestos dentro del marco de la legislación vigente. Se recomienda dotar al área contable con funciones estrictamente fiscales que logren poner de manifiesto la necesidad de planificar el cumplimiento de las obligaciones ante la multiplicidad de organismos fiscales en un contexto donde la presión impositiva en Argentina parece asfixiar al pequeño, mediano y grande contribuyente. En relación a dicha multiplicidad, es preciso mencionar el avocamiento estricto para reducir una de las principales cargas tributaria que la empresa tiene a nivel provincias, el Impuesto a los Ingresos Brutos, por medio de la aplicación llana del convenio multilateral. Se recomienda abordar estrategias focalizadas, en lo que respecta a jurisdicción con territorialidad, para minimizar la incidencia de este tributo sustancial en la formación de precios de los productos que ofrece el Grupo Ledesma. En el futuro abordar el estudio de otras estrategias de planificación fiscal que el Grupo Ledesma pudiera implementar como: los beneficios impositivos que resulten de la adopción de estrategias societarias vinculadas a la escisión, transformación y/o fusión. Por otro lado, dado que la empresa se consolida como una industria, es preciso mencionar también la adopción de herramientas de ahorros fiscales vinculadas a la administración de stock de los inventarios de forma tal de garantizar la menor carga fiscal. El estudio de economías de opción tales como el de venta y reemplazo para activos fijos en el marco del proyecto que la empresa ha denominado Génesis XXI, entre otras.

Referencias

- ALADI.** (2021). Evolución del Comercio Intraindustrial en la ALADI. *ALADI/SEC/Estudio 201. Montevideo*. Recuperado el 16-10-2021 de <http://www.aladi.org/sitioaladi/>
- Armijos Maya, R. P** (2016). Planificación tributaria como herramienta estratégica de aplicación de incentivos tributarios del impuesto a la renta para sociedad del sector industrial textil. *Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador*. Recuperado el 19-09-2021 de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4863>
- Armijos, Y., Ludeña, X., & Ramos, A.** (2017). El rol de las exportaciones en el crecimiento: una comparación entre países primario-exportadores y manufacturero-exportadores. *Revista Vista Económica*, 2(1), 66-76. Recuperado el 19-09-2021 de <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/economica/article/view/213>
- Barrera Carhuacho, H. J., & Soto Marquez, J. A.** (2018). Planificación fiscal y su incidencia en la obligación tributaria en las empresas mayoristas de abarrotes de la provincia de Huancayo. Recuperado el 19-09-2021 de
- CCA** (2021). Alivio al sector sucroalcoholero. Centro Azucarero Argentino. Recuperado el 16-10-2021 de <http://centroazucarero.com.ar/alivia-al-sector-sucroalcoholero-la-actualizacion-del-precio-del-bioetanol-de-cana/>
- Comba, L. A.** (2016). La elusión fiscal. *Doctoral dissertation*. Recuperado el 19-09-2021 de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11954>
- Davis Castro, D.** (2016). Planificación fiscal para la empresa Embomachala SA año 2015. *Master's thesis, Machala: Universidad Técnica de Machala*. Recuperado el 19-09-2021 de <http://186.3.32.121/handle/48000/7012>

- Gil García, E.** (2017). De la planificación fiscal «agresiva» hacia una planificación «sustantiva»: ¿es este el nuevo paradigma? Recuperado el 19-09-2021 de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/74007>
- INDEC** (2020). Mercado de trabajo. *Tasas e indicadores socioeconómicos (EPH)*. Recuperado el 09-08-2021 de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/mercado_trabajo_eph_4trim20126C4AD8D8.pdf
- INDEC** (2021). Índice de producción industrial Manufacturero. *Industria manufacturera Vol. 5, n° 25*. Recuperado el 16-10-2021 de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipi_manufacturero_10_214F1BBDBDAF.pdf
- Manassero, C.** (2019). Sistema tributario en Argentina. *Facultad de Ciencias Económicas de Córdoba. UNC. Cooperadora*.
- Martín Mendiluce de Miguel, I.** (2019). Planificación fiscal internacional abusiva: el papel de los paraísos fiscales. Recuperado el 19-09-2021 de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/30683>
- Moro, M. A.** (2019). Reintegros de IVA por exportación. Recuperado el 19-09-2021 de <https://repo.unlpam.edu.ar/handle/unlpam/1298>
- Palavecino, S. E., Pereyra, L. J., & Pereyra, S. R.** (2015). Régimen de recupero de IVA por exportación de bienes. *Doctoral dissertation, Facultad de Ciencias Económicas-Universidad Nacional de Tucumán*. Recuperado el 19-09-2021 de <http://186.153.163.187:8080/handle/123456789/326>
- Quispe Pari, R** (2019). La Planificación Tributaria mejora el Capital de Trabajo en la Empresa Fabrinox SAC. *Trabajo final de grado. Universidad Peruana de las Américas, Lima. Perú*. Recuperado 09-08-2021 de shorturl.at/dezO9


Resolución N° 2.147 (2006). Régimen Especial de Importación Temporaria de Mercaderías Destinadas a ser Sometidas a un Proceso de Perfeccionamiento Industrial. Recuperado el 16-10-2021 de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/120000-124999/121333/norma.htm>

Sánchez, L. (2013). Trabajo final de grado: Planificación fiscal. *Mendoza, Universidad Nacional de Cuyo*. Recuperado 09-08-2021 de shorturl.at/iCQVW

Soria, N. (2018) Planificación tributaria para empresas agroindustriales. Caso: TANILACT. *Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Ecuador*. Recuperado 09-08-2021 de shorturl.at/tIS13

Taipe, D. L. E., & Navas, K. E. H. (2019). Desafíos fiscales originados por la globalización de la economía y los esquemas de planificación fiscal agresiva. *USFQ Law Review*, 6(1), 57-76. Recuperado el 19-09-2021 de <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/lawreview/article/view/1402>

Anexo I

		Secuencias		ORIGINAL	
		Código de Actividad		DD.JJ. presentada el	
DECLARACION JURADA EXPORTACIONES CREDITO FISCAL		Firma (1)		Acordada a la Ley N° 24.402	
Sello fechor de recepción		Carácter		Clave Única de Identificación Tributaria	
F.404		Apellido y Nombre o Razón Social:		Origen Exportador	
Existe vinculación económica entre el/los proveedores:	regímenes o Regímenes Especiales Norma:	Deudas impositivas:	Deudas de los Recursos de la Seguridad Social:	Opción percepción de la devolución en dólares estadounidenses	Versión 03.10.186
EXPORTACIONES REALIZADAS DURANTE EL MES DE			DE	AGENTE DE RETENCION:	
R1 - Determinación de los créditos fiscales atribuibles a exportaciones o demás operaciones beneficiadas sin afectación directa (2)					
Importe neto de ventas, locaciones y prestaciones de servicios:					
Gravadas (I)	Exentas y no Gravadas (II)	Operaciones Beneficiadas (III)	Total (IV)= (I + II + III)	(a) Crédito Fiscal Indirecto	
R2 - (b) Crédito Fiscal con afectación directa					
Subtotal Crédito Fiscal atribuible a export. del período, detallado en soporte magnético, adjunto a este formulario (a) + (b).					
Ajuste anual de Crédito Fiscal atribuible a exportaciones, computado en el ejercicio fiscal cerrado en el mes al que corresponden las exportaciones de la presente solicitud.					
Total de Crédito Fiscal					
R3 - Subtotal valor FOB informado por Régimen General (3):					
Subtotal por Transporte Internacional (4):					
Subtotal por Servicios Conexos o Prestadores de Servicios Postales / PSP (Couriers) (5):					
Subtotal por Trabajos de transformación e Incautación a casco desnudo (6):					
TOTAL:					
R4 - Crédito Fiscal no utilizado, según determinación efectuada en soporte magnético adjunto a este formulario.					
R5 - a) Total del importe consignado en Rubro 4.					
b) Valor excedente resultante del Rubro 5 inc. f) de fecha					
c) Subtotal inc. a) + inc. b)					
d) Límite Art. 43, Párrafo 2do. (total R.3 x Tasa 0,00)					
e) Importe computable (inc. c) ó d), el que fuere menor					
f) Excedente que se traslada a períodos futuros (7)					
R6 - Aplicación del importe disponible					
Importes adeudado por el Régimen especial de ingresos				Título I	
Importe por el que se solicita acreditación				Régimen General	
Importe por el que se solicita transferencia					
Importe por el que se solicita devolución					
TOTAL:					
R7 - La información detallada de los comprobantes que para la determinación del crédito fiscal total atribuible a las exportaciones del mes que originan esta solicitud se suministra en el soporte magnético que se presenta juntamente con este formulario.					
OBSERVACIONES:					
INFORME PROFESIONAL: se acompaña al presente F.404, informe extendido por Contador Público, en cumplimiento de lo establecido por la Resolución General N° 1313/02 (AFIP), sus modificatorias y complementarias.					

1) Declaro que los datos consignados en este formulario son correctos y completos y que he realizado todo lo prescrito utilizando el programa informático (software) diligenciado y aprobado por la AFIP, de control de validez de datos según que debo conservar, según sea oportuno, de su vigencia. 2) Conservar en forma administrativa desde el inicio del ejercicio fiscal hasta el mes que se declara, los haberes. 3) Valor FOB en el caso de exportaciones del período detalladas en soporte magnético que se presenta juntamente con este formulario. 4) Trabajo de transformación y transporte internacional. 5) Total de facturas de recibidos emitidas o Credito emitido en el período correspondiente por las categorías beneficiadas detalladas en soporte magnético que se presenta juntamente. 6) Trabajos sobre embarques o sucesivos y localización a casco desnudo y almacenamiento de buques marítimos a transporte internacional. 7) Información sobre inc. c) + inc. d) cuando el importe es mayor que el límite.

Figura 4. F.404

Fuente: AFIP (2021)


Anexo II

 Administración Federal de Ingresos Públicos
Presentación de DJ por Internet F.1016 Acuse de Recibo de DJ
Formulario: Organismo Recaudador: Nro. de Transacción: Fecha de Presentación: Código de control: Presentada por el Usuario CUIT: CUIT del contribuyente: Establecimiento: Impuesto: Concepto: Período Fiscal: Nro. de Rectificativa: Nro. Verificador:
Conserve este Acuse de Recibo de DJ como comprobante

Figura 5. F.1016

Fuente: AFIP (2021)

Anexo III

 ADMINISTRACION FEDERAL	
1. Recepción Documentación Formal	
Cuit:	
Denominación:	
Período: (mm/AAAA)	1/2019
Secuencia:	Original
Fecha de Solicitud:	07/03/2019
Nro. Verificador (F.404)	854825
Nro. de Transacción Acuse de Recibo (F. 1016)	851678745



En caso de haberse asignado Fecha de Solicitud a presentaciones cuyos datos carecen de integridad, las mismas deberán ser retransmitidas vía web dentro de las 24 hs. siguientes a la fecha de proceso.
 En caso contrario la Fecha de Solicitud carecerá de efecto.

Figura 6. Acuse de Recibo

Fuente: AFIP (2021)