

# Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado.

Reporte de Caso.

Carrera de Contador Público.

La planificación tributaria en búsqueda del crecimiento del Grupo Ledesma

**Autor:** González Ezequiel Agustín

**Legajo:** CPB03615

**DNI:** 36.433.429

**Director de TFG:** Alfredo González Torres

Argentina, 2022

## **Resumen**

En el presente Reporte de Caso se abordó la temática de la planificación tributaria para el Grupo Ledesma S.A.A.I especializado en la producción de azúcar y alcohol, papel y librería, frutas y jugos, y actividades agropecuarias. El objetivo que cumplimentar implicó reducir la presión fiscal para el período noviembre 2021-noviembre 2022, para alcanzar el crecimiento. A los fines de cumplimentar este objetivo se abordó la temática relacionada a la posibilidad de que la empresa se adhiera al Régimen de Importación Temporal para bienes de capital nuevo o usado como así también al Régimen de Fomento para el Desarrollo Industrial. La planificación tributaria consistió en la determinación de las acciones correspondientes a esta adhesión junto con la especificación de los ahorros fiscales por el no pago del derecho aduanero de importación para el caso de bienes de capital nuevo y el 25% de ahorro para los bienes de capital usado, junto con la exención de los costos de comprobación de origen. A su vez, el ahorro se aplicó en la obtención de un crédito fiscal para el uso del Impuesto a las Ganancias y el pago de aportes a las cooperativas.

*Palabras Claves: planificación tributaria, crecimiento, industria, Régimen de Importación Temporal.*

## **Abstract**

This Case Report addressed the issue of tax planning for Grupo Ledesma S.A.A.I specialized in the production of sugar and alcohol, paper and bookstore, fruits and juices, and agricultural activities. The objective to be fulfilled implied reducing the fiscal pressure for the period November 2021-November 2022, to achieve growth. In order to fulfill this objective, the issue related to the possibility of the company adhering to the Temporary Import Regime for new or used capital goods as well as the Industrial Development Promotion Regime was addressed. Tax planning consisted of determining the actions corresponding to this adhesion together with the specification of tax savings for non-payment of import customs duty in the case of new capital goods and 25% savings for capital goods used, along with the waiver of verification of origin costs. In turn, the savings were applied to obtain a tax credit for the use of the Income Tax and the payment of contributions to cooperatives.

*Keywords: tax planning, growth, industry, Temporary Import Regime*

# Índice

Introducción.....	1
Objetivo General.....	4
Objetivos específicos .....	4
Análisis de Situación .....	5
Marco de Referencia Institucional .....	5
Análisis PESTEL .....	8
Factor Político .....	8
Factor Económico .....	9
Factor Social.....	10
Factor Tecnológico.....	11
Factor Ecológico .....	12
Factor Legal.....	12
Análisis FODA .....	13
Análisis del perfil profesional.....	14
Marco Teórico .....	16
Diagnóstico y Discusión.....	19
Declaración del Problema Abordado .....	19
Justificación de la relevancia del Problema .....	19
Discusión .....	20
Plan de Implementación .....	21
Alcance .....	21
Recursos Involucrados .....	22
Acciones concretas .....	23
Marco Temporal .....	26
Evaluación y medición.....	26
Conclusiones y Recomendaciones .....	28
Referencias .....	30

## Introducción

El presente reporte de caso busca realizar acciones de planificación tributaria para el Grupo Ledesma S.A.A.I, con la intención de disminuir la presión fiscal que sobre él se ejerce, como así también en las demás empresas del país. La compañía se dedica principalmente a la producción de azúcar y alcohol, papel y librería, frutas y jugos, y actividades agropecuarias. Tal es la necesidad de disminuir este factor para las empresas de Argentina, que según Brazuilis (2021) el último informe sobre el cual se basan los especialistas en impuestos ubica al país en la cabeza a nivel mundial de los países con mayor presión fiscal.

El Grupo Ledesma S.A.A.I. tiene en su conformación societaria la definición de una sociedad anónima del rubro agroindustrial en donde convergen diferentes unidades de negocios a lo largo del país, siendo su sede especificada ante los organismos fiscales en la localidad de Libertador General San Martín, Provincia de Jujuy. Los orígenes de la empresa comienzan con la fundación de la misma por Enrique Wollman hace 112 años (1.908), se especializan en la producción de azúcar, papel y cuadernos, también están involucrados en los mercados de frutas y jugos, alcohol y bioetanol, molienda húmeda de maíz, carne y granos.

El grupo tiene representaciones comerciales, tales como en: Bahía Blanca y Mar del Plata (establecimientos agropecuarios), Rosario (Planta de cuadernos, repuestos escolares y papelería comercial), Salta (UTE – Aguaragüe Ledesma Frutas) y Mendoza. A su vez, la organización forma parte del grupo empresarial:

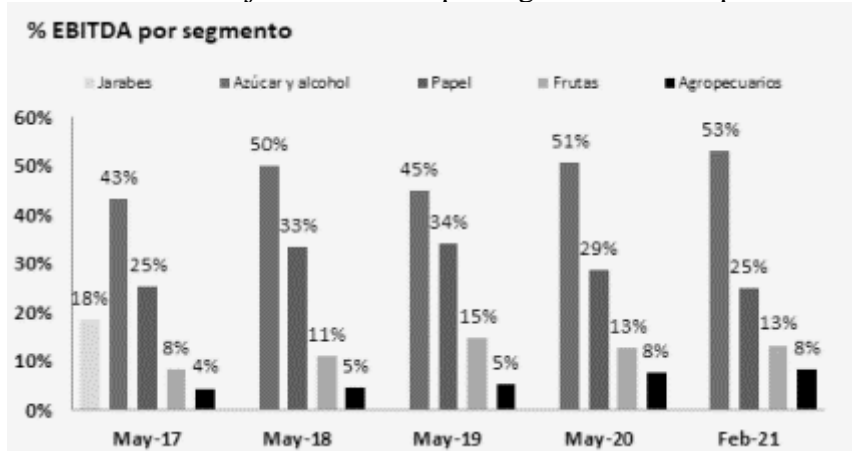
- Castinver: comercializa papeles y cuadernos producidos por el grupo.
- Bio Ledesma: especializada en la producción y venta de bioetanol.
- Ledesma Frutas (ex Citrusalta S.A.): concentra la producción de frutas frescas, jugos concentrados y aceites esenciales a partir de naranjas, pomelos y limones.

Las bases de sus pilares de acción son; la competitividad económica, el desarrollo de la cadena de valor, el bienestar y seguridad de las personas, como así también el progreso de las comunidades locales y la preservación del ambiente. El compromiso que tiene la empresa con el desarrollo de la actividad económica se hace visible desde la perspectiva de que la organización tiene una extensa cantidad de proyectos de vinculación para los diferentes grupos de interés. Tal es la vinculación que tiene la organización con el desarrollo sostenible de la economía argentina que tiene un perfil operativo estable,

con un buen posicionamiento de marca, sólida posición competitiva y una integración vertical entre las diferentes empresas que integra el grupo que le otorga una ventaja competitiva.

Las ventas que lleva a cabo la empresa se concentran, según Fix Scr (2021) en el mercado local, específicamente entre el 80% y el 85% de las ventas que lleva a cabo, siendo que sus exportaciones se concentran en el mercado de las frutas. En cada uno de los segmentos en los que forma parte se puede observar un valor positivo de EBTIDA, como muestra la siguiente imagen, pero el mismo podría aún ser más positivo si presentara una merma en la presión fiscal.

Gráfico 1: Porcentaje de EBTIDA por segmento del Grupo Ledesma



Fuente: Fix Scr (2021)

El análisis económico general de la empresa muestra una situación económica estable y sólida. Sin embargo, en materia impositiva el Grupo Ledesma expone en sus Estados Contables obligaciones a pagar relacionadas al Impuesto a las Ganancias corrientes, Ganancia mínima presunta, Impuesto a los Débitos y Créditos bancarios, tasas y contribuciones en función de las diferentes localizaciones en las que lleva a cabo sus actividades económicas. Estos impuestos que componen la realidad a abonar por la gran mayoría de las empresas muestran que en el ejercicio 2019-2020, la misma abonó un total de 3.401 millones de pesos en concepto de impuestos mientras que en el ejercicio 2018-2019 dicho valor alcanzó un total de 1.071 millones de pesos.

En sí mismo el valor de impuestos totales a pagar más que se duplicó en términos nominales, que, si bien sería posible asimilar que sucedió producto del incremento en valor nominal de las ventas totales, el resultado económico de la empresa, no implica una mejoría en términos del valor económico, por lo que se podrían realizar modificaciones en la planificación tributaria de la organización para eficientizar dicho valor en el corto y mediano plazo.

Las herramientas que provee la planificación tributaria permite mejorar un ratio que el Grupo Ledesma presenta en crecimiento, como es el caso, para el período 2018-2019, del cociente entre impuestos a pagar y ventas totales, del 5,37%, mientras que para el período siguiente es de 11,74%. La variación del cociente supera el 100% de crecimiento, mostrando nuevamente que la organización podría eficientizar el rendimiento de su actividad si pueda implementar cambios eficientes en la valuación de su inventario, aplicación de beneficios fiscales industriales, como así también la aplicación del Convenio Multilateral en el pago del Impuesto a los Ingresos Brutos entre las distintas jurisdicciones.

A nivel internacional se encuentra el aporte realizado por Vilaña Terán (2019) quien aplicó el instrumental de la planificación tributaria para el caso del sector industrial metalmeccánico de una empresa en Ecuador para el año 2018. La planificación tributaria permitió analizar que la carga fiscal y efectiva sobre la empresa era posible de ser menor mediante la adhesión a incentivos y beneficios creados para atraer nuevas inversiones a nivel nacional, como así también las leyes de fomento productivo para la reactivación del sector que aminoraban las obligaciones tributarias y hasta patronales del empleo. A su vez que mencionó, que para el caso de la industria existía, aún con la incorporación de estos tipos de beneficios una desventaja para aquellas empresas que tenían insumos y materias primas importadas, debido a que su costo fiscal resultaba doble en el proceso productivo como el producto final.

Un antecedente de aplicación de la planificación tributaria como instrumento de las Ciencias Económicas lo realizan Luzzi, Casella, y Almada (2021) quienes mencionan que la misma resulta una herramienta útil para las empresas de Argentina, ya que debe entenderse como una aplicación de ventajas que puede acceder una organización en busca de disminuir la carga impositiva. En sí mismo, las autoras realizan el aporte de diferenciar que la aplicación de la planificación tributaria a las empresas del país tiene un beneficio superior que para el caso del contribuyente dado que los beneficios que el país suele lanzar como política pública para el acogimiento de las organizaciones es superior en cantidad y en calidad que para el contribuyente. En esta misma línea de análisis muestra que los instrumentos tradicionales contables que se pueden aplicar van desde la planificación temporal de los impuestos, el reconocimiento adecuado de los hechos imposables que dan origen a los tributos hasta sistemas de información contable que permitan la visualización de las obligaciones para evitar su evasión y un costo económico superior en el futuro.

El estudio de la temática de la planificación tributaria para el Grupo Ledesma se justifica desde la necesidad de disminuir la carga fiscal que la misma posee, teniendo en cuenta el período de reactivación en el que se encuentra el sector, aún con políticas económicas que no resultarían favorables. La empresa posee una posición en el mercado que le permite, en la diversificación de sus actividades alcanzar resultados propicios para el crecimiento.

#### *Objetivo General*

Elaborar a través de la planificación tributaria en el Grupo Ledesma S.A.A.I acciones internas que le permitan, con base en la Provincia de Jujuy y con alcance a todas las jurisdicciones, reducir la presión fiscal para el período noviembre 2021-noviembre 2022.

#### *Objetivos específicos*

- Identificar las obligaciones tributarias que genera el Grupo Ledesma S.A.A.I en debido a la actividad exportadora de sus distintas unidades, para analizar los montos y posibilidad de aplicar créditos fiscales.
- Investigar las acciones internas concretas en materia de importación de insumos para la producción midiendo el impacto económico de los mismos en la contabilidad.
- Analizar los requisitos para la adhesión al Régimen de Importación Temporal de Insumos que se encuentra vigente en el país como una alternativa de disminuir la presión tributaria que se genera en la empresa.
- Elaborar un plan tributario de acción para noviembre 2021-noviembre 2022, que permita aminorar la carga fiscal para la organización recuperando créditos fiscales por exportación y adhiriendo al Régimen de Importación Temporal de Insumos.



## Análisis de Situación

### *Marco de Referencia Institucional*

El Grupo Ledesma S.A.A.I está compuesto por diversas actividades que agrupan los mercados del azúcar, papel, y participa también en el de frutas y jugos cítricos, teniendo en cuenta que también forma parte del mercado de cereales y carnes. En sí mismo la distribución de sus actividades se lleva a cabo en las provincias de Jujuy, San Luis, Buenos Aires y Entre Ríos.

En la conformación de su actividad productiva tiene más de 7.000 colaboradores en todas las empresas que integran el grupo. En relación al complejo agroindustrial que se encuentra emplazado en la Provincia de Jujuy se encuentra la materia prima básica, la caña de azúcar, de la cual, de la cual se estableció una fábrica de azúcar, una empresa de alcohol, celulosa y papel. La propiedad de 37.000 hectáreas en esta provincia le provee la producción de estos productos, a los cuales se adicionan 2.000 hectáreas de plantaciones de cítricos, paltas, empaque de frutas y una planta de jugos concentrados. Para llevar a cabo tales procesos, la empresa genera su propia energía mediante la producción, el uso de bagazo y el agua, alcanzando una producción de más de 51.000 Kw, lo que permita mantener su política de sustentabilidad con el medio ambiente. En el segmento de frutas la empresa tiene la mayor proporción de ventas al exterior del 75% en los últimos años equivalentes a USD 50 millones anuales. Sin embargo, las diferentes restricciones observadas durante la pandemia han afectado considerablemente la situación de este sector.

En la provincia de San Luis, se encuentra la Planta Glucovil, que se especializa en la molienda de maíz, producción de jarabes de fructosa, cuadernos, y repuestos, como así también papeles encapados. El negocio de papel concentra el 80% de sus ventas en el mercado argentino. En el transcurso del año 2021, la organización vendió el 30% de dicha empresa disminuyendo el apalancamiento financiero que tenía en la misma, permitiendo disminuir el endeudamiento de corto plazo que la organización realizó.

A su vez, la organización dispone, en la Provincia de Buenos Aires y Entre Ríos, Establecimientos Agropecuarios que se denominan La Biznaga, La Bellaca, Magdala y Centella alcanzando 52 000 hectárea, de las cuales se extraen diversos productos tanto para el consumo interno como para el desarrollo de exportación, en menor medida.

El Grupo Ledesma S.A.A.I tiene un fuerte compromiso a nivel de sostenibilidad ambiental, dado que intenta que sus insumos ingresen al proceso productivo mediante

normas estrictas de cuidado del medio ambiente. En especial se aplica una selección de procedimientos que estos proveedores deben de cumplimentar como lo son, en las compras y verificación bajo la Norma ISO 9001:2000.

En relación a la situación financiera de la empresa y para contextualizar la situación a la cual se enfrenta al momento de aplicar la planificación tributaria, el último balance económico arrojó, que presenta una deuda financiera neta de miles de \$ 11.524.662. El 67% de ese endeudamiento se encuentra denominado en dólares y el 33% restante en pesos. Adicionalmente el 9% de la deuda denominada en moneda extranjera está cubierta con derivados financieros por lo que el porcentaje expuesto a subas del dólar estadounidense es del 58%.

El análisis de la estructura impositiva del Grupo Ledesma implica la descomposición del mismo para llevar a cabo un entendimiento de qué impuesto es el que mayor incidencia tiene en el total pagado por la empresa. En la siguiente tabla se muestra la composición de dicho análisis tanto para valores finales de los últimos estados contables disponibles.

Tabla 1: Análisis Impositivo Grupo Ledesma

Deudas Fiscales	2019	2018
Anticipos y retenciones de Impuesto a las ganancias	-\$ 13.669	-\$ 49.563
Provisión de impuesto a las ganancias	\$ 13.682	\$ 53.416
Impuesto a las ganancias a pagar	\$ 3.224	\$ -
Provisión de Impuesto a las ganancias mínima presunta	\$ -	\$ 108.048
Anticipos y retenciones de Impuesto a las ganancias mínima presunta	-\$ 1.230	-\$ 15.537
Retenciones y percepciones impositivas a pagar	\$ 102.672	\$ 76.325
Impuesto sobre los ingresos brutos a pagar	\$ -	\$ 1.929
Impuesto al valor agregado a pagar	\$ -	\$ 8.413
Deudas fiscales diversas	\$ 466	\$ 825
Impuestos provinciales a pagar	\$ 8.644	\$ 9.391
Plan de pagos impuestos nacionales	\$ 294	\$ 1.847
Plan de pagos impuestos provinciales	\$ 628	\$ -
Total de Deudas fiscales corrientes	\$ 114.711	\$ 195.094

Fuente: Elaboración propia sobre la base de los últimos Estados Contables Grupo Ledesma S.A.A.I

Los principales hechos que resultan visibles para el análisis de los anteriores resultados extraídos de los Estados Contables son;

- El incremento de los impuestos a las exportaciones que a principios de septiembre de 2018, el gobierno emitió el Decreto 793/18 por el cual se modificaron transitoriamente los derechos de exportación. Esto implicó un aumento para el

caso de la empresa en cuestión, teniendo en cuenta que fijó hasta el 31 de diciembre de 2020 un derecho de exportación del 12% del valor imponible o precio oficial FOB (si lo hubiera) a todas las exportaciones.

- Disminución a un valor \$0 de la provisión por el pago de impuesto a las ganancias mínimas presuntas.
- Los impuestos provinciales del Grupo Ledesma, se redujeron, aunque se incrementó el monto correspondiente a planes de pago de la organización. Esto da cuenta que la organización ha mantenido una situación económica que le ha impedido abonar lo correspondiente a las obligaciones fiscales, aunque llevó a cabo un plan de pagos para lo mismo.
- Aumentó el valor final a pagar del impuesto a las ganancias entre los años analizados, dando cuenta del incremento del impacto de este impuesto.

En el último informe posible de ser realizado para el caso del Grupo Ledesma, se obtuvo a nivel general el siguiente resumen de deudas fiscales a pagar donde nuevamente se observa que la mayor participación ocurre para el caso del Impuesto a las ganancias, seguido por las retenciones y percepciones impositivas a pagar, entre otros motivos por lo mencionado anteriormente respecto de la modificación legal ocurrida en el año 2018.

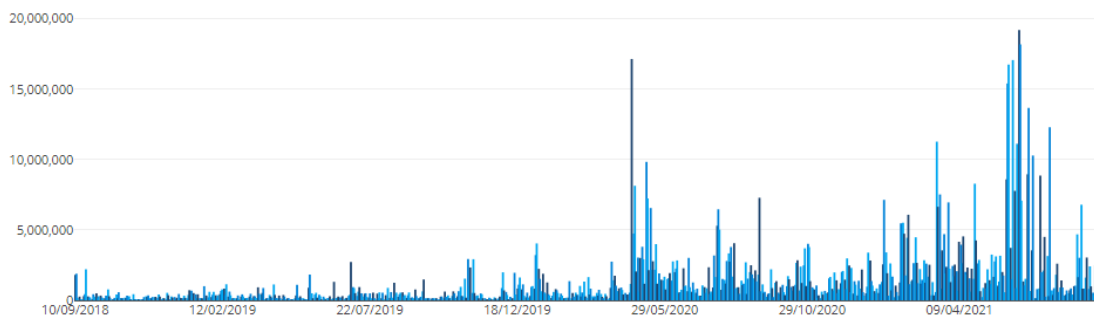
Ilustración 1: Deudas Fiscales Ledesma S.A.A.I

<b>15.5. Deudas fiscales</b>	<b>31/05/2021</b>	<b>31/05/2020</b>
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
<b>Total deudas fiscales</b>	<b>1.141.704</b>	<b>516.913</b>

Fuente: Estados Contables Grupo Ledesma S.A.A.I

Los hechos mencionados anteriormente deben ser complementados con el análisis de los principales variables que generan dichos impuestos, donde se destaca el caso de las ventas en pesos argentinos que establece la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, mediante el siguiente gráfico donde se puede observar que la situación que atravesó la organización no fue excepcional a la dinámica ocurrida para todas las empresas, donde el año 2020 presentó una meseta durante la restricción fuerte ocurrida en la pandemia, mientras que el año 2021, presenta una leve recuperación.

## Ilustración 2: Evolución de las ventas de Ledesma S.A.A.I



Fuente: Bolsa de Comercio de Buenos Aires

### *Análisis PESTEL*

La utilización de la herramienta PESTEL permite detectar tanto de las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que se encuentran a nivel país y en los sectores particulares en los que desempeña actividades el Grupo Ledesma para así identificar cuáles son las principales influencias de este para la organización.

### *Factor Político*

Las decisiones políticas para el caso de la realidad de Argentina mostraron según el portal de Argetina.gob (2021) acciones tendientes a intentar paliar la situación social que implicó la pandemia del COVID-19. En este contexto es que se observó que los principales factores políticos según Biasatti (2021) implicaron cambios en el accionar de los hacedores de políticas públicas, específicamente en aquellos sectores productivos donde el gobierno de turno perdió adhesión. El resultado de las elecciones PASO (Primarias Abiertas Simultáneas y Obligatorias) en Argentina implicó un llamado de atención según el autor, sobre las decisiones políticas que se venían llevando a cabo y sus resultados, en particular desde la evaluación de la gestión con la pandemia como así también con las decisiones económicas. Los resultados arrojaron un revés político al gobierno que debió modificar sus decisiones, particularmente teniendo en cuenta que las mismas implicarían perder una adhesión en el senado y cámara de diputados.

Algunas de estas decisiones políticas se concentraron en incrementar la ayuda social a los sectores más vulnerables de la economía, mediante acciones como, según Biasatti (2021) el intento de un congelamiento de precios hasta el año 2022 de los productos que integran la canasta básica. A su vez, también se emprendió una recuperación en la confianza a nivel internacional sobre las reservas mediante la

negociación con el FMI por el desembolso proveniente en los próximos meses que afectarían el valor de la divisa extranjera que actualmente se encuentra atrasada para los niveles de inflación.

Las decisiones políticas afectaron de manera controversial al Grupo Ledesma, por la falta de claridad sobre el horizonte que se desea alcanzar en materia de mejora de la incertidumbre política. Las intenciones claras del gobierno de recuperar adeptos en las elecciones definitivas de noviembre llevaron a que la economía sea la variable de mejora que desea plantear como su estandarte de mejora, como así también la social, no mostrando señales claras al mercado. La falta de claridad y de previsibilidad aumentó por las expectativas de una fuerte devaluación en los meses siguientes a las elecciones por lo que la empresa de estas acciones podría beneficiarse en sus ventas al resto del mundo, aunque perjudicarse por el incremento en los costos de producción sobre actividades que tengan productos importados.

#### *Factor Económico*

En relación a la variable económica es posible visualizar que la política fiscal que ha llevado a cabo el país se caracterizó según Boyadjian (2021) por una continua expansión, debido a la falta de acción a mercados de deuda voluntarios. Según informa el autor la Cepal, uno de los organismos con mayores niveles de recomendación que se otorga a nivel de América Latina, afirma que Argentina debiera de seguir el camino que emprendió debido a que por medio del mismo podría llevar a mantener el gasto público que en la actualidad más allá de ser asistencialista en algunos casos resulta necesario por los altos niveles pobreza y de desempleo. Sin embargo, en el mismo análisis el autor remarca que de seguir esta política fiscal expansiva, pero ser mayor el gasto público a la recaudación del Estado, si bien la vía de incremento de los impuestos ya ocurrió de manera extraordinaria con el impuesto a las grandes riquezas, se financiaría con emisión monetaria generando mayores niveles de inflación.

La inflación es uno de los factores que mayor afecta a la liquidación de impuestos si los mismos no reciben una actualización automática que permita que no ocurra la ilusión monetaria aún con el pago de los impuestos. En el caso particular de la inflación, la misma, según la Agencia EFE (2021) acumuló, ya en los primeros ocho meses del año corriente un valor el 32,3 %, superando la meta del 29 % fijada por el Gobierno para todo 2021. Esta situación muestra que no sólo existen efectos de incremento de los precios por emisión monetaria, según la institución, sino que también hay un efecto provocado por las expectativas que se generan sobre el valor de esta variable y del precio del dólar. En

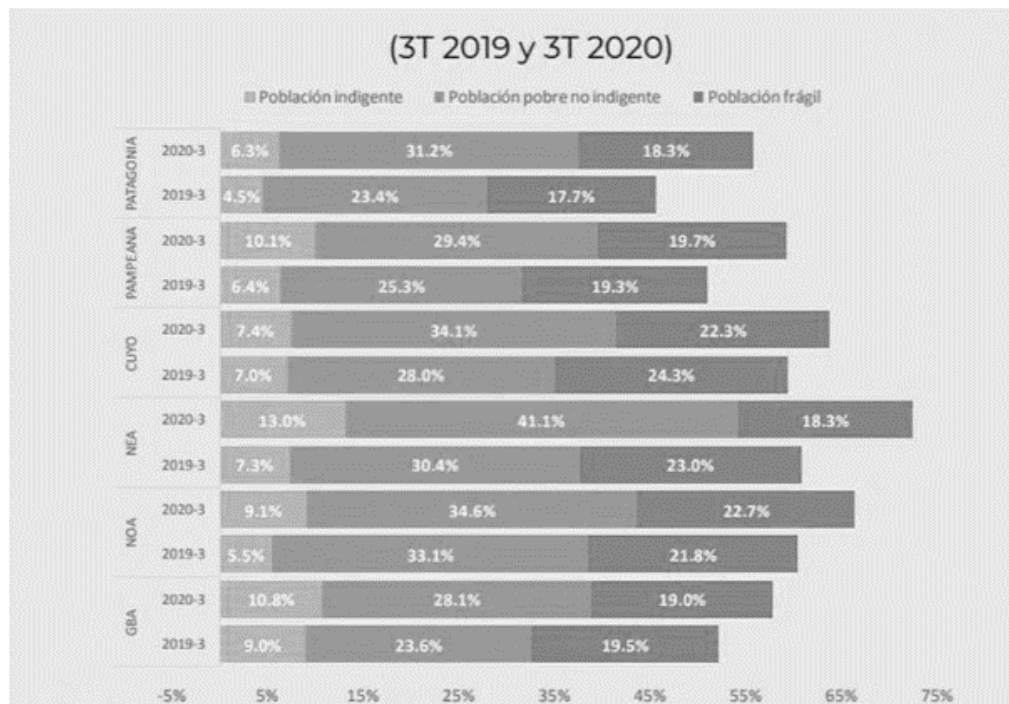
este mismo cóctel es que la agencia demuestra que esta variable no puede analizarse de manera aislada sino es con el conjunto de las variables reales de la economía como es el caso de la evolución del producto bruto de la economía. En este punto mencionan que el incremento que se espera para el PBI del país alcance por encima del 7% en el año 2021, producto de la reactivación económica que implicó la salida paulatina de la pandemia. Sin embargo, recalcan que a los ojos técnicos este valor pareciera una recuperación para la economía del país, si se analizan las pérdidas de los últimos años y los problemas crecientes de inflación y emisión monetaria, junto con el déficit fiscal, no resulta más que un número que se espera alcance valores superiores.

La influencia de esta situación para el caso del Grupo Ledesma no resulta ajena a la situación de cualquier empresa que debe enfrentar la complejidad del entramado político y económico. En este sentido siendo que la política del Estado es incrementar la emisión monetaria, el déficit fiscal, que produce inflación, la estructura de costos y los precios de venta de la organización se encuentran en constante cambio, afectando a la rentabilidad del grupo en sus diferentes actividades. Esta situación no resulta alentadora si se le suma la falta de previsibilidad que se mencionó en materia política, por lo que el cóctel en este sentido de recuperación del PBI parece inocuo con los problemas estructurales con los que debe convivir el grupo perteneciendo a la matriz productiva de Argentina.

#### *Factor Social*

En cuanto a la variable social, del análisis PESTEL, se observó que según la información referida por Blanco Gómez (2021), el mayor flagelo de la economía argentina tanto a nivel político como de perspectiva mundial es la cifra de que más del 45% de los argentinos se encuentran por debajo de la línea de pobreza. La siguiente ilustración muestra la situación del país en materia de distribución geográfica. El hecho de que en el país exista no sólo el porcentaje antes mencionado de pobreza resulta una realidad compleja, sino que también un 20% de la población se pueda denominar frágil en el sentido de que sus ingresos no necesariamente podrán cubrir sus necesidades en el corto plazo convirtiéndose en los nuevos pobres.

Ilustración 3: Pobreza, indigencia y población frágil por región de Argentina.



Fuente: Blanco Gómez (2021)

La influencia de esta variable para el caso del Grupo Ledesma implica que dada la distribución geográfica que posee, como así también el sector al que pertenece sea cada vez más complejo para la misma mantener los puestos de trabajo con un valor económico de los salarios acorde a los aumentos de precios para que sus colaboradores no formen parte de la población antes mencionada. Esta situación genera un impacto negativo para la empresa no sólo en términos de sus trabajadores, sino también del público al cual comercializa sus productos, que al tener cada vez menos poder adquisitivo sus ventas puedan mermar en valor real, a la vez de que los márgenes de precios no podrán ser elevados para cuidar la cantidad de clientes que ya dispone la empresa, a pesar de su posición competitiva en el mercado.

#### *Factor Tecnológico*

En materia tecnológica se observa que según, Medina (2021) que la pandemia implicó una mejora a nivel generalizado en el uso de las tecnologías, tanto a nivel educativo como a nivel de las relaciones básicas entre los integrantes de las empresas, colaboradores, el teletrabajo, siendo que el 80% de la población utilizó las plataformas virtuales para la relación laboral. Las estadísticas expuestas por Medina (2021), 561.2 millones de USD en publicidad digital en Argentina. Si bien no se dispone de valores referidos al gasto realizado por las empresas privadas para entablar plataformas digitales para sus empleados, el autor afirma que en promedio existió un crecimiento de 15% en este sentido. En relación a la influencia de este factor para el caso del Grupo Ledesma, es

posible afirmar que el mismo consta de una realidad que podría entenderse como positiva dado que la misma utiliza diferentes avances tecnológicos en la producción solo que ahora debería de incorporarlos a nivel de teletrabajo. Si bien resulta una ventaja para alguna de las empresas que integran este grupo, es una realidad que no todas ellas pueden utilizar esta modalidad por el tipo de servicio que se presta.

#### *Factor Ecológico*

En materia ecológica, se observó que, según la Agencia Telam (2021) el atravesar la pandemia para la población de Argentina implicó el reconocimiento de la sensibilidad que implica el cuidado del medioambiente, ya que el 71% de los encuestados respondió que posterior a la situación de crisis que vivió modificaría su hábito de consumo de recursos. A su vez, este interés implicó un mayor nivel de prevalencia entre los jóvenes entre 16 y 23 años, que no sólo intentan implementar un cambio en los hábitos personales, sino que también tienen la intención de militar en la búsqueda de mejorar esta realidad para su futuro. En relación a los temas de medioambiente que resultaron más importantes para los entrevistados se encuentra, la deforestación en el 67% de los encuestados, el 57% los incendios forestales, el manejo de los residuos en el 53% de los casos y por último el cambio climático y la extinción de especies en el 41% y 39% respectivamente. En relación a la influencia de esta variable para el caso del Grupo Ledesma es necesario mencionar que existe un desafío en función del tipo de actividad que llevan a cabo, intensiva en el uso de recursos naturales. Si bien la organización lleva a cabo una sostenida política de sustentabilidad, el hecho de que la población asuma cada vez una posición más activa respecto del cuidado del medioambiente, podría exigirse cada vez más compromiso por parte de la empresa y modificar las técnicas de producción.

#### *Factor Legal*

En cuanto a la variable legal del análisis PESTEL y en estrecha relación con las medidas políticas observadas durante el análisis anterior se encuentran según Argentina.gob (2021);

- Régimen de fomento de inversión para las exportaciones a través del Decreto 234 para incrementar las mercaderías, crear empleo, competitividad a los sectores que aportan valor agregado a la economía.
- Resolución General 4936/2021. Suspensión de la iniciación de determinados juicios de ejecución fiscal de los contribuyentes que, tiene las PyMEs,



registradas como así también se desarrollan como actividad principal alguna de las actividades económicas afectadas en forma crítica.

- Resolución General 4937/2021. Impuesto al Valor Agregado. Inversiones en bienes de uso, la cual establece que las pautas bajo las cuales se debe tramitar la solicitud de devolución de los créditos fiscales originados en la compra, construcción, fabricación, elaboración o importación definitiva de bienes de uso.
- Resolución General 4.927 de utilización de certificados de crédito fiscal bajo la modalidad de bono electrónico por la exportación de bienes.

La influencia de esta variable para el caso del Grupo Ledesma puede evidenciarse desde la perspectiva de que la organización puede acogerse a los beneficios fiscales que antes se mencionaron aplicando una merma en la carga impositiva de la misma. En este sentido se destaca la Resolución General 4927 que permite utilizar como crédito fiscal el IVA pagado por las exportaciones que realiza la empresa.

#### *Análisis FODA*

A través de una matriz FODA, destacando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas es que se realiza el análisis referido a las variables internas de la empresa descriptas en el marco de referencias institucional y la influencia del entorno externo obtenido por el análisis PESTEL.

Tabla 2: Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posición competitiva de la empresa tanto a nivel interno en el consumo de papel como en el caso de la exportación de frutas.</li> <li>• Solidez financiera a pesar de la venta de Glucovil</li> <li>• Procesos internos adecuadamente desarrollados</li> <li>• Diversificación de actividades en el sector agroindustrial</li> <li>• Recursos humanos capacitados</li> <li>• Aplicación de políticas de sustentabilidad en la selección de proveedores</li> <li>• Cumplimiento de Normas de Calidad ISO</li> <li>• Integración vertical de la cadena de producción que permite ventajas competitivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en el uso de la tecnología para la comunicación y producción.</li> <li>• Posibilidad de acceso a beneficios fiscales</li> </ul>

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en el pago de impuestos</li> <li>• Ausencia de uso de créditos fiscales por exportación</li> <li>• Falta de adhesión al Régimen de Importación Temporal</li> <li>• Ausencia de planificación tributaria y de criterios de minimización del pago de impuestos cumplimentando con las obligaciones contraídas.</li> <li>• No se observan adhesiones a políticas de promoción industrial de las diferentes provincias donde se encuentran las plantas de producción, como el perfeccionamiento de los bienes de uso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento de la inflación y falta de actualización de los mínimos no imponibles.</li> <li>• Aumento de la crisis sanitaria y social con altos niveles de pobreza</li> <li>• Presión en las condiciones ecológicas</li> <li>• Política fiscal expansiva con incremento de impuestos y de emisión monetaria</li> <li>• Incremento de las retenciones a las exportaciones</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

### *Análisis del perfil profesional*

El Grupo Ledesma S.A.A.I es una de las organizaciones que mayor posición competitiva tiene en el mercado argentino integrando un grupo de empresas que producen a partir de materias primas diversos, productos que resultan altamente competitivos tanto a nivel nacional como a nivel internacional. A pesar de la envergadura que posee la organización como un todo, es posible afirmar que la misma tiene la posibilidad de llevar a cabo una mejora en su rendimiento, dado el contexto en que se encuentra inmersa por medio de la planificación tributaria.

En esta vía de análisis es que se observa como una posibilidad a aprovechar por parte del grupo la utilización del reintegro de IVA a los exportadores que estableció AFIP mediante la Resolución 4927 en la que se establecen las diferentes acciones a llevar a cabo por los exportadores para acceder a la acreditación, devolución o bien transferencia del Impuesto al Valor Agregado atribuible a las operaciones de exportación. En la conformación interna de la empresa se destina parte de la producción de azúcar que genera una de sus unidades de negocio, específicamente el 25% a la exportación, como así también el caso de la industria del papel, donde se ubica como uno de los principales exportadores a nivel internacional, la producción de limón, entre otros.

En el mismo marco de análisis la organización realiza, para la producción de sus bienes la importación de insumos que requiere para la misma. En la actualidad sigue vigente el Régimen de Importación Temporal que consiste en la admisión temporal de insumos que luego se reexportarán formando parte de los productos exportados de las

empresas del país. En este caso particular, podría ser adherida la empresa a esta situación dada las inversiones realizadas en el Negocio Azúcar y Alcohol para la optimización de procesos y las mejoras de competitividad, que durante el Ejercicio 20/21 implicó la renovación completa de la estación de filtrado de cachaza, por un total de US\$ 4.000.000, que permitirá reducir las pérdidas de azúcar en el proceso productivo.

Ambas estrategias analizadas como oportunidades en el mercado permitirían que la empresa aplique a dichos beneficios para disminuir el impacto de la presión fiscal que como se mencionó anteriormente fue en ascenso durante el último año que se agrava aun teniendo en cuenta la situación económica negativa del país por la pandemia.

Por último, la intervención de un profesional de Ciencias Económicas se justifica desde la perspectiva de que dispone de las herramientas necesarias para hacer frente a las demandas de planificar de manera correcta un ahorro fiscal, a la vez de medir el impacto de este cambio en los resultados contables de la organización.

## Marco Teórico

La herramienta de la planificación tributaria según Nicolau (2016) proviene de la acción del profesional de planificar la acción de una organización con un objetivo determinado. En el desarrollo de este procedimiento es que el autor menciona, que específicamente las tareas que se llevan a cabo son; la identificación de problemas, desarrollo de objetivos, desarrollo de alternativas, elección de la alternativa más conveniente y la ejecución del plan. García Moncó Martínez (2015) menciona que la planificación tributaria puede perseguir tres tipos de objetivos. El primer objetivo que puede perseguir es el de apoyar a la estrategia empresarial, es decir llevar a cabo un proceso de toma de decisiones acertada que permita que la organización se beneficie de llevar a cabo las acciones que implementa para la obtención de su ejercicio económico. En segundo lugar, se encuentra, como objetivo de la planificación tributaria, el de reducir los costos financieros de la operación mediante el aprovechamiento fiscal. Por último, se encuentra el objetivo de maximizar los beneficios fiscales desde el marco de aprovechar las legislaciones vigentes para, de forma legal y legítima aprovechar los beneficios fiscales vigentes.

Contreras Gómez (2016) plantea, en este sentido que la planificación tributaria busca optimizar la carga impositiva que tienen las empresas a partir de la aplicación, en forma legal de los beneficios e incentivos tributarios que establece la legislación vigente. En el desarrollo de esta situación es que la planificación fiscal o tributaria dispone de diversos elementos que la componen. Como los son;

- El sujeto: que define al contribuyente como beneficiario de la planificación en sí misma
- El objeto; el cual es lícito, legal y recae sobre una organización dada que permite establecer la finalidad con la que se aplica
- La finalidad, que tiene como régimen general de toda planificación el ahorro impositivo como así también el diferimiento en el pago de obligaciones en caso de que resulte necesario
- El proceso: que comprenden las diversas actuaciones por medio de las cuales es posible alcanzar el fin, siguiendo una estructura de pasos lógicas
- El procedimiento, que son las reglas y principios que deben de cumplimentarse al momento de llevar a cabo las acciones para el cumplimiento de la finalidad

- Los elementos; que son todas aquellas herramientas que resultan útiles, tanto de la disciplina de las Ciencias Económicas.

Los anteriores elementos con que cuenta la planificación tributaria deben ser llevados a cabo desde los principios que conforman la misma que son; la necesidad del contribuyente de minimizar la carga fiscal, la legalidad de ajustarse al ordenamiento jurídico vigente, la oportunidad de conveniencia en el tiempo, la globalidad de considerarse al negocio como un todo analizando cada hecho imponible. A la vez de que en sí misma la planificación debe mostrar la utilidad dando cuenta de que los beneficios de aplicarla son superiores a los costos, a la vez de que se minimizan los riesgos de esta, la realidad actual del entorno en el que desarrolla, singularidad del tipo de negocio y la interdisciplinaria.

La finalidad o la importancia de la planificación tributaria según Ríos (2018) plantea la necesidad de evitar la evasión fiscal, como un mecanismo estandarizado de las sociedades, donde lo que se produce es simplemente generar, para aquellas empresas que no la practican mayor presión fiscal.

En este punto, Ríos (2018) hace una mención especial para aquellas empresas en las que la globalización les permitió avanzar las fronteras de aplicación y llevar a cabo nuevas acciones. En estas se destaca que los productos, al tener un tratamiento tanto en el país de origen como en el país de destino deben de someterse a una planificación tributaria que incorpora el concepto de coordinación fiscal internacional, optimizando recursos para la empresa, teniendo en cuenta que debe tener conocimiento tanto de la legislación nacional como la del destino de sus ventas. En este punto de colaboración a las empresas que se encuentran los Regímenes de Promoción de Exportaciones como un conjunto de normas vigentes que tienen como principal motivación alcanzar el estímulo nacional de productos nacionales. En este punto se persiguen diferentes objetivos respecto de la economía; expandir el ingreso de divisas extranjeras por una mayor cantidad de exportaciones, diversificar la oferta de bienes, ampliar la presencia de productos del país en diferentes destinos, incrementar la apertura comercial, incentivar a las economías regionales y asegurar beneficios fiscales para la creación de empresas que busquen alcanzar este objetivo. En particular, para Argentina se encuentra algunos ejemplos como lo son, el Régimen de fomento de inversión para las exportaciones por medio del Decreto 234/2021 para inversiones destinadas a la puesta en marcha de nuevos proyectos productivos de industrias manufactureras y agroindustriales, así como a la ampliación de unidades de negocio ya existentes, que requieran inversión con el fin de aumentar su

producción. A su vez, Molinari (2021) destaca como beneficio a este sector de exportación el hecho de que, el Gobierno estableció el Régimen para el Fomento del Sector agroindustrial por medio del Consejo Agroindustrial Argentino (CAA) en el cual prevé la devolución de IVA para inversiones en un año, cuando hasta ahora se realiza en 4 años promedio. A su vez, se propone IVA diferentes para computar los débitos fiscales generados por tales operaciones del sector.

También en el desarrollo de la teoría de ayuda a la generación de alternativas de mejora impositiva para el sector de exportaciones de Argentina se encuentra la simplificación del régimen de importación temporaria por medio del Decreto 854/2018, aún vigente, que permite importar, sin aranceles ni tributos, productos para agregarles valor en el país y luego exportarlos. Estas mercaderías deben exportarse en el plazo de un año, con posibilidad de prórroga por un año más. En cuanto a los productos que pueden ser comprendidos en este régimen se encuentran aquellos que aporten al perfeccionamiento industrial del país, tanto en lo que respecta a la transformación, elaboración y combinación de aparatos, como es el caso del montaje, fraccionamiento entre otros. El beneficiario de este tipo de régimen obtendrá un Certificado de Tipificación de Importación Temporaria que se emite desde la Secretaría de Comercio como la autoridad competente del régimen y el mismo servirá para los fines de ser presentado ante la Dirección General de Aduanas.

A su vez, el nuevo sistema establecido por el decreto 854/2018 permite reducir en la complejidad del trámite los tiempos en los que se gestiona la aplicación a estos fines, pasando de 3 meses como promedio de realización a 15 días. A enero del año 2021, según INDEC (2021) el resultado en millones de dólares de las importaciones realizadas bajo este régimen alcanzaba un total de 1.201 en un crecimiento positivo respecto del mismo período del año 2020, donde se alcanzó un total de 1.061. El aumento se encuentra categorizado, según la misma institución bajo la categoría de considerarse como suministros industriales elaborados no especificados en otras partidas, y alimentos y bebidas básicos fundamentalmente para la industria (incluye porotos de soja, excluidos para siembra. Los valores expuestos dan cuenta de la importancia que este régimen tiene para la economía de Argentina.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del Problema Abordado*

La situación del Grupo Ledesma en sus diferentes unidades de negocio y el potencial de crecimiento que posee la ubica como una organización con posibilidades de crecimiento. Sin embargo, el entorno externo no le favoreció durante el año 2020 en el desarrollo de sus actividades, debido de vender una de sus unidades de negocio, pero aún con intenciones de ampliar su posicionamiento en el mercado interno y externo.

En el desarrollo del mercado externo es que se observa, que a pesar de tener el grupo una situación financiera estable, ha realizado diferentes inversiones en maquinaria trayéndola del exterior que no aprovechó el Régimen de Importación Temporal para la mejora de su planta de operaciones. La desventaja que genera la posibilidad de evitar el pago de derecho de importación cuando la misma resulte del régimen antes mencionada presenta una debilidad no sólo en los bienes de capital, sino también en los bienes que actúan como insumos para la producción. A su vez, el grupo no lleva a cabo una política de aprovechamiento de los créditos fiscales provenientes del pago del Impuesto al Valor Agregado de los bienes exportados que permitirán tener un alivio fiscal en sus operaciones.

En resumen, sobre los dos ejemplos de ausencia de adhesión y utilización de los incentivos y beneficios vigentes para el Grupo Ledesma, es posible afirmar que la problemática es la ausencia del diseño de una planificación que le permita a la organización incrementar sus beneficios económicos sobre la base de un alivio en los impuestos pagados. En particular el problema se centrará en aprovechar los beneficios fiscales que refieren a la aplicación de los requisitos necesarios para adherirse a los regímenes de exportación y de importación, específicamente aquel relacionado al Régimen de Importación Temporal de Insumos y a la nueva alternativa generada por parte del régimen de Fomento al Desarrollo Agroindustrial. En sí estas adhesiones intentarán no sólo aliviar la carga fiscal sino también integrar un proceso de intensificación de desarrollo de los aportes que el grupo realiza para la cadena agroindustrial, incrementando las exportaciones y utilizando de manera estratégica las necesidades de importación.

### *Justificación de la relevancia del Problema*

La relevancia en la solución de la problemática mencionada se encuentra en la integración entre la teoría y la práctica que lleva a cabo el Grupo Ledesma. En materia de

los beneficios que implica la planificación tributaria es que se observa la posibilidad de contar con un sistema metódico que le permita a las diferentes unidades de negocio analizar las alternativas disponibles, respecto de beneficios fiscales para a partir de ellas utilizar aquellas que mayores impactos positivos tenga. En materia práctica la empresa presenta una adecuada liquidación de sus impuestos, pero no del uso de incentivos fiscales que se observan disponibles en el mercado y que las últimas disposiciones ponen de manifiesto para las empresas que exportan e importan bienes.

### *Discusión*

La discusión que se circunscribe alrededor de la planificación tributaria del Grupo Ledesma pone de manifiesto que, con la misma se espera impactar de manera positiva en la rentabilidad de la organización mediante el ahorro fiscal que implican los créditos fiscales del Impuesto al Valor Agregado por los bienes exportados y el Régimen de Importación Temporal, que se desarrollan en el perfil exportador de manufacturas y agrícolas de la empresa. El ahorro que de la aplicación de ambos se obtenga puede ser utilizado para otros destinos dentro del Grupo Ledesma generando así una mayor rentabilidad.

Asimismo, se pretende que, a pesar de las ventajas mencionadas el Grupo Ledesma cuente con un plan de acción sobre la tributación de la empresa, que le permita, de manera adecuada y eficaz llegar al mayor ahorro financiero posible, desde el reconocimiento de los incentivos hasta su aplicación. El mayor ahorro impositivo se traducirá en la mejora en los indicadores financieros y el rendimiento positivo de la organización. En este sentido el Régimen de Importación Temporal permitirá la reducción no sólo impositiva sino también la posibilidad de reducir los costos generales de la empresa al no deber pagar los derechos de importación e impuestos internos. En este sentido como así también en la adhesión de regímenes de incentivo de exportación los beneficios exceden el ahorro fiscal, sino que permite obtener eslabonamientos positivos en otros aspectos de la organización, como es el caso de la competitividad de los productos.



## Plan de Implementación

### *Alcance*

El alcance del presente plan de implementación incluye la delimitación de los elementos claves de la planificación tributaria, a los fines de cumplir el objetivo general del presente Reporte de Caso, disminuir el peso de la carga impositiva, analizado la posibilidad de recupero de los derechos de exportación y el Régimen de Importación Temporaria. El desarrollo de estas acciones implicará en primera instancia la determinación del alcance de estas.

- De contenido: las acciones concretas para alcanzar el recupero créditos fiscales por exportación y la adhesión al Régimen de Importación Temporaria para lo cual se presentan no sólo los pasos a seguir sino también los ahorros posibles de alcanzar con la aplicación de esta acción.
- Ámbito temporal: el período de tiempo utilizado será en un período de doce meses, en base a información pasada para la estimación de los ahorros.
- Ámbito geográfico: dado que el Grupo Ledesma S.A.I.I.C tiene su domicilio principalmente en la Provincia de Jujuy este será el ámbito de aplicación, aunque la extensión geográfica que abarcará será más amplia en función de las diferentes localizaciones de las actividades llevadas a cabo.
- Metodológico: el estudio que se realiza será cualitativo dado que cada adhesión tendrá sus particularidades, mientras que tendrá un estudio cuantitativo en el cálculo del ahorro económico que implicarán las acciones y descriptivo sobre la posibilidad de incorporar mejoras en el tratamiento general de las acciones impositivas en la empresa.
- Limitaciones: la principal limitación se encuentra en la envergadura y tipo de actividades que se llevan a cabo dentro del grupo económico por la diversidad de las mismas, razón por la cual se decidió abarcar el proceso de toma de decisiones de la relación del mismo con el resto del mundo. Sin embargo, no se analizó, por la complejidad de la misma la existencia o no de una adhesión al Convenio Multilateral de pago del Impuesto a los Ingresos Brutos o bien el desarrollo de la liquidación de ganancias. A su vez tampoco se analiza la posibilidad de obviar el pago de impuestos como mecanismos de evasión fiscal,

sino que se realizará recomendaciones y acciones de mejora sobre las actividades ya establecidas por la organización.

### *Recursos Involucrados*

En cumplimiento del objetivo general propuesto de aplicación de la planificación tributaria para alcanzar el ahorro fiscal de las diferentes obligaciones relacionadas con el comercio internacional para el caso del Grupo Ledesma, se dividirán los recursos en primer lugar, en tangibles e intangibles. Mientras que los segundos tendrán, a su vez, una nueva clasificación relacionada a aquellos relacionados a la necesidad de contar con los mismos para la implementación del plan y posteriormente para el mantenimiento del mismo, en la medida que sea necesario realizar ajustes y revisiones.

Los recursos tangibles hacen referencia a todos los recursos materiales para llevar a cabo la aplicación de ambas estrategias de la planificación tributaria, por lo que se requerirá disponer de acceso a Internet, para disponer de las siguientes reglamentaciones;

- Normativa del Régimen Temporario de Importación
  - Decreto N° 1330/04
  - Decreto N°523/2017
  - Decreto 854/2018
  - Resolución N° 285/2018
  - Resolución N°56/2018
  - Nota Externa DGA N° 58/08
  - Resolución General AFIP 2147/16
- Normativa para el recupero de los Derechos de Exportación
  - Decreto N° 1011/91
  - Decreto N° 2275/94
  - Decreto N° 509/2007
  - Decreto N° 100/2012
  - Decreto N° 1207/2016
  - Decreto N° 1341/2016
  - Decreto N° 294/2017
  - Decreto N° 592/2017
  - Decreto N° 639/2017

La disposición de estos se encuentra disponible de manera online, por lo que se supone que el acceso al mismo se tendrá por parte del profesional de Ciencias Económicas que llevará a cabo la planificación tributaria, a la vez de que tendrá un ordenador con una hoja de cálculo para llevar a cabo la propuesta propiamente dicha.

Los recursos intangibles hacen referencia al asesoramiento de un profesional de Ciencias Económicas que según el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba, el valor de dicho alcanza un total de \$2.608 por cada módulo que se utilice para brindar servicios de asesoramiento. La cantidad de módulos estipulados para el caso de las actividades resultan de un supuesto de la cantidad de horas que llevaría a cabo cada uno de los conceptos. En la siguiente tabla se resumen dicha información.

Tabla 3: Recursos Involucrados Intangibles para la Implementación

Acciones	Módulos	Valor de la hora	Valor de la actividad
Diagnóstico de la empresa	20	\$ 2.608	\$ 52.160
Determinación de los objetivos	10	\$ 2.608	\$ 26.080
Relevamiento de información impositiva	20	\$ 2.608	\$ 52.160
Revisión de normativa para el recupero de los derechos de exportación	10	\$ 2.608	\$ 26.080
Revisión de normativa para la adhesión al Régimen de Importación Temporal	10	\$ 2.608	\$ 26.080
Cumplimiento de los requisitos relevados	20	\$ 2.608	\$ 52.160
Cálculo de mejoras	15	\$ 2.608	\$ 39.120
Presentación a la empresa	3	\$ 2.608	\$ 7.824
Total			\$ 281.664

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Recursos Involucrados Intangibles para el mantenimiento

Acciones	Módulos	Valor de la hora	Valor de la actividad
Ajustes y revisiones (Mensuales)	4	\$ 2.608	\$ 10.432
Mantenimiento de la política (Mensuales)	4	\$ 2.608	\$ 10.432
Total Mensual			\$ 20.864
Total Anual			\$ 250.368

Fuente: Elaboración propia

#### *Acciones concretas*

El desarrollo de las acciones concretas que se buscan implementar con respecto a la planificación tributaria se dividirá en función de las dos estrategias mencionadas anteriormente. En primer lugar, se abordarán los requisitos para llevar a cabo el recupero de los derechos de exportación, mientras que en segundo lugar se presentarán los requisitos para adhesión al Régimen de Admisión temporal, que tiene la particularidad de

no pagar derechos de importación ni impuestos a esta actividad. La aplicación del régimen implica la acreditación de esta exención cuando ocurre efectivamente la reexportación del producto.

La admisión temporaria para perfeccionamiento activo es el régimen por el cual la mercadería es importada sin el pago de los tributos aduaneros con excepción de las tasas, para ser afectada a una determinada operación de transformación, elaboración, reparación u otra autorizada y a su posterior reexportación bajo la forma de producto resultante dentro de un plazo determinado.

Los requisitos para acceder al reintegro de los derechos de exportación se requieren;

- Estar inscripto en el Registro Único de la Matriz Productiva (RUMP).
- Contar con Trámites a Distancia (TAD) asociado a AFIP
- Realizar la inscripción al registro de Importación Temporal de Bienes de Capital asociado al Decreto 1001/82 art. 31 1A”
  - En este punto es necesario completar las notas de Importación temporal de Bienes de Capital (1) y de Importación de Bienes de Capital (2) y adjuntar
    - Factura de importación
    - Contrato de Locación (Certificado por escribano público o consularizado)

A su vez, se debe corroborar que, se cumpla con la exposición de los requisitos del bien estipulado en el artículo 32 de la Reglamentación de la Ley número 22.415;

- a) los bienes de capital que hubieren de ser utilizados como tales en un proceso económico, siempre que el beneficiario de la importación temporaria no fuere propietario de tales bienes y tuviere obligación de reexportarlos en virtud del contrato respectivo fuera del ámbito sometido a la soberanía nacional;
- b) los bienes destinados a ser presentados o utilizados en una exposición, feria, congreso, competencia deportiva o manifestación similar, pertenecientes a personas residentes en el extranjero;
- c) las muestras comerciales,

La adhesión a este régimen se realizaría sobre la base de importación temporaria de cosechadoras y máquinas específicas para la actividad agrícola que realiza Grupo Ledesma. En particular la ventaja se puede observar sobre aquellos productos que poseen ciclicidad en su utilización respecto del hemisferio norte. En particular se observa que para el caso de máquinas relacionadas a la extracción de frutos como es el caso de la partida 84.33.60.10 del MERCOSUR, es posible aplicar esta metodología para que sea posible utilizar la misma en Argentina durante el semestre que se realice la cosecha, para posteriormente utilizarla en países del hemisferio norte.

En función de los diferentes requisitos mencionados para cada una de las estrategias presentadas es que no se observan impedimentos, cuenta que en el caso de la segunda estrategia es un requisito indispensable que ocurra el Registro de Exportadores e Importadores de la Aduana, quien permite a su vez disponer de la exención en una extensión del certificado de adhesión del Régimen de Importación Temporaria hasta 10 años.

A su vez, dentro de este régimen se encuentra la posibilidad de importar máquinas, como es el caso anteriormente mencionado que resulten usadas con aranceles más bajo. Específicamente se tiene que si aquel bien de capital que desea importar tiene no más de 20 años de uso la importación implicara un pago de tan solo el 25% del arancel establecido por dicha acción. El objetivo de esta importación es de que el bien de capital pase a formar parte de una línea de producción completa y autónoma dentro de la matriz productiva de Argentina, a la vez de que se incentiva la misma con una exención de la tasa aduanera que se debe de abonar para el caso de la comprobación de destino. Las empresas beneficiarias podrán incorporar los bienes importados al amparo del Régimen mediante la celebración de contratos de leasing, en los términos de la Ley N° 25.248 y su reglamentación. Un requisito adicional para adherir a esta oportunidad es que la empresa que lleve a cabo esta acción debe de encontrarse inscripta en el Registro Único de la Matriz Productiva (RUMP).

Otra alternativa para mejorar la situación fiscal del grupo económico es la adhesión al Régimen de fomento para el desarrollo agroindustrial el cual se puso en vigencia a partir del mes de octubre donde se prevé la existencia de un certificado de crédito fiscal intransferible de hasta el 50% de los gastos y erogaciones deducibles del Impuesto a las Ganancias correspondientes a adquisiciones de fertilizantes orgánicos e inorgánicos, insumos y fertilizantes e insumos biológicos, semillas autógamias, forrajeras

y hortícolas, debidamente identificadas y fiscalizadas. Ese certificado podrá ser utilizado por el término de 24 meses desde su emisión para la cancelación del Impuesto a las Ganancias o de sus respectivos anticipos y/o de la Contribución Especial sobre el Capital de las Cooperativas, y no podrá dar lugar a saldos a favor ni a reintegros o devoluciones por parte del Estado Nacional. Este plazo podrá prorrogarse por 12 meses, por causas justificadas según lo establecido por la Autoridad de Aplicación.

Si bien aún no se encuentra disponibles los pasos a seguir para la adhesión a este certificado, es una política concreta que se debe poner en marcha para la planificación tributaria del grupo obteniendo así las ventajas correspondientes en el proceso productivo que lleva a cabo en las diferentes provincias donde tiene presencia.

### *Marco Temporal*

En función de las acciones mencionadas anteriormente se expresan los plazos de tiempo en los que se aplicará dichas acciones tendientes a alcanzar el objetivo final de disminuir la carga impositiva en la organización.

Tabla 5: Diagrama de Gantt

Acciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Diagnóstico de la empresa	■	■										
Determinación de los objetivos		■	■									
Relevamiento de información impositiva			■	■								
Revisión de normativa para la adhesión al Régimen de Importación Temporaria					■							
Cumplimiento de los requisitos relevados					■							
Cálculo de mejoras						■	■	■	■			
Presentación a la empresa										■		
Diagnóstico de la empresa											■	■
Ajustes y revisiones (Mensuales)											■	■
Mantenimiento de la política (Mensuales)											■	■

Fuente: Elaboración propia

### *Evaluación y medición*

En primer lugar, la evaluación y medición de la aplicación de las dos estrategias impactarán en la empresa se realizará sobre la base de mejora de la importación temporaria que implican las cosechadoras en términos de la exención del pago de los derechos por importación, como así también de los demos ahorros fiscales en este sentido.

En la siguiente tabla se observan los posibles indicadores que debería de llevar a cabo la organización para mantener la evaluación y medición del plan.

Tabla 6: Indicadores de medición y evaluación del plan

Impuesto relacionado	Indicadores	Frecuencia	Responsable
Derechos de importación bienes de capital nuevos	$\frac{\text{Monto de derecho de importación no pagado}}{\text{Impuestos totales}}$	Mensual	Encargado de Administración
Derecho de importación bienes de capital usados	$\frac{\text{Valor de derecho pagado (75\%)}}{\text{Impuestos totales}}$	Mensual	Encargado de Administración
Impuesto a las ganancias	$\frac{\text{Reducción del Impuesto a las Ganancias}}{\text{Valor total del Impuesto a las Ganancias}}$	Mensual	Encargado de Administración

Fuente: Elaboración propia

El anterior cuadro da cuenta de que no solo existe una metodología para aplicar la planificación tributaria, más allá de la determinación a pagar de los impuestos, sino también una metodología para medir la misma. En este sentido se debe complementar con un indicador más general de;

$$\frac{\text{Cargas Fiscales}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$\frac{\text{Cargas Fiscales}}{\text{Ventas Totales}}$$

## **Conclusiones y Recomendaciones**

En el presente Reporte de Caso se aplicó la herramienta de planificación tributaria para el Grupo Ledesma, en su rol industrial y dedicada al sector agropecuario con procesos productivos con alto nivel de competitividad tanto dentro del país como para la exportación. La elección de esta herramienta del campo de las Ciencias Económicas se seleccionó por su potencialidad en la generación de ahorros fiscales teniendo en cuenta que la empresa dispone de posibilidades de adhesión a regímenes que por su actividad productiva puede aprovechar en términos de mejoras en el pago de impuestos.

La importancia de la planificación tributaria para la empresa seleccionada se justificó desde el análisis interno y externo que se realizó. En primer lugar, el análisis externo arrojó que a nivel país la presión tributaria se incrementó considerablemente en los últimos años producto de una política económica de incremento del gasto público, financiado con impuestos y con emisión monetaria. La presión impositiva en este sentido para solventar parte de esta acción implicó una mayor presión para las organizaciones del país, como así también los problemas económicos que el país acarrea internamente, inflación, incremento de costos, pérdida del empleo, pobreza, entre otros. Este contexto no propicio para el crecimiento de las organizaciones se acompañó con la persistencia o aparición de nuevos regímenes de fomento industrial para diferentes sectores en pos de incentivar su competitividad. En este camino es que existen en la actualidad diferentes alternativas para que las organizaciones intenten aminorar los impactos negativos mencionados anteriormente.

En materia interna es posible dar cuenta que la organización dispone de una estructura que resulta apropiada para la envergadura de esta. A pesar de poseer circuitos económicos bien definidos y con áreas involucradas en cada uno de ellos se observó que no hace uso de las ventajas competitivas que podría disponer de utilizar los regímenes actuales, en especial teniendo en cuenta la importancia que tiene los bienes de capital en su proceso productivo y del impacto que los principales impuestos tienen en su contabilidad. Específicamente, en cuanto a los impuestos los de mayor preponderancia resultan ser el Impuesto a las Ganancias, los derechos de importación, Impuesto a los Ingresos Brutos y el Impuesto al Valor Agregado.

En búsqueda de otorgar mayor crecimiento a la empresa es que se analizaron diferentes alternativas vigentes a nivel de mercado por las disposiciones de las distintas



instituciones, analizando la posibilidad de adherirse en función de las condiciones y de las disposiciones de sus actividades llevadas a cabo el Régimen de Importación Temporal y el Régimen de Fomento para el Desarrollo Industrial

El Régimen de Importación Temporal puede utilizarse para la importación de mercadería que no será transformada pero necesaria para su utilización en el país por un determinado periodo de tiempo, como es el caso de bienes de capital, por ejemplo, maquinaria para un proceso productivo. Este régimen es una gran herramienta por la posibilidad de no tener que pagar los tributos al momento de su importación, para lo cual el Grupo Ledesma podría importar maquinaria agrícola, específicamente cosechadoras, tanto nuevas como usadas con un ahorro impositivo en función del estado de cada una de ellas. En este contexto es que la organización podría incorporar productos que después podría exportar para el uso de estas en el hemisferio norte.

En complementariedad a este análisis es que se propone la adhesión al Régimen de Fomento para el Desarrollo Industrial que permite, como incentivo en su acceso la posibilidad de contar con un crédito fiscal para el pago del Impuesto a las Ganancias o bien los aportes realizados a cooperativas, como así también ventajas en las compras de insumos. Ambos regímenes otorgarían a la organización la posibilidad de acceder a beneficios fiscales que le disminuyan la carga efectiva de los impuestos en la rentabilidad de esta, como así también poder disponer de alternativas de mercado que le permitan mejorar la competitividad de sus productos, como es el caso de los bienes de capital nuevos o usados.

La propuesta realizada, se recomienda no sólo ser aplicada por la duración que la legislación vigente disponga, sino también teniendo en cuenta que la organización puede ampliar este mismo análisis a la ubicación de sus diferentes actividades. En particular se recomienda llevar a cabo el estudio de las diferentes leyes provinciales de promoción industrial a las cuales podría adherirse la organización en función de las actividades llevadas a cabo para observar la posibilidad de ahorro fiscal en los tributos provinciales. A su vez, se recomienda que la organización disponga de un calendario que permita visualizar las diferentes obligaciones en los distintos niveles y con las diferentes instituciones con las cuales tiene necesidad de abonar impuestos.

## Referencias

- Agencia Télam. (2021). *El 90% de los argentinos cree que si no se cuida el ambiente aumentarán los problemas de salud*. Agencia Télam. Publicado el 27/07/2021, consultado el 03/09/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/HWZZAxT>
- Agencia EFE. (2021). *La inflación en Argentina afloja su marcha, pero sigue en una meseta elevada*. Publicado el 19/09/2021, consultado el 17/10/2021, extraído del URL: <https://acortar.link/BFdfwk>
- Argentina.gob. (2021). *Beneficios Impositivos*. Consultado el 03/09/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/KWZXvzr>
- Biasatti, S. (2021). *El impacto de las PASO 2021: bajaron el dólar y el riesgo país y subió el Merval*. Diario El Perfil. Publicado el 13/09/2021, consultado el 17/10/2021, extraído del URL: <https://acortar.link/BFdfwk>
- Blanco Gómez, D. (2021). *El país frágil: el 45% de los argentinos son pobres, pero ya hay otro 20% que está al borde de serlo*. Diario Infobae. Publicado el 19/05/2021, consultado el 03/09/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/bWZbtdA>
- Bosque Cumbal, M B. (2019). *La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos. Caso sociedades del subsector exportador de chocolate en el Ecuador*. Maestría en Planificación Tributaria y Fiscalidad Internacional. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Boyadjian, C. (2021). *La Cepal recomienda continuar la política de expansión fiscal y monetaria frente al Covid*. Diario Cronista. Publicado el 21/04/2021, consultado el 03/09/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/2WZxKX9>
- Braziulis, Z. (2021). *La Argentina tiene la mayor carga impositiva del mundo sobre la economía formal*. Diario Cronista. Publicado el 02/07/2021, consultado el 06/09/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/tWL29cz>
- Ceteri, J. L. (2021). *Inflación: en los impuestos dos o más dos no es cuatro*. Diario Cronista. Publicado el 14/08/2021, consultado el 03/09/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/5WZcG9Z>
- Contreras Gómez, C. (2016). *Planificación fiscal, principios, metodología y aplicaciones*. Editorial Universitaria Ramón Areces. Madrid, España.
- Fix Scr. (2021). *Informe Integral Grupo Ledesma S.A.A.I*. Consultado el 03/09/2021 extraído del URL: <https://cutt.ly/avpzl3>

- García Moncó Martínez, A. (2015). *Planificación Fiscal posible vs indebida, problemas actuales*. Centro de Estudios Fiscales.
- INDEC. (2021). *Intercambio comercial argentino*. Cifras estimadas de enero de 2021. Informes técnicos / Vol. 5, n° 35. Consultado el 05/11/2021, extraído del URL: <https://cutt.ly/hR70R59>
- Luzzi, V. R., Casella, M. E., & Almada, L. M. (2021). *La planificación tributaria ¿un derecho del contribuyente o un recorte al capital social*. Jornadas Anuales de Investigaciones en la Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional de Rosario.
- Nicolau, F. (2016). *Planificación Tributaria*. Trabajo Final de Grado para optar por el Título de Contador Público. Instituto Universitario Aeronáutico.
- Ríos, A M. (2018). *Planificación Tributaria: un problema frente a las normas destinadas a evitar la elusión tributaria*. Tesis para optar por el grado de Magíster en Tributación. Universidad de Chile.
- Torres Gallardo, A. L. (2016). *La planificación tributaria como instrumento idóneo para maximizar los beneficios económicos: caso del subsector comercializadoras de la rana especie " catesbiana "* (Master's thesis, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).
- Vilaña Terán, G. (2019). *Planificación Tributaria para el sector industrial metalmecánico caso: Empresa de la Industria del Metal año 2018* (Master's thesis, Quito: UCE).