

**Universidad Siglo 21**  
**Decanato de Administración y Management**



**Contador Público**

Trabajo Final de Graduación  
Reporte de Caso

**Estudio comparativo de jurisdicciones y viabilidad del traslado de la sede social de  
Atanor SCA.**

Autor: Naiden Paula Virginia

Legajo: VCPB041914

DNI: 30.011.680

Docente TFG: Mgter. Ignacio Ruiz

Buenos Aires, noviembre 2024.

## **Resumen**

Este reporte de caso analizó la viabilidad de trasladar la sede social de Atanor SCA, una empresa del sector químico y agroquímico en Argentina, con el objetivo de optimizar su carga impositiva. Para ello, se realizó una comparación entre su actual ubicación y dos jurisdicciones alternativas que podrían ofrecer beneficios fiscales más favorables. El estudio incluyó simulaciones de los impuestos más relevantes, como ingresos brutos y tasas municipales, en cada posible ubicación. A través de un enfoque de planificación tributaria estratégica, se evaluaron los potenciales ahorros fiscales y los incentivos disponibles en cada jurisdicción, considerando también la normativa aplicable a las actividades de la empresa. Se concluyó que, aunque se lograría un ahorro, este no justifica los costos de una mudanza. Se recomendó un análisis integral que considere costos operativos, normativos y el impacto en el personal.

Palabras clave: Traslado sede, planificación tributaria, costos fiscales, análisis comparativo, carga tributaria.

## **Abstract**

This case report analyses the feasibility of relocating the headquarters of Atanor SCA, a chemical and agrochemical company in Argentina, in order to optimize its tax burden. A comparison was made between the company's current location and two alternative jurisdictions that could offer more favourable tax advantages. The study included simulations of key taxes, such as gross income and municipal taxes, in each possible location. Using a strategic tax planning approach, the potential tax savings and incentives available in each jurisdiction were assessed, taking into account the regulations applicable to the company's activities. It was concluded that although savings could be achieved, they would not justify the transition costs. A comprehensive analysis is recommended, taking into account operational costs, regulatory costs and the impact on employees.

Key words: Headquarters relocation, tax planning, tax costs, comparative analysis, tax burden.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	3
Marco de referencia institucional .....	3
Antecedentes .....	5
Problema de investigación .....	6
Objetivos .....	6
Objetivo General: .....	6
Objetivos específicos: .....	6
Justificación, Importancia y Viabilidad de la investigación: .....	6
Análisis de situación .....	7
Análisis PESTEL .....	7
Análisis de 5 fuerzas competitivas de Porter .....	9
Análisis de situación organizacional .....	10
Análisis de FODA .....	10
Descripción de la situación .....	12
Análisis específicos según el perfil profesional .....	12
MARCO TEÓRICO .....	13
DIAGNÓSTICO .....	16
Análisis de la jurisdicción actual e identificación del problema: .....	16
Conclusión diagnóstica: .....	18
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	19
Objetivos, límites y alcance: .....	19
Tareas y acciones: .....	19
Recursos: .....	21
Desarrollo de la propuesta: .....	22
Escenario actual, Atanor SCA con su sede social en San Isidro, Buenos Aires: .....	23
Escenario uno, Atanor SCA con su sede social en Ciudad Autónoma de Buenos Aires: .....	24
Escenario dos, Atanor SCA con su sede social en Río Tercero, Córdoba: .....	25
Contraste de las alternativas evaluadas: .....	25
Presentación final de resultados: .....	26
Tareas y acciones posteriores a la simulación: .....	28
Medición del plan de implementación: .....	28
CONCLUSIÓN .....	30
BIBLIOGRAFÍA .....	32
ANEXOS .....	36

## INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones con fines de lucro pretenden maximizar sus ganancias y es aquí donde la estrategia fiscal comienza a cobrar sentido, con el objeto de conseguir ahorros e incrementar utilidades. El propósito de este trabajo será demostrar que ejecutando la planificación fiscal se podrán tomar decisiones determinantes que tendrán incidencia en los resultados de la compañía y cambios en el desarrollo de sus actividades u operaciones.

### **Marco de referencia institucional**

Los orígenes de Atanor SCA se remontan al año 1938 en la localidad de Munro, provincia de Buenos Aires, cuando se inició con la producción de ácido acético y acetatos. Para fines de la década de los noventa, Atanor pasó a formar parte del grupo Albaugh, holding industrial norteamericano estadounidense líder en la producción y comercialización de productos para la protección de cultivos con presencia en más de 80 países. Atanor SCA concentra de esta forma su actividad principal en la producción, comercialización e importación de productos genéricos de cuidados de cultivos como herbicidas, fungicidas e insecticidas y manteniendo a su vez la producción de su línea de productos químicos.

La misión de la empresa consiste en crear valor para sus clientes aplicando sus eficiencias únicas para proporcionar un porfolio amplio y sostenible de productos fitosanitarios de alta calidad y a precios competitivos. Su visión es ser la alternativa líder de productos para protección de cultivos a nivel mundial. Ambas declaraciones operan como brújulas dirigiendo el rumbo de las operaciones diarias y estrategias a largo plazo, asegurando que todas las actividades y decisiones estén alineadas con los objetivos de eficiencia, sostenibilidad, liderazgo y crecimiento global (Atanor SCA, 2024).

Con respecto a su estructura organizativa, Atanor SCA es una compañía argentina controlada por Riomon Inversiones B.V., domiciliada en Holanda subsidiaria del grupo Albaugh. Atanor SCA es controlante de otras empresas, las cuales se localizan en Argentina, Uruguay y Chile. Al 31 de diciembre de 2023, la empresa empleaba a un total de 600 personas distribuidas entre sus tres plantas fabriles y su administración central. Los principales sindicatos que nuclean a la mayor parte de la dotación de la compañía son: Sindicato de Químicos y Petroquímicos de Río Tercero, provincia de Córdoba; Sindicato de Trabajadores de Industrias Químicas y Petroquímicas de San Nicolás, provincia de Buenos Aires; Sindicato de Trabajadores Químicos de Pilar, provincia de Buenos Aires.

La casa central se ubica en Villa Adelina, San Isidro, provincia de Buenos Aires donde se desarrollan las actividades de administración y ventas como así también se encuentra su

directorio. Cuenta con tres plantas productoras, para satisfacer la demanda tanto local como regional, dos de las cuales se ubican en la provincia de Buenos Aires: la planta Pilar, situada en el parque industrial de la misma ciudad, se dedica a la síntesis y formulación de herbicidas a base de glifosato, mientras que la planta San Nicolás, única del Mercosur, sintetiza la molécula de atrazina que es la base de formulación de una amplia variedad de fitosanitarios.

Por último, la planta de Rio Tercero, ubicada en el polo químico de esa ciudad en la provincia de Córdoba, es la única en Argentina que produce agua oxigenada y la única en América del Sur que sintetiza la molécula 2,4-D, utilizada como base en formulaciones para herbicidas. Los productos manufacturados de Atanor SCA se agrupan en dos divisiones bien diferenciadas: protección de cultivos, que incluye herbicidas, fungicidas e insecticidas, y productos químicos con la producción de agua oxigenada, soda caustica, cloro licuado e hipoclorito de sodio.

El principal mercado objetivo de la empresa está compuesto por los productores de materias primas agrícolas, entre los que se destacan maíz, trigo, soja y girasol. A los productores agropecuarios se les entrega la mercadería a través de distribuidores regionales. La compañía cuenta con representantes técnicos de ventas distribuidos en diferentes zonas geográficas del país, los cuales procuran posicionar a Atanor SCA como líder en su área. El destino de su producción se concentra principalmente en la República Argentina, que representó en el año 2023 el 98,50% de su facturación. La empresa tiene fuerte presencia en la región pampeana, la región de cuyo, la región litoral y la región noroeste. En cuanto a los mercados externos, los principales países son Brasil y Uruguay, los cuales en conjunto representaron el 76% de su facturación total al exterior. En su último balance la empresa reportó ventas por un total de 309.980 millones de pesos.

Se presenta en el Anexo 1, tabla 1, la nómina de clientes independientes y vinculados con mayor participación en las ventas tanto para el mercado local como para el mercado externo durante el período 2023. Los principales proveedores de materias primas provienen mayoritariamente del exterior. Asimismo cuenta con un amplio abanico de proveedores locales que le suministran principalmente envases, combustibles y servicios de almacenamiento, logística y profesionales, entre otros. Se detallan los mismos en el Anexo 1, tabla 2.

La cultura empresarial de Atanor SCA incluye valores como los que describen a continuación: Emprendimiento y foco: se abordan los trabajos con sentido de pertenencia y responsabilidad. Establecen objetivos de crecimiento ambiciosos, buscando soluciones innovadoras y actuando con decisión para lograrlo. Eficiencia y competitividad: Reconocen que ofrecen un valor diferencial para sus clientes, manteniendo el compromiso en la calidad

del producto y la eficiencia en costos. Se esfuerzan para una mejora continua en todos sus procesos. Integridad y responsabilidad: Mantienen altos estándares de ética y comportamiento modelo en el desempeño de su negocio. Realiza sus operaciones para ser buenos administradores del medio ambiente, de la salud y seguridad de sus empleados y comunidades. Persistencia y trabajo en equipo: Su fortaleza radica en combinar diversos talentos, con un esfuerzo coordinado para lograr sus objetivos comunes, y con determinación compartida para superar obstáculos. Se mantienen humildes, comunican eficazmente, resuelven conflictos, aprenden de las experiencias y valoran las contribuciones de todos (Atanor SCA, 2024). Estos valores han logrado que la empresa haya certificado en *Great place to work* (Great Place To Work, 2024).

Las plantas de Atanor SCA integran el Programa de Cuidado Responsable del Medio Ambiente, un sistema que promueve buenas prácticas en los procesos, abarcando áreas como la seguridad, la salud ocupacional y la protección del medio ambiente, con el objetivo de impulsar la mejora continua y alcanzar la excelencia en la interacción con el entorno (Cámara de la Industria Química y Petroquímica, 2024).

### **Antecedentes**

Martí Antón (2021) en su trabajo de simular la viabilidad de mudar la sede de una empresa española a Irlanda detectó que esto provocaría una reducción significativa en la presión tributaria para la empresa española, dado que legislación fiscal irlandesa es más favorable que la del país ibérico. En sus conclusiones el autor mencionó que la sociedad hubiera mejorado su resultado, al cierre del balance 2018, si hubiera estado situada en Irlanda con un incremento del 27,98% en sus ganancias.

Estela Yomona y Arévalo Veintemilla (2024) hallaron que la implementación de una sólida planificación fiscal permitió a la empresa Agroindustrias Dane S.R.L reducir el impuesto a la renta en un 37% aumentando la utilidad neta de la compañía. La precisa gestión tributaria además de optimizar las obligaciones fiscales, colaboró a mejorar las finanzas de la empresa y a atenuar los riesgos de multas y sanciones. Las autoras destacaron la importancia de entrenar permanentemente al personal que ejecute tareas ligadas a impuestos, estas capacitaciones contribuyen a que se pueda cumplir con la normativa vigente y aprovechar al máximo las ventajas fiscales disponibles.

García Sampedro González (2023) investigó cómo el impuesto de sociedades, tributo que grava las ganancias obtenidas por las organizaciones en territorio europeo, puede afectar la decisión de localización de una empresa. La autora ejemplificó esta realidad indicando que, dentro del mismo territorio español, el país vasco resulta más atractivo fiscalmente para que

una empresa se sitúe. Concluyó además que las sociedades persiguen maximizar sus beneficios y que tienden a ubicarse en países y/o regiones con menor carga impositiva.

### **Problema de investigación**

Se ha identificado la necesidad de desarrollar una estrategia impositiva para Atanor SCA, analizando su condición tributaria durante el ejercicio 2023 y las jurisdicciones fiscales en las que desarrolló actividades económicas. Las preguntas que guían el presente estudio son: ¿Cuál es la situación fiscal de la empresa para el período bajo análisis, y qué jurisdicción se presenta como la opción más favorable para reducir su carga impositiva? ¿Cómo es la condición de la compañía en cuanto a su cumplimiento fiscal, carga tributaria y los beneficios fiscales de los que dispone? ¿Cómo se cotejan las distintas jurisdicciones fiscales en relación a impuestos, incentivos y regulaciones aplicables a la sociedad? ¿Qué jurisdicción fiscal resulta más provechosa para optimizar la carga tributaria de la empresa y cuáles son los argumentos que justifican esta elección?

### **Objetivos**

#### *Objetivo General:*

Analizar la situación tributaria de Atanor SCA para el periodo contable 2023 con el fin de determinar la mejor jurisdicción sede que le procure optimizar su carga impositiva.

#### *Objetivos específicos:*

1. Evaluar su posición tributaria teniendo presente el nivel de cumplimiento de sus obligaciones fiscales, la carga impositiva y los beneficios disponibles para poder mejorar su estructura.
2. Estudiar y comparar las normativas locales de tres jurisdicciones distintas haciendo foco en las regulaciones, incentivos y presión fiscal de las mismas.
3. Justificar la elección de la jurisdicción sede propuesta en el presente trabajo.

### **Justificación, Importancia y Viabilidad de la investigación**

Este reporte de caso es de utilidad porque aborda la necesidad de optimizar la carga tributaria de una compañía mediante el uso de la planificación fiscal. El desarrollo que se expone es fundamental para la sostenibilidad y competencia de una empresa que se encuentra afectada por constantes cambios en las regulaciones fiscales. La importancia de los resultados compartidos en esta investigación influirá en la toma de decisiones estratégicas, permitiéndole a Atanor SCA gozar de ahorros fiscales, y a su vez, el estudio estará contribuyendo a futuras investigaciones que traten sobre planificación fiscal y optimización tributaria en donde su principal dilema sea relocalizar una sede social. Se cuenta con la información necesaria para abordar los objetivos planteados; se empleará un exhaustivo análisis de la normativa fiscal

vigente, se harán simulaciones y comparaciones en tres jurisdicciones distintas para el período bajo análisis y se finalizará con una conclusión que demuestre cuál es la mejor jurisdicción para radicar su sede social.

### **Análisis de situación**

Para poder describir mejor la situación interna y externa de Atanor SCA, se usarán tres herramientas que permitirán diagnosticar de forma precisa el contexto en el cual la empresa se encuentra.

#### *Análisis PESTEL*

Díaz Paniagua y León Sánchez (2014) definen este análisis como un instrumento para explicar el entorno en el que la empresa se desarrolla y los factores externos que le afectan a la misma. Se tratan de seis factores que permiten realizar el análisis de una organización. Ellos son los factores políticos P, económicos E, socioculturales S, tecnológicos T, ecológicos E y legales L.

#### Políticos (P)

En enero 2024 se inició para la República Argentina un nuevo escenario gubernamental encabezado por el incipiente espacio político La Libertad Avanza (LLA). El partido se encuentra liderado por el actual presidente de la Nación, el economista Javier Gerardo Milei. El disruptivo gobierno, propuso a fines de diciembre 2023 la Ley de Bases y Puntos de Partida para la Libertad de los Argentinos (LBPPLA). El proyecto fue aprobado, luego de varias reformas, a fines del primer semestre del corriente año. La LBPPLA contiene reformas en los ámbitos fiscal, laboral, económico, administrativo, previsional y financiero. Bajo este contexto las tomas de decisiones tendientes a la administración, producción y comercialización de Atanor SCA giraron entorno de las nuevas medidas definidas en la LBPPLA. Una de las medidas fiscales que beneficiaría a la empresa sería la eliminación del impuesto Para una Argentina Inclusiva y Solidaria (PAIS), esta medida ha sido confirmada en la presentación del proyecto de Presupuesto 2025. El impuesto PAIS le ha generado a la empresa una mayor carga fiscal en las operaciones de compra de billetes y divisas extranjeras para el pago de sus deudas en el exterior.

#### Económicos (E)

Al momento de realizar este reporte Argentina experimenta una inflación promedio del 4% mensual. De acuerdo a lo publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC) la variación interanual acumulada representó el 236,74% al cierre de agosto 2024, repercutiendo en un incremento de los costos de producción y una reducción en los márgenes de utilidad de la Compañía (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2024). Esta coyuntura

está agravada por otros hechos económicos como la devaluación del peso argentino, el cual de acuerdo a lo publicado por Banco Central de la República Argentina (BCRA) en su informe de relevamiento de expectativas del mercado agosto 2024, el tipo de cambio sigue una clara tendencia alcista para este año y para el próximo, lo que implica que el peso argentino seguirá devaluándose frente al dólar impactando de forma directa en las operaciones de importación de materias primas, que realiza Atanor SCA, encareciendo la misma. Con respecto a las tasas de interés se observa una tendencia gradual a la baja de las mismas lo que permitiría potencialmente a que la empresa tenga acceso al financiamiento y recupere su capacidad para invertir (Banco Central de la República Argentina, 2024).

#### Sociales (S)

Los altos niveles de pobreza afectan el poder adquisitivo de la sociedad en general. De acuerdo a lo publicado por el Observatorio de la Deuda Social Argentina durante el primer trimestre 2024 el indicador de pobreza se incrementó de un 44,7% a un 55,5%. Un 32,5% de las personas ocupadas en Argentina son trabajadores considerados pobres y el 26,5% de la población tienen empleos precarios (Pontificia Universidad Católica Argentina, 2024). Las mencionadas condiciones sociales terminarán impactando en la demanda de los productos que fabrica la empresa debido a la caída de los mercados agrícolas.

#### Tecnológicos (T)

Los nuevos bioinoculantes que persiguen eliminar o reducir el uso de productos agroquímicos representan para Atanor SCA un reto. Esta nueva tecnología, ha demostrado un incremento en los rindes de los commodities provocando que los productos de la empresa se vuelvan potencialmente obsoletos (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, 2016).

#### Ecológicos (E)

La constante influencia del factor climático y la volatilidad de eventos meteorológicos extremos impactan fuertemente en la demanda de herbicidas, fungicidas e insecticidas pudiendo comprometer la facturación de la empresa de forma imprevisible (Márgenes Agropecuarios, 2024).

## Legales (L)

Como se ha mencionado previamente, la LBPPLA comprende modificaciones en los ámbitos administrativo, económico, financiero, laboral, tributario y previsional. Los constantes cambios en las regulaciones fiscales como por ejemplo la modificación de las alícuotas del impuesto sobre los ingresos brutos que varían de un período al otro, pueden afectar de forma positiva o negativa sobre las actividades que ejerce la sociedad. En el ámbito laboral esta nueva ley moderniza la registración laboral, modifica los períodos de pruebas entre otros puntos. Como novedoso, la ley incorpora el fondo de cese laboral en donde el empleador acuerda con sus empleados un fondo privado a fin de solventar la indemnización (Errepar S.A., 2024)

### *Análisis de 5 fuerzas competitivas de Porter*

Murcia Cabra (2023) define al estudio de las cinco fuerzas de Michael Porter, padre del modelo, como un análisis del entorno cercano de la empresa y que se relaciona directamente con el poder de negociación de los clientes, sus competidores, sus productos, sus nuevos rivales y sus proveedores, evaluando el nivel de relación que imponen a la sociedad.

1. Poder de negociación de los clientes, los principales clientes de Atanor SCA son distribuidores y comercializadores de productos para el agro. Este poder es limitado y se debe a que son pocas las industrias que elaboran productos fitosanitarios en la Argentina. Se podrán apreciar los mismos en el Anexo Nro.1 tabla 1.

2. Rivalidad entre las empresas, los competidores directos de Atanor SCA son industrias que se dedican a la misma actividad entre las que se destacan Monsanto, perteneciente a Bayer AG, Syngenta, Corteva Agriscience y Basf. El mercado de los fitosanitarios se concentra principalmente en las mencionadas empresas, quienes implementan fuertes estrategias competitivas (Ministerio de economía, 2023).

3. Amenaza de los nuevos entrantes, en este sector de la industria las barreras de entrada de nuevos competidores son altas debido a la necesidad de grandes inversiones en construcciones de plantas de producción, investigación y desarrollo. A pesar de ello un potencial entrante podría ser la empresa Petroquímica Río Tercero SA. La mencionada compañía cuenta con una línea de productos químicos, destacándose entre ellos el hipoclorito de sodio y la soda cáustica, ambos también fabricados por Atanor SCA.

4. Poder de negociación de los proveedores, la capacidad de negociación que tienen los proveedores del exterior, tanto para Atanor SCA como para cualquier competidor del rubro, es considerablemente alta. Los principios activos utilizados en la producción de fitosanitarios son mayoritariamente importados de China e India, provocando una fuerte dependencia. Se podrán visualizar los mismos en el Anexo Nro. 1 tabla 2.

5. Amenaza de productos sustitutos, si bien ha comenzado a crecer la tendencia de usar biofitosanitarios, la amenaza es baja y no representa un riesgo en la actualidad. A pesar de ello un potencial sustituto es el *Gbot* creado por la Cía. Mapplics Mobile Solutions. Es un robot autónomo que elimina la maleza sin aplicar agroquímicos mediante el uso de rayos láser y vapor de agua. El robot aún no está disponible para la venta, pero actualmente se encuentra en proceso de desarrollo con el objetivo de lanzar una versión beta (Giorgetti, 2020)

#### *Análisis de situación organizacional*

#### *Análisis de FODA*

Sánchez Huerta (2020) define al análisis FODA como una herramienta clave para evaluar detalladamente la situación actual de una organización, puntualizando cuatro atributos que tiene el ente bajo análisis: las F fortalezas, O oportunidades, D debilidades y A amenazas. El autor destaca que es un método que contribuye a la toma de decisiones. En la tabla 3 detallaremos el análisis FODA de Atanor SCA.

**Tabla 3***Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sólida presencia en el mercado local con cuarto lugar de facturación en el mercado de productos fitosanitarios.</li> <li>* Es parte del grupo Albaugh LLC, líder mundial en protección de cultivos, otorgando respaldo económico y acceso a las últimas tecnologías.</li> <li>* Amplia gama de productos para brindar soluciones en la protección cultivos y en la industria.</li> <li>* Amplios canales de distribución para que los productos lleguen en menores plazos a sus clientes.</li> <li>*Vasta experiencia en la producción de fitosanitarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Fuerte dependencia de sus proveedores del exterior de materia prima que pone en una situación delicada su cadena de suministros.</li> <li>* Costos inesperados en la empresa y disminuciones en su margen de ganancias provocados por el cierre temporal de su planta de producción de San Nicolás.</li> <li>* No cuenta con un sector de auditoría interna.</li> <li>* Balanza comercial deficitaria, con importaciones que superan a las exportaciones.</li> <li>*Falta de integración de herramientas de inteligencia artificial como Azure AI o Microsoft Dynamics 365 AI, en los procesos administrativos y productivos.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Posibilidad de que la demanda de insumos para el campo se incremente por la fuerte exigencia de alimentos, dada por el crecimiento poblacional.</li> <li>* Expansión de mercados externos mediante una mayor presencia en los países limítrofes.</li> <li>* Abarcar un nuevo segmento del mercado gracias a la innovación de productos biofitosanitarios.</li> <li>* Ahorro de tributos provinciales y municipales tras un potencial cambio de jurisdicción de su sede social.</li> <li>*Desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas basadas en inteligencia artificial y <i>big data</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Posibles cambios en las regulaciones ambientales que podrían incrementar los costos de producción. Los impuestos ambientales aún no están regulados en la República Argentina.</li> <li>* La causa judicial -amparo ambiental- donde se dictó una orden de cese de actividades a raíz del siniestro en la planta de San Nicolás podría poner en peligro la continuidad de las operaciones en esa jurisdicción y/o un cambio en la modalidad de trabajo actual.</li> <li>* El uso de biofitosanitarios en el mercado podría reducir la demanda de productos tradicionales, haciendo caer la rentabilidad de la empresa.</li> <li>* La percepción negativa de la sociedad hacia el uso intensivo de productos agroquímicos, debido a que su aplicación en forma incorrecta es potencialmente dañina para la salud y el medio ambiente, podría afectar la imagen de la empresa.</li> <li>*Baja arancelaria en productos agroquímicos terminados importados, afectando negativamente a la empresa al hacer más accesibles los productos extranjeros para la competencia y reduciendo la participación en el mercado de la sociedad.</li> </ul>

### *Descripción de la situación*

Atanor SCA cuenta con una sólida posición en el mercado local respaldada por el grupo Albaugh LLC y tecnologías avanzadas, como la síntesis de atrazina y herramientas digitales para mejorar la eficiencia. Sin embargo, enfrenta desafíos importantes debido a la inflación, la devaluación del peso y a los cambios fiscales que elevan sus costos. A nivel social, el accidente en la planta de San Nicolás y la percepción negativa sobre los agroquímicos afectan su imagen. A pesar de esto, tiene oportunidades de expansión en mercados externos y el desarrollo de biofitosanitarios que pueden diversificar su oferta. Las amenazas regulatorias y su dependencia de proveedores extranjeros continúan siendo riesgos claves.

### **Análisis específicos según el perfil profesional**

Tomando el rol de un asesor tributario, se muestran en la tabla 3 los principales impuestos que tributó la empresa durante el período bajo análisis, clasificados en nacionales, provinciales y municipales mencionando los organismos de recaudación y su correspondiente modalidad de liquidación de estos.

**Tabla 3**

*Impuestos que tributó Atanor SCA durante el periodo 2023.*

<b>Impuesto</b>	<b>Organismo de recaudación</b>	<b>Nacional Provincial</b>	<b>Propio Terceros</b>	<b>Período fiscal</b>	<b>Anticipo</b>
IVA Impuesto al Valor Agregado	AFIP	Nacionales	Propio	Mensual	No
Ganancias	AFIP	Nacionales	Propio	Anual	10 anticipos
Ingresos Brutos CM 03-CM 05	AFIP SIFERE WEB	Provincial	Propio	Anual	12 anticipos
Tasa de Seguridad e Higiene San Nicolás-Buenos Aires	MUNICIPALIDAD	Municipal	Propio	Mensual	No
Tasa de Seguridad e Higiene Pilar-Buenos Aires	MUNICIPALIDAD	Municipal	Propio	Mensual	No
Tasa de Seguridad e Higiene Río Tercero-Córdoba	MUNICIPALIDAD	Municipal	Propio	Mensual	No
Tasa de Seguridad e Higiene San Isidro-Buenos Aires	MUNICIPALIDAD	Municipal	Propio	Mensual	No
Inmobiliario-Buenos Aires	ARBA	Provincial	Propio	Trimestral	No
Inmobiliario-Córdoba	RENTAS CORDOBA	Provincial	Propio	Anual	No

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

## MARCO TEÓRICO

El Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (CIAT, 2015) define a los tributos como prestaciones patrimoniales obligatorias que el Estado requiere en ejercicio de su autoridad originándose en el hecho imponible previsto en la ley, al que ésta vincula el deber de contribuir que tiene la persona, con la finalidad de cubrir las necesidades públicas.

De acuerdo a su naturaleza jurídica, los tributos pueden clasificarse en impuestos, tasas y contribuciones especiales. A su vez también se los distingue por su hecho generador, que en el caso de los impuestos su hecho imponible no depende de la actividad que desarrolla el contribuyente o el Estado, sino que se aplica por la mera existencia de una ley. Por otro lado, la tasa nace de una prestación efectiva por parte del Estado que beneficia directamente al ciudadano y finalmente la contribución es un tributo que surge de la teoría del beneficio, si alguna persona se encuentra favorecida por el accionar del Estado este último puede recaudar por esa acción; las contribuciones se utilizan mayormente en la ejecución de obras de infraestructura (Altavilla, 2019)

Espert (2023) indica que los impuestos pueden ser directos o indirectos, dependiendo de si gravan la riqueza de manera directa o indirecta. Los impuestos directos se aplican directamente sobre las ganancias o posesiones de una persona, mientras que los impuestos indirectos se aplican al consumo, bajo la suposición de que quien consume más, tiene más capacidad económica.

Ameriso (2020) indica que el sistema tributario argentino se caracteriza por su naturaleza federal, lo que implica que las competencias para legislar en materia impositiva están distribuidas entre el gobierno nacional, provincial y municipal. Esta división hace que cada nivel de gobierno pueda establecer su propia normativa tributaria. Como resultado, los contribuyentes enfrentan dificultades al tener que cumplir con regulaciones provenientes de diferentes autoridades. La multiplicidad de normativas complica la interpretación y cumplimiento de las obligaciones fiscales. Este sistema exige un análisis detallado para evitar errores en el pago de impuestos en las distintas jurisdicciones.

La Oficina de Presupuesto del Congreso (2020) muestra en su informe que en términos generales la carga tributaria promedio de una empresa equivale al 12% de su facturación. Asimismo, señala que las obligaciones fiscales y los tributos que deben afrontar las sociedades pueden variar según la ubicación de la empresa, el tamaño y el rubro al que pertenece. Destaca que los tributos más comunes a nivel nacional son el IVA, el Impuesto a las Ganancias, el Impuesto a los Débitos y Créditos en cuentas bancarias, Impuesto sobre el Comercio y

Transacciones Internacionales, los Impuestos Internos y las Contribuciones a la Seguridad Social. En el ámbito provincial, se aplica el Impuesto a los Ingresos Brutos, el Impuesto Inmobiliario, Automotor y el de Sellos, mientras que a nivel municipal las empresas deben abonar la Tasa de Inspección, Seguridad e Higiene y Tasa de Alumbrado, Barrido y Limpieza, entre otras.

Dada la complejidad de las normativas vigentes, en los distintos órdenes de gobierno, es sumamente relevante para cualquier contribuyente contar con una adecuada planificación fiscal que le permita optimizar su carga tributaria. La planificación tributaria surge como una herramienta para darle solución a las contingencias fiscales a las que están expuestas las organizaciones. Al diseñar un plan fiscal se optimizará la variable tributaria con una estricta concordancia con las normas vigentes. Este instrumento pretende optimizar recursos y garantizar la sostenibilidad financiera, asegurando que la empresa pueda adaptarse a las complejidades del entorno tributario en todas sus dimensiones (Villasmil-Molero, 2017).

La decisión de reubicar una organización depende en gran medida de las características y ventajas comparativas de cada lugar. Para maximizar los beneficios de esta decisión, es fundamental integrar la planificación fiscal; esta herramienta se rige de un principio que es fundamental: Se deben considerar y revisar previamente las alternativas y estrategias fiscales antes de ejecutar cualquier tipo de actividad, operación o transacción económica, con el fin de optimizar el impacto tributario y evitar inconvenientes futuros (Guirado, 2013).

En este mismo sentido, tanto individuos como empresas pueden optar por cambiar de manera definitiva su jurisdicción fiscal como una estrategia de optimización. Las organizaciones se mudarán a aquellas jurisdicciones en las que el sistema tributario y el uso de los recursos públicos resultan más favorables. Aunque esta es una práctica legal de optimización fiscal, en algunos casos, tanto las personas con grandes fortunas como las empresas multinacionales podrían caer en la simulación de un cambio de residencia fiscal, lo cual podría calificarse como elusión o fraude fiscal (Contreras Gómez, 2016).

En este contexto, la organización *Tax Foundation* ha publicado un informe comparando los sistemas tributarios corporativos de China y Estados Unidos, destacando importantes diferencias en la carga fiscal que enfrentan las empresas a la hora de decidir a dónde realizaran sus futuras inversiones. En Estados Unidos, la tasa impositiva corporativa federal es del 21%, que alcanza el 25,8% al incluir impuestos estatales, y podría llegar al 32,3% con el aumento propuesto por el actual presidente Joe Biden. En China, la tasa estándar es del 25%, pero existen tasas preferenciales del 5% al 15% para ciertas regiones e industrias. El METR *marginal effective tax rate*, que mide la carga fiscal efectiva sobre inversiones

marginales, es más baja en China, 4.8%, que en Estados Unidos (EE. UU) 18,3%, lo que da una ventaja competitiva al país asiático en la atracción de inversiones. En términos de depreciación, China tiene un periodo máximo de 20 años, en contraste con los 39 años de EE. UU. A su vez China también ofrece una deducción superior del 200% para gastos en Investigación y Desarrollo (I+D), mientras que EE. UU. ha endurecido el tratamiento fiscal de estos gastos desde 2022 (Tax Foundation Org., 2022)

Se debe tener presente que el proceso de cambio de jurisdicción implica cumplir con una serie de requisitos legales y administrativos, esenciales para garantizar la continuidad de la entidad sin afectar su existencia legal. Antes de realizar la cancelación en la jurisdicción original, es imprescindible completar la inscripción en la nueva jurisdicción, lo que asegura que la empresa permanezca vigente durante el proceso. Este trámite requiere la presentación de un dictamen profesional elaborado por un escribano, abogado o contador, acompañado de documentación clave como el acta de asamblea, balances actualizados y constancias de inscripción en registros públicos. Asimismo, se deben cumplir obligaciones de publicidad legal y acreditar que la sociedad no enfrenta procesos judiciales o medidas cautelares. Este proceso debe respetar las normativas vigentes en ambas jurisdicciones, lo que refuerza la legalidad del cambio (Errepar Online, 2011).

Es así que como las decisiones fiscales cobran importancia para determinar la viabilidad y competitividad de una empresa, ya que las políticas impositivas pueden incrementar los costos operativos y afectar la rentabilidad. Las empresas deben cumplir con las regulaciones fiscales vigentes en cada jurisdicción, lo que implica adaptarse a diferentes normativas que pueden variar entre regiones o países. En este sentido, el *compliance* tributario se convierte en un instrumento esencial, ya que permite a las organizaciones gestionar y reducir riesgos fiscales mediante mecanismos de control, mejores prácticas y un seguimiento continuo de las obligaciones tributarias. Esto, además de asegurar el cumplimiento, puede aliviar la carga tributaria si se implementan estrategias de optimización fiscal que respeten las normativas (Martín, 2024).

## DIAGNÓSTICO

### *Análisis de la jurisdicción actual e identificación del problema:*

Atanor SCA se encuentra registrada en ocho actividades de acuerdo a su constancia de inscripción emitida por la Administración Federal de Ingresos Públicos (AFIP). Las mismas son: fabricación de insecticidas, plaguicidas y productos químicos de uso agropecuario; fabricación de productos químicos no clasificados previamente; ventas al por mayor de abonos, fertilizantes y plaguicidas; venta al por mayor de cereales (incluye arroz), oleaginosas y forrajeras excepto semillas; servicios inmobiliarios por cuenta propia, con bienes urbanos propios o arrendados no clasificados previamente; actividades de crédito para financiar otras actividades económicas: servicios de financiación y actividades financieras no clasificadas previamente y por último acopio y acondicionamiento de cereales y semillas, excepto de algodón y semillas y granos para forrajes.

La compañía tributa en todos los órdenes de gobierno, a nivel nacional es responsable inscripto en IVA, en el Impuesto a las Ganancias y Seguridad Social del Empleador. A nivel provincial se encuentra inscripta en el Convenio Multilateral, con sede en la Provincia de Buenos Aires. Las jurisdicciones en las que se encuentra dada de alta son: Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA), Buenos Aires, Catamarca, Córdoba, Corrientes, Chaco, Chubut, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, La Pampa, La Rioja, Mendoza, Neuquén, Río Negro, Salta, San Juan, San Luis, Santa Cruz, Santa Fe, Santiago del Estero, Tierra del Fuego y Tucumán. Por último, a nivel municipal es contribuyente en distintas Municipalidades teniendo situada su actual en la ciudad de San Isidro.

Atanor SCA actúa como agente de retención y percepción en distintos tributos a nivel nacional así como también en varias jurisdicciones, se presentan en el Anexo 2 tabla 4 los impuestos en los que la empresa actúa como agente de recaudación. Por otra parte, la tabla 5 muestra la cantidad de pesos que representan los impuestos propios en relación con el total de ventas para el período 2023, mientras que en la tabla 6 se realiza una apertura de estos.

**Tabla 5**

*Impuestos expresados en millones de pesos*

Concepto	Importe (en millones)	%
Ventas netas	309.980	100
Impuestos Nacionales	26.329	8%
Impuestos Provinciales	6.257	2%
Impuestos Municipales	2.500	1%
Total de impuestos	35.086	11%

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 6**

*Montos cancelados por Atanor SCA discriminados por tributo.*

<b>Impuesto</b>	<b>Nacional Provincial Municipal</b>	<b>Importe (en millones)</b>	<b>% sobre total ventas</b>
IVA Impuesto al Valor Agregado	Nacional	19.892,20	6,4173%
Impuesto a las Ganancias	Nacional	6.290,20	2,0292%
Impuesto a los Débitos y Créditos Bancarios	Nacional	147,10	0,0475%
Ingresos Brutos CM 03-CM 05	Provincial	6.232,39	2,0106%
Inmobiliario-Pilar-Buenos Aires	Provincial	10,84	0,0035%
Inmobiliario-San Nicolás-Buenos Aires	Provincial	4,45	0,0014%
Inmobiliario-Río Tercero-Córdoba	Provincial	1,30	0,0004%
Tasa de Seguridad e Higiene - Pilar- Buenos Aires	Municipal	1.180,93	0,3810%
Tasa de Seguridad e Higiene -Río Tercero- Córdoba	Municipal	773,47	0,2495%
Tasa de Seguridad e Higiene - San Nicolás- Buenos Aires	Municipal	331,61	0,1070%
Tasa de Seguridad e Higiene - Lomas de Zamora- Bs.As.	Municipal	115,20	0,0372%
Tasa de Seguridad e Higiene -San Isidro- Buenos Aires	Municipal	76,87	0,0247%
Tasa por Uso de Agua-Río Tercero-Córdoba	Municipal	8,42	0,0027%
Tasa por Servicios Sanitarios -San Nicolás-Buenos Aires	Municipal	3,72	0,0012%
Alumbrado, Barrido y Limpieza -San Nicolás-Buenos Aires	Municipal	12,79	0,0041%
Alumbrado, Barrido y Limpieza -Pilar-Buenos Aires	Municipal	2,75	0,0009%
Alumbrado, Barrido y Limpieza -Río Tercero-Córdoba	Municipal	2,13	0,0007%
<b>TOTAL</b>		<b>35.086</b>	<b>11,318%</b>
<b>VENTAS NETAS</b>		<b>309.980</b>	<b>100,00%</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

La empresa ha presentado 452 declaraciones juradas impositivas durante el período 2023. De las cuales 68 de ellas corresponden a impuestos nacionales, 325 provinciales y 59 municipales. Durante el mismo período ha sufrido 33 fiscalizaciones de diferentes organismos de recaudación, 17 de esas inspecciones fueron por impuestos propios y 16 por impuestos de terceros. El monto cancelado por ajustes de inspección representó el 0,10%, el dato se detalla en la tabla 7. Esto demuestra como la empresa mediante las buenas prácticas del *compliance* tributario redujo sus contingencias a la mínima expresión.

**Tabla 7***Pagos por ajuste de inspección.*

Concepto	Importe (en millones)	%
Total de impuestos propios	35.086	
Total de impuestos de terceros	10.265	
Total de impuestos	35.086	100%
Pagos por ajustes originados en inspecciones	37,10	0,10%

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa

El directorio de la empresa está evaluando la posibilidad de mudar su sede social a otra jurisdicción con el objetivo de optimizar su carga fiscal. Las regiones que le resultan atractivas para el traslado de la sede social son CABA y la provincia de Córdoba, Río Tercero. Para poder definir la mejor locación será fundamental realizar una planificación fiscal analizando previamente las normativas vigentes y comparando la actual jurisdicción y las que propone el directorio para poder determinar el mejor sitio en términos económicos e impositivos. El riesgo de no realizar un exhaustivo análisis podría conllevar a tomar una mala decisión trayendo perjuicios financieros para la empresa.

*Conclusión diagnóstica:*

De acuerdo con los análisis realizados, Atanor SCA no registra beneficios fiscales en tributos provinciales y municipales en la actualidad. El diagnóstico sugiere que una planificación tributaria adecuada, basada en la simulación de las alícuotas de las jurisdicciones de CABA, Córdoba y Buenos Aires, en los tres niveles de gobierno, nacional, provincial y municipal, permitirá identificar la jurisdicción más conveniente para la localización de su sede social. Este análisis se centra en las diferencias clave entre las jurisdicciones en términos de carga fiscal y normativas aplicables.

## PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

### *Objetivos, límites y alcance:*

El objetivo general es implementar una estrategia de planificación tributaria para Atanor SCA en el periodo fiscal 2024, que permita optimizar su carga impositiva mediante la simulación y análisis comparativo de las alícuotas atendiendo las rigurosas normativas de las jurisdicciones de CABA, Córdoba y Buenos Aires.

Dicho trabajo estará orientado a evaluar la localización más conveniente para la sede social, considerando las diferencias en las cargas fiscales, los incentivos disponibles y las normativas aplicables en cada una de las regiones.

Se hará foco en los siguientes objetivos específicos tomando como base el balance de 2023 para la implementación y considerando los ingresos y gastos devengados correspondientes al período de enero a septiembre de 2024, inclusive.

- Simular la carga impositiva total, a nivel nacional, provincial y municipal, en las jurisdicciones de CABA, Río Tercero Córdoba y San Isidro Buenos Aires, actual sede social, para identificar las diferencias fiscales más relevantes.
- Identificar los ahorros fiscales que se detecten en las jurisdicción analizadas mediante el estudio de alícuotas.
- Recomendar la mejor jurisdicción para la localización de la sede social de Atanor SCA, basada en la comparación de las simulaciones tributarias y normativas, y obtener la aprobación de la dirección de la empresa.

### *Tareas y acciones:*

A continuación se describen las tareas y acciones clave que se llevarán a cabo en cada etapa del plan de implementación tributaria para Atanor SCA, conforme al cronograma establecido en el diagrama de Gantt, tabla 8.

En primer lugar, es necesario realizar la contratación de un contador público especializado en materia tributaria y fiscal. Este profesional será el responsable de llevar a cabo el análisis de normativas fiscales y dirigir la simulación de las cargas impositivas.

Seguidamente, se procederá a la recopilación de la información tributaria correspondiente al balance del año 2023 de Atanor SCA. Esta información incluirá los estados financieros y los papeles de trabajo de las declaraciones juradas del periodo fiscal mencionado, los cuales servirán de base para las simulaciones fiscales. Se analizará los ingresos de enero a septiembre 2024.

En una siguiente etapa, se realizará un análisis de las normativas fiscales vigentes en las jurisdicciones de CABA, Córdoba y Buenos Aires

. Además, se evaluarán los incentivos fiscales aplicables a Atanor SCA en cada región. El contador contratado llevará a cabo un estudio comparativo de las normativas impositivas provinciales y locales, con el objetivo de identificar los incentivos y beneficios disponibles en cada jurisdicción.

Posteriormente, se procederá con la simulación de la carga impositiva y el análisis de alícuotas. En esta fase, se simulará la carga impositiva total de la empresa a nivel nacional, provincial y municipal. Se aplicarán las diferentes alícuotas en cada jurisdicción con el fin de comparar la carga fiscal entre ellas.

A continuación, se realizará una recomendación de la mejor jurisdicción para la sede social de Atanor SCA, basada en los resultados obtenidos de las simulaciones y el análisis comparativo. En este paso, se elaborará un informe detallado que contendrá los hallazgos del análisis fiscal y las recomendaciones, priorizando las jurisdicciones más favorables desde el punto de vista fiscal.

Durante todo el proceso, la suscripción a la enciclopedia tributaria Errepar Online, que permitirá acceder a doctrinas, jurisprudencia y normativas fiscales de las diferentes jurisdicciones, estará vigente para proporcionar el marco necesario de una correcta interpretación de las normativas aplicables.

Una vez finalizadas las etapas anteriores, se procederá con la presentación de los resultados a la dirección de Atanor SCA. En este paso, se expondrán los resultados de las simulaciones, los análisis y las recomendaciones de manera estructurada para facilitar la toma de decisiones por parte de la dirección.

Finalmente, para asegurar un seguimiento adecuado, se establecerán reuniones periódicas de seguimiento. Estas reuniones, que tendrán lugar de forma semanal entre el contador asignado para la labor y el personal de la empresa asignado al proyecto, permitirán revisar el progreso del plan, identificar posibles desvíos del cronograma y ajustar las acciones si fuera necesario. Cada reunión será documentada y se tomarán las decisiones correctivas correspondientes en caso de que sea necesario.

El seguimiento y control estarán centrados en reuniones periódicas e informes sobre las modificaciones normativas, con el fin de identificar posibles ajustes en las alícuotas y llevar a cabo un nuevo análisis que permita mitigar los riesgos.

Este conjunto de tareas y acciones garantizará que la implementación del plan tributario se desarrolle de forma estructurada y eficiente, facilitando la toma de decisiones estratégicas

por parte de la empresa en cuanto a la optimización fiscal y la futura localización de su sede social.

**Tabla 8**

*Diagrama de Gantt: Plan de implementación cambio de sede para Atanor SCA.*

ACTIVIDADES	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Contratar un contador público	■															
Suscripción a Errepar Online		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Reunir al equipo involucrado en el proyecto		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Recopilar la información impositiva-contable		■	■													
Analizar de normativa				■	■											
Simular la carga impositiva y analizar las alícuotas					■	■	■	■								
Recomendar la mejor jurisdicción								■								
Presentar los resultados a la dirección									■							
Aprobar el cambio de sede acta de asamblea-acta directorio										■						
Recopilar la documentación y realizar certificaciones											■					
Publicar legal-Boletín oficial													■			
Inscribir en la Dirección de Inscripción de Personas Jurídicas														■		
Modificar los datos en el sistema registral AFIP - F.460J															■	
Tramitar la baja de la jurisdicción de origen																■

*Recursos:*

Para llevar adelante la asesoría, es fundamental disponer de diversos recursos, tanto físicos como intelectuales, siendo las normativas los ejes principales que guíen el proceso. Estos elementos resultan esenciales para cumplir con los objetivos planteados y gestionar el plan de implementación de manera adecuada.

En cuanto a los recursos específicos, es necesario contratar los servicios de un contador público especializado en materia tributaria, cuya labor de consultoría y análisis fiscal implica un costo mensual de \$3.516.000,00. También se prevé la suscripción a la enciclopedia tributaria Errepar Online, que proporcionará acceso a las normativas nacionales y provinciales, doctrina y jurisprudencia, con un costo mensual de \$72.800,00. La información tributaria y contable de la empresa no ocasionan costos adicionales. Además, se destinará un espacio de trabajo exclusivo en las oficinas de Atanor SCA, con acceso a internet, y el equipo informático requerido será provisto por el profesional asignado.

*Desarrollo de la propuesta:*

En este estudio de cambio de jurisdicción, los impuestos nacionales no tendrán relevancia, ya que su aplicación abarca todo el territorio de la República Argentina de manera uniforme.

A nivel provincial, los criterios de distribución utilizados por la sociedad para la determinación del coeficiente unificado se basaron en la naturaleza de los ingresos generados y los gastos incurridos en el período fiscal correspondiente. En términos generales, Atanor SCA asigna los ingresos a la jurisdicción donde se realizó la entrega de la mercadería o la prestación del servicio, mientras que los gastos se atribuyen al lugar donde fueron efectivamente soportados.

La empresa tributa bajo el artículo 2 de la resolución general 1 (1978), de la ley de convenio multilateral de la Comisión Arbitral (COMARB), que establece una distribución de los ingresos según el siguiente criterio: 50% en función de los gastos soportados en cada jurisdicción y el otro 50% en proporción a los ingresos brutos generados en cada una. Además, está sujeta al artículo 35, que permite a los municipios aplicar tasas sobre comercios e industrias que operen en su territorio, limitándose a la parte de ingresos brutos atribuible a dichos municipios (Comisión Arbitral del Convenio Multilateral)

Para continuar con esta evaluación, es necesario identificar y revisar las normativas tributarias de cada jurisdicción involucrada. En este sentido, se deberá consultar la ley tarifaria 6711 (2023) para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la ley tarifaria 15.479 (2024) para la provincia de Buenos Aires y la ley tarifaria 10.929 (2023) para la provincia de Córdoba. Asimismo, será fundamental analizar las ordenanzas municipales impositivas y tarifarias correspondientes a las ciudades de San Isidro, Río Tercero y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Se detallan en las tablas 9 y 10 los ingresos y gastos computables que surgieron del último balance 2023 a través de los cuales se determinaron los coeficientes unificados provinciales como así también los municipales para la liquidación de los tributos devengados en el año 2024.

**Tabla 9**

*Coefficientes unificados provinciales, importes expresados en millones de pesos.*

<b>Ingresos/Gastos</b>	<b>CABA</b>	<b>BUENOS AIRES</b>	<b>CÓRDOBA</b>	<b>RESTO</b>
Ingresos computables	9.691,73	142.632,10	51.408,76	150.750,51
Coefficiente Ingresos	0,0273	0,4024	0,1450	0,4253
Gastos computables	1.393,13	26.439,85	16.608,40	6.074,08
Coefficiente Gastos	0,0276	0,5234	0,3288	0,1202
<b>COEFICIENTE UNIFICADO 2023/24</b>	<b>0,0275</b>	<b>0,4629</b>	<b>0,2369</b>	<b>0,2727</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 10**

*Coefficientes unificados municipales, importes expresados en millones de pesos.*

<b>Ingresos/Gastos</b>	<b>Bs.As. Pilar</b>	<b>Bs.As. Lomas de Zamora</b>	<b>Bs.As. San Isidro</b>	<b>Bs. As. San Nicolás</b>	<b>Córdoba Río Tercero</b>
Ingresos computables	98.038,27	12.942,81	104,49	31.546,52	51.478,76
Coefficiente Ingresos	0,6873	0,09074	0,00073	0,22117	1,0000
Gastos computables	5.716,18	155,78	13.069,64	7.498,25	16.608,40
Coefficiente Gastos	0,21620	0,00589	0,49432	0,28360	1,0000
<b>COEFICIENTE UNIFICADO 2023/24</b>	<b>0,4518</b>	<b>0,0483</b>	<b>0,2475</b>	<b>0,2524</b>	<b>1,0000</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

Con el propósito de verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, se lleva a cabo la simulación de cambio de sede social a fin de evidenciar los beneficios de la planificación fiscal y la consecución de una disminución en la carga impositiva.

*Escenario actual, Atanor SCA con su sede social en San Isidro, Buenos Aires:*

Los resultados presentados en la tabla 11 del anexo 3 evidencian la posición de la empresa con respecto al pago del impuesto sobre los ingresos brutos en las tres jurisdicciones analizadas. Se aplican los coeficientes indicados en la tabla 9. En este escenario, el costo impositivo por Ingresos Brutos (IIBB) se distribuye de la siguiente manera: \$252.150.379,50 para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, \$2.914.509.091,22 para la provincia de Buenos Aires y \$1.365.725.724,90 para la provincia de Córdoba.

Por su parte la tabla 12 del anexo 3, detalla la posición de Atanor SCA respecto al pago de las tasas de seguridad e higiene exigidas por los municipios. Cabe destacar que en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires dicho tributo no está contemplado en la ordenanza fiscal, por lo que se indica con la sigla N/A para señalar que no aplica. Los coeficientes municipales

utilizados, correspondientes a los municipios de San Isidro y Río Tercero, se encuentran publicados en la tabla 10. Como resultado, el costo impositivo por tasas de seguridad e higiene asciende a \$309.801.305,66 para la ciudad de San Isidro y para la ciudad de Río Tercero es \$581.965.937,90.

*Escenario uno, Atanor SCA con su sede social en Ciudad Autónoma de Buenos Aires:*

Para iniciar esta etapa, es fundamental redistribuir los gastos de la sede actual con el objetivo de reflejar las modificaciones en los coeficientes provinciales. Esta redistribución genera nuevos coeficientes, los cuales se detallan en la tabla 13. Según lo expuesto en la tabla 14, publicada en el anexo 4, la distribución del costo impositivo correspondiente al impuesto sobre los ingresos brutos es la siguiente: \$1.204.820.358,87 para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, \$2.260.334.335,17 para la provincia de Buenos Aires y \$1.365.725.724,90 para la provincia de Córdoba. La tabla 15, incluida en el mismo anexo, muestra que los resultados relacionados con las tasas de inspección de seguridad e higiene corresponden exclusivamente a la ciudad de Río Tercero, con un importe de \$581.965.937,90, dado que, como se mencionó anteriormente, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires no está contemplada en su ordenanza. La tabla 16 refleja la nueva distribución de los coeficientes municipales en este escenario actualizado.

**Tabla 13**

*Coefficientes unificados provinciales importes expresados en millones de pesos, escenario CABA.*

Ingresos/Gastos	CABA	BUENOS AIRES	CÓRDOBA	RESTO
Ingresos computables	9.691,73	142.632,10	51.408,76	150.750,51
Coefficiente Ingresos	0,0273	0,4024	0,1450	0,4253
Gastos computables	11.888,74	15.944,24	16.608,40	6.074,08
Coefficiente Gastos	0,2354	0,3156	0,3288	0,1202
<b>COEFICIENTE UNIFICADO 2023/24</b>	<b>0,1314</b>	<b>0,3590</b>	<b>0,2369</b>	<b>0,2727</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 16**

*Coefficientes unificados municipales importes expresados en millones de pesos, escenario CABA.*

Ingresos/Gastos	Bs. As. Pilar	Bs.As. Lomas de Zamora	Bs.As. San Isidro	Bs. As. San Nicolás	Córdoba Río Tercero
Ingresos computables	98.038,27	12.942,81	104,49	31.546,52	51.478,76
Coefficiente Ingresos	0,68736	0,09074	0,00073	0,22117	1,0000
Gastos computables	6.797,67	185,26	0,0000	8.916,91	16.608,40
Coefficiente Gastos	0,42634	0,01162	0,0000	0,55926	1,0000
<b>COEFICIENTE UNIFICADO 2023/24</b>	<b>0,5569</b>	<b>0,0512</b>	<b>0,0004</b>	<b>0,3902</b>	<b>1,0000</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

*Escenario dos, Atanor SCA con su sede social en Río Tercero, Córdoba:*

Se adopta el mismo procedimiento utilizado en la simulación del cambio de sede a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La tabla 17 refleja los cambios en los coeficientes provinciales al trasladar la sede a Río Tercero, mientras que la tabla 18 muestra las modificaciones en los coeficientes municipales. Por su parte, las tablas 19 y 20, incluidas en el anexo 5, detallan los nuevos costos impositivos del impuesto sobre los ingresos brutos, distribuidos de la siguiente manera: \$252.150.379,50 para la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, \$2.288.037.597,21 para la provincia de Buenos Aires y \$1.939.342.059,34 para la provincia de Córdoba. De forma similar a lo ocurrido en la simulación del traslado de la sede a CABA, la única jurisdicción que deberá abonar la tasa por seguridad e higiene es la ciudad de Río Tercero, por un monto de \$826.396.545,01

**Tabla 17**

*Coefficientes unificados provinciales importes expresados en millones de pesos, escenario Río Tercero.*

<b>Ingresos/Gastos</b>	<b>CABA</b>	<b>BUENOS AIRES</b>	<b>CÓRDOBA</b>	<b>RESTO</b>
Ingresos computables	9.691,73	142.632,10	51.408,76	150.750,51
Coefficiente Ingresos	0,0273	0,4024	0,1450	0,4253
Gastos computables	1.393,13	16.384,97	26.663,28	6.074,08
Coefficiente Gastos	0,0276	0,3244	0,5278	0,1202
<b>COEFICIENTE UNIFICADO 2023/24</b>	<b>0,0275</b>	<b>0,3634</b>	<b>0,3364</b>	<b>0,2727</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 18**

*Coefficientes unificados municipales importes expresados en millones de pesos, escenario Río Tercero.*

<b>Ingresos/Gastos</b>	<b>Bs. As. Pilar</b>	<b>Bs.As. Lomas de Zamora</b>	<b>Bs.As. San Isidro</b>	<b>Bs. As. San Nicolás</b>	<b>Córdoba Río Tercero</b>
Ingresos computables	98.038,27	12.942,81	104,49	31.546,52	51.478,76
Coefficiente Ingresos	0,68736	0,09074	0,00073	0,22117	1,0000
Gastos computables	7.005,08	190,91	0,0000	9.188,98	26.663,28
Coefficiente Gastos	0,42753	0,01165	0,0000	0,56082	1,0000
<b>COEFICIENTE UNIFICADO 2023/24</b>	<b>0,5575</b>	<b>0,0512</b>	<b>0,0018</b>	<b>0,3910</b>	<b>1,0000</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

*Contraste de las alternativas evaluadas:*

Con el fin de facilitar la comparación y el análisis de los resultados, se incluirán tablas resumen de las tres alternativas evaluadas, en las que se presentan los indicadores impositivos considerados, el impuesto sobre los ingresos brutos y la tasa de seguridad e higiene, para cada opción. Además, se expondrán tablas comparativas entre la sede actual y las alternativas

analizadas, permitiendo visualizar de manera clara las diferencias en los costos tributarios asociados a cada ubicación propuesta. En tabla 21 se muestra la situación actual, en la tabla 22 el traslado de la sede a CABA y el en la tabla 23 la alternativa de mudar la sede a Río Tercero.

**Tabla 21**

*Situación actual, sede social en San Isidro Buenos Aires.*

<b>COSTO IMPOSITIVO</b>	<b>II.BB</b>	<b>TASAS</b>	<b>TOTALES</b>
Buenos Aires San Isidro	2.914,51	309,80	3.224,31
Ciudad Autónoma de Bs. As.	252,15	N/A	252,15
Córdoba Río Tercero.	1.365,73	581,97	1.947,69
<b>TOTALES</b>	<b>4.532,39</b>	<b>891,77</b>	<b>5.424,16</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 22**

*Situación uno, sede social en Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

<b>COSTO IMPOSITIVO</b>	<b>II.BB</b>	<b>TASAS</b>	<b>TOTALES</b>
Buenos Aires San Isidro	2.260,33	0,00	2.260,33
Ciudad Autónoma de Bs. As.	1.204,82	N/A	1.204,82
Córdoba Río Tercero.	1.365,73	581,97	1.947,69
<b>TOTALES</b>	<b>4.830,88</b>	<b>581,97</b>	<b>5.412,85</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 23**

*Situación dos, sede social en Río Tercero Córdoba*

<b>COSTO IMPOSITIVO</b>	<b>II.BB</b>	<b>TASAS</b>	<b>TOTALES</b>
Buenos Aires San Isidro	2.288,04	0,00	2.288,04
Ciudad Autónoma de Bs. As.	252,15	N/A	252,15
Córdoba Río Tercero.	1.939,34	826,40	2.765,74
<b>TOTALES</b>	<b>4.479,53</b>	<b>826,40</b>	<b>5.305,93</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

*Presentación final de resultados:*

En este apartado se presentan dos tablas comparativas: la tabla 24, que muestra la situación actual de la sede en contraste con un posible traslado a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y la tabla 25, que compara la situación actual con un eventual traslado a la ciudad de Río Tercero.

**Tabla 24***Comparativa San Isidro versus Ciudad Autónoma de Buenos Aires*

<b>COSTO IMPOSITIVO</b>	<b>II.BB</b>	<b>TASAS</b>	<b>TOTALES</b>
Buenos Aires San Isidro	-654,17	-309,80	-963,98
Ciudad Autónoma de Bs. As.	952,67	N/A	952,67
<b>TOTALES</b>	<b>298,50</b>	<b>-309,80</b>	<b>-11,31</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 25***Comparativa San Isidro versus Río Tercero*

<b>COSTO IMPOSITIVO</b>	<b>II.BB</b>	<b>TASAS</b>	<b>TOTALES</b>
Buenos Aires San Isidro	-626,47	-309,80	-936,27
Córdoba Río Tercero.	573,62	244,43	818,05
<b>TOTALES</b>	<b>-52,86</b>	<b>-65,37</b>	<b>-118,23</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

Así es como se evidencia que la opción de traslado a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, la exención de la tasa de seguridad e higiene presenta un beneficio en la carga total.

No obstante, el ahorro impositivo no resulta significativo, ya que las alícuotas aplicadas en esa jurisdicción para las actividades de Atanor SCA no favorecen sustancialmente a la empresa.

En particular, si bien las actividades de fabricación se benefician con alícuotas más bajas, la actividad de reventa de productos químicos, con una influencia significativa en los ingresos de Atanor SCA, tributa un 5% en CABA en comparación con el 3% vigente en la provincia de Buenos Aires. El ahorro que provocaría la mudanza a esta jurisdicción es de \$11.306.082,34

Por otra parte, la alternativa de traslado a Río Tercero, Córdoba, presenta una reducción en la carga impositiva. En esta jurisdicción, las alícuotas de ingresos brutos para actividades de fabricación son del 1,20% frente al 1,50% en Buenos Aires. La reventa de agroquímicos mantiene la misma alícuota en ambas provincias, pero el acopio de productos agropecuarios tributa solo el 0,5% en Córdoba, en comparación con el 3,5% en Buenos Aires. A su vez, las tasas municipales de Río Tercero resultan menores que en San Isidro, generando un ahorro adicional. El ahorro total impositivo se traduce en \$118.225.858,12.

De este modo, se puede afirmar que en términos de costos impositivos, la ciudad de Río Tercero, en la provincia de Córdoba, representa la mejor opción para realizar la reubicación de sede social.

*Tareas y acciones posteriores a la simulación:*

Presentados los resultados al directorio, se convoca y se celebra una asamblea extraordinaria donde se obtiene la aprobación del cambio de jurisdicción y se procede a reformar el estatuto social.

Luego se reúne la documentación necesaria, incluyendo certificaciones, actas de asamblea, estatutos, nómina de administración y último balance aprobado.

Se deben realizar las correspondientes publicaciones del cambio de sede en los boletines oficiales de la jurisdicción de origen y destino.

Se procede a inscribir el cambio de domicilio en la Dirección de Inscripciones de Personas Jurídicas (DIPJ) de la nueva sede, se presenta en AFIP el formulario F460J indicando el nuevo domicilio y se procede a realizar, usando el servicio sistema registral el cambio de domicilio fiscal y legal. Finalmente se deberá proceder a la baja de la jurisdicción de origen en su respectiva Dirección Provincial de Personas Jurídicas. Todas estas actividades se ven reflejadas en la tabla 8 expuesta en el apartado tareas y acciones.

*Medición del plan de implementación:*

Para la medición de los resultados del plan, es esencial contar con indicadores que permitan evaluar si los objetivos finales y específicos se han alcanzado con éxito.

Al respecto se proponen en la tabla 26 los siguientes indicadores de medición del proceso.

**Tabla 26**

*Medición del proceso.*

<b>Perspectiva</b>	<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Responsable</b>
Tiempo	El porcentaje de las tareas completadas en el plazo estipulado según el diagrama de Gantt.	Lograr que el 90% de las tareas se completen a tiempo y no exceder más de 2 días de retraso en cada actividad.	Semanal y al cierre de cada fase.	Coordinador del proyecto.
Calidad de los entregables.	Grado de conformidad de documentos legales y análisis impositivos. El porcentaje de tareas completadas según lo exigido por las normativas.	Presentar el 100% de documentos y análisis sin observaciones. Cumplir con las normativas en un 100%	Mensual	Jefe de impuestos y jefe de legales.
Recursos	El porcentaje de recursos asignados versus los utilizados del presupuesto.	No superar el 100% de recursos planificados y no exceder el presupuesto asignado por más del 5%	Mensual	Jefe de finanzas.
Comunicación	Frecuencia de reuniones de seguimiento y documentación de reuniones.	Registrar actas en el 100% de las reuniones	Al finalizar cada reunión.	Asistente del proyecto.

Fuente de elaboración propia.

El indicador de tiempo mide la adherencia a las fechas establecidas en el diagrama de Gantt, con el objetivo de minimizar retrasos y mantener el avance previsto del proyecto. El indicador de la calidad de entregables evalúa que los documentos, como informes legales, análisis fiscales y certificados, cumplan con la normativa vigente sin requerir observaciones o correcciones. En cuanto a los recursos, se monitorea el uso de recursos, controlando la carga de trabajo y el presupuesto para evitar costos extras. Finalmente, el indicador de la comunicación verifica la realización regular de reuniones de seguimiento asegurando que todo el equipo esté informado y alineado con el progreso y las necesidades del proyecto.

Los indicadores de medición sobre los resultados exhibidos en la tabla 27, permitirán evaluar el éxito final del plan verificando el cumplimiento de los objetivos y el impacto en los costos de la compañía.

**Tabla 27**

*Medición de los resultados*

Perspectiva	Indicador	Meta	Frecuencia de medición	Responsable
Cumplimiento de los objetivos.	Grado de implementación del plan.	Cumplir el 100% de las directrices establecidas en los objetivos general y específicos.	Al cierre del proyecto.	Coordinador del proyecto.
Beneficios financieros.	Costo impositivo: <u>Ingresos gravados</u> Impuestos	Obtener ahorros impositivos.	Mensual	Jefe de finanzas.

Fuente de elaboración propia.

El grado de implementación del plan mide el nivel de cumplimiento del objetivo general como así también los específicos, mientras que en la tabla 28 se presenta el indicador de costo impositivo, el cual es fundamental para evaluar el potencial de ahorro en pesos que podría lograrse al implementar una estrategia de planificación tributaria. Este indicador mide los costos fiscales asociados a la ubicación de la sede social de Atanor SCA, lo que ayuda a determinar si el objetivo principal de la estrategia, la reducción de la carga impositiva está siendo alcanzado y permitirá realizar controles posteriores.

**Tabla 28**

*Indicador costo impositivo*

Concepto	Importe (en millones) sede social actual		Importe proyectado (en millones) sede social Córdoba Río Tercero		Importe real (en millones) sede social Córdoba Río Tercero	
		%		%		%
Ingresos gravados Ene-Sept. 2024	300.454		300.454			
Impuestos Provinciales	4532,39	1,51%	4479,53	1,49%		
Impuestos Municipales	891,77	0,30%	826,4	0,28%		
<b>Total de impuestos</b>	<b>5.424</b>	<b>1,81%</b>	<b>5.306</b>	<b>1,77%</b>		

Fuente de elaboración propia.

## CONCLUSIÓN

El presente reporte de caso abordó la necesidad de determinar si una reubicación de la sede social de Atanor SCA podría serle beneficioso a la empresa desde un enfoque exclusivamente tributario. Para ello, se estudió la situación interna y externa de la empresa mediante tres herramientas de diagnóstico: el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y un análisis FODA. Se realizó un análisis detallado de los tres niveles de impuestos que la empresa tributa en el ámbito nacional, provincial y municipal para posteriormente estudiar las normativas provinciales y municipales vigentes en las jurisdicciones de CABA, Córdoba y Buenos Aires. Finalmente, se procedió a simular la carga impositiva total de la empresa en cada jurisdicción, aplicando las alícuotas correspondientes a nivel provincial y municipal, con el objetivo de comparar las cargas fiscales entre las posibles ubicaciones y determinar la más favorable desde el punto de vista fiscal. Los resultados indicaron que, aunque el traslado a Río Tercero permitiría un ahorro impositivo de \$118.225.858,12 que traducido a dólares son aproximadamente USD 91.000, cifra que no resulta suficiente para justificar el cambio de sede de una empresa de la magnitud de Atanor. Los costos adicionales asociados al movimiento de personal, la reestructuración operativa y la desvinculación de empleados, entre otros factores no contemplados en el presente análisis, implican que el ahorro proyectado no alcanza para compensar los gastos de una reubicación.

El estudio realizado permitió comprender la importancia de evaluar los beneficios fiscales al considerar un traslado de sede. Diversos autores sostienen que la optimización tributaria es clave para reducir costos y mejorar la competitividad, especialmente cuando se comparan las cargas impositivas entre distintas jurisdicciones. En línea con este planteamiento, el plan de implementación contribuyó al reporte de caso proporcionando una estructura detallada que permite evaluar las ventajas y desventajas de cada jurisdicción, respondiendo a la interrogante sobre dónde sería más conveniente mudar la sede en términos estrictamente fiscales. A través de este enfoque, el análisis ofrece una respuesta teórica basada en la carga tributaria, sin que ello necesariamente justifique un cambio en la práctica, debido a que los beneficios fiscales proyectados no logran compensar los costos y obstáculos adicionales de una reubicación real.

Para organizaciones que consideren mudar su sede con fines de optimización fiscal, es fundamental que el análisis trascienda la carga tributaria y abarque también los costos operativos de reestructuración y el impacto en el personal. Se recomienda implementar un enfoque integral de planificación fiscal que evalúe el ahorro proyectado en relación con los

costos de transición y de cumplimiento normativo en cada jurisdicción. Esto incluye analizar el contexto económico, financiero y logístico, que son aspectos claves para determinar la viabilidad real de cualquier reubicación.

Para los contadores que asesoran en procesos de planificación fiscal y reubicación de sedes, resulta estratégico fortalecer sus conocimientos en análisis de costos indirectos y proyecciones a largo plazo. Una visión interdisciplinaria que considere implicancias tributarias, legales y financieras le permitirán brindar un asesoramiento más completo y alineado a los objetivos estratégicos de cada empresa. Es recomendable que los profesionales se mantengan actualizados en normativas fiscales locales e internacionales desarrollando habilidades en simulación fiscal y en uso de herramientas tecnológicas que optimicen el análisis y control de datos financieros. La incorporación de inteligencia artificial en la gestión fiscal también representa una oportunidad de crecimiento profesional, facilitando la simulación de escenarios fiscales complejos y mejorando la precisión en la evaluación de posibles reubicaciones.

## BIBLIOGRAFIA

- García Sampedro González, C. (2023). Estudio del impuesto de sociedades. *¿Cómo influye el tipo impositivo en la localización de las empresas?* Pamplona, España: Trabajo fin de grado. Universidad Pública de Navarra. Obtenido de <https://academic.e.unavarra.es/server/api/core/bitstreams/e0bdf392-2beb-4762-8c07-97d1f628d966/content>
- Villasmil-Molero, M. (2017). *La planificación tributaria: Herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial*. Dictamen Libre (20), 121-128. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6154121>
- Altavilla, C. (2019). *El sistema tributario argentino. Breve consideración sobre su evolución y situación actual*. Revistas de la Universidad Nacional de Córdoba, X (2), 171-200. Obtenido de [file:///C:/Users/pnaiden/Downloads/fsuarez,+Revista+10.2+\(1\)-184-213.pdf](file:///C:/Users/pnaiden/Downloads/fsuarez,+Revista+10.2+(1)-184-213.pdf)
- Ameriso, C. (2020). *¿Desarrollo, productividad y competitividad con el actual sistema tributario argentino?* Libre. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64094828/Desarrollo\\_\\_productividad\\_\\_crecimiento...\\_CCAmeriso-libre.pdf?1596551380=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDESARROLLO\\_PRODUCTIVIDAD\\_Y\\_COMPETITIVIDAD.pdf&Expires=1727899026&Signature=TJE~KNcFKe](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64094828/Desarrollo__productividad__crecimiento..._CCAmeriso-libre.pdf?1596551380=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDESARROLLO_PRODUCTIVIDAD_Y_COMPETITIVIDAD.pdf&Expires=1727899026&Signature=TJE~KNcFKe)
- Atanor SCA. (2024). *Sobre nosotros*. Recuperado el 27 de agosto de 2024, de Albaugh: <https://www.albaugh.com/ar/who-is-albaugh/about-us>
- Banco Central de la República Argentina. (2024). *Relevamiento de Expectativa de Mercado Agosto*. Obtenido de <https://www.bcra.gob.ar/Pdfs/PublicacionesEstadisticas/relevamiento-expectativas-mercado-ago-2024.pdf>
- Centro Interamericano de Administraciones Tributarias - CIAT. (2015). *Modelo de Código Tributario del CIAT: Un enfoque basado en la experiencia Iberoamericana / 2015*. Obtenido de [https://www.ciat.org/Biblioteca/DocumentosTecnicos/Espanol/2015\\_Modelo\\_Codigo\\_Tributario\\_CIAT.pdf](https://www.ciat.org/Biblioteca/DocumentosTecnicos/Espanol/2015_Modelo_Codigo_Tributario_CIAT.pdf)
- Comisión Arbitral del Convenio Multilateral. (s.f.). Convenio Multilateral del 18/08/77. Obtenido de <https://www.ca.gob.ar/convenio-multilateral-menu-pagina-legales>

- Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas. (2016). *Bacterias que pueden reemplazar a agroquímicos*. Obtenido de <https://www.conicet.gov.ar/bacterias-que-pueden-reemplazar-a-agroquimicos/>
- Contreras Gómez, C. (2016). *Planificación fiscal. Principios, metodología y aplicaciones*. Universitaria Ramón Areces. Obtenido de [https://www.google.com.ar/books/edition/Planificaci%C3%B3n\\_fiscal/H4mxDAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ar/books/edition/Planificaci%C3%B3n_fiscal/H4mxDAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Díaz Paniagua, E., & León Sánchez, M. (2014). *Gestión administrativa y comercial en restauración*. Ediciones Paraninfo S.A. Obtenido de [https://www.google.com.ar/books/edition/Gesti%C3%B3n\\_administrativa\\_y\\_comercial\\_en\\_r/bm-6AwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1](https://www.google.com.ar/books/edition/Gesti%C3%B3n_administrativa_y_comercial_en_r/bm-6AwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1)
- Errepar Online. (2011). *Modelo práctico e información de interés para inscribir un cambio de jurisdicción*. Modelo práctico. Documentación y dictamen. (Errepar, Editor) Obtenido de <https://documento.errepar.com/doctrina/para-inscribir-un-cambio-de-jurisdiccion-modelo-practico-documentacion-y-dictamen-20110807091959190>
- Errepar S.A. (2024). *Reglamentación de la reforma laboral: todo lo que necesitas saber*. Obtenido de <https://documento.errepar.com/actualidad/ley-bases-el-poder-ejecutivo-reglamento-la-reforma-laboral-20240926101842867>
- Esper, J. (2023). *La Argentina deseada. Cómo lograr el desarrollo del país que merecemos*. Sudamericana. Obtenido de [https://www.google.com.ar/books/edition/La\\_Argentina\\_deseada/sOO3EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ar/books/edition/La_Argentina_deseada/sOO3EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Estela Yomona, R. M., y Arévalo Veintemilla, M. V. (2024). *Plan de gestión tributaria y su incidencia en el impuesto a la renta en la empresa Agroindustrias Dane S.R.L., 2024*. Tacna, Perú: Maestría en gestión tributaria. Escuela de Posgrado Newman. Obtenido de <https://repositorio.epnewman.edu.pe/handle/20.500.12892/1084>
- Giorgetti, S. (26 de enero de 2020). *Conoce al robot argentino que busca reemplazar el glifosato: mata malezas con rayo láser y funciona con luz solar*. iProUP. Obtenido de <https://www.iproup.com/innovacion/10867-sensor-inteligencia-artificial-big-data-Gbot-robot-argentino-que-reemplaza-herbicidas>
- Great Place To Work. (2024). *Certificaciones*. Recuperado el 27 de agosto de 2024, de Great Place To Work: <https://certificaciones.greatplacetowork.com.ar/atanor>
- Guirado, J. A. (2013). *Guía jurídica para empresarios y directivos*. Profit Editorial. Obtenido de

- [https://www.google.com.ar/books/edition/Guia\\_jur%C3%ADdica\\_para\\_empresarios\\_y\\_direct/7nPLAgAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ar/books/edition/Guia_jur%C3%ADdica_para_empresarios_y_direct/7nPLAgAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2024). *Índice de precios al consumidor (IPC) agosto 2024*. Obtenido de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc\\_09\\_2472DD19A4CB.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_09_2472DD19A4CB.pdf)
- Márgenes Agropecuarios. (2024). *Perspectivas climáticas para la campaña agrícola 2024/2025*. Obtenido de <https://www.margenes.com/archives/52136>
- Martí Antón, J. (2021). *Análisis de viabilidad de trasladar la sede social de una PYME valenciana a Irlanda*. Valencia, España: Trabajo final de grado. Universitat Politècnica de València. Obtenido de <https://riunet.upv.es/handle/10251/158720>
- Martín, J. (2024). Errepar Online. *El “Compliance” tributario en las empresas ERREPAR*: <https://documento.errepar.com/doctrina/el-compliance-tributario-en-las-empresas-20240123101329184>
- Ministerio de economía. (2023). *Informes de cadenas de valor agroquímicos y bioinsumos*. Obtenido de [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ficha\\_sectorial\\_agroquimicos\\_2023\\_-\\_web.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ficha_sectorial_agroquimicos_2023_-_web.pdf)
- Murcia Cabra, H. H. (2023). *Creación y fortalecimiento de modelos de negocios con resiliencia e innovación*. Hipertexto. Obtenido de [https://www.google.com.ar/books/edition/Creaci%C3%B3n\\_y\\_fortalecimiento\\_de\\_modelos\\_d/gE7YEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ar/books/edition/Creaci%C3%B3n_y_fortalecimiento_de_modelos_d/gE7YEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)
- Oficina de Presupuesto del Congreso. (2020). *Carga Tributaria sobre la Actividad Productiva*. Obtenido de <https://www.opc.gob.ar/politica-tributaria-y-federalismo-fiscal/carga-tributaria-sobre-la-actividad-productiva-metodologia/>
- Pontificia Universidad Católica Argentina. (2024). *Deudas Sociales Estructurales en la Sociedad Argentina*. Obtenido de *Colecta Anual de Cáritas 2024*: [https://wadmin.uca.edu.ar/public/ckeditor/Observatorio%20Deuda%20Social/Presentaciones/2024/Observatorio\\_CARITAS\\_presentacion\\_3-06-2024.pdf](https://wadmin.uca.edu.ar/public/ckeditor/Observatorio%20Deuda%20Social/Presentaciones/2024/Observatorio_CARITAS_presentacion_3-06-2024.pdf)
- Programa de cuidado responsable del medio ambiente. (2024). *Empresas*. Recuperado el 27 de agosto de 2024, de Programa de cuidado responsable del medio ambiente: [https://pcrma.org/ap\\_empresas.php](https://pcrma.org/ap_empresas.php)
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok Publishing. Obtenido de [https://www.google.com.ar/books/edition/AN%C3%81LISIS\\_FODA\\_O\\_DAFO/6h0JEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0](https://www.google.com.ar/books/edition/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO/6h0JEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0)

Tax Foundation Org. (2022). *Comparing the Corporate Tax Systems in the United States and China. Fiscal Fact*, 791. Obtenido de <https://files.taxfoundation.org/20220502152914/Comparing-the-Corporate-Tax-Systems-in-the-United-States-and-China.pdf>

Los datos que se usaron en el presente trabajo son de carácter de carácter público y no amparados por el secreto de confidencialidad propia de mi gestión como empleada de Atanor SCA.

## ANEXOS

### Anexo N°1

#### Tabla 1

*Principales clientes de Atanor SCA para el período 2023.*

Mercado local	Mercado Externo
Lartirigoyen y Cia. S.A.	CTVA Proteção de Cultivos Ltda.
Enrique M. Baya Casal S.A.	Rutilan S.A.
Cambiagno Gabriel Andrés	Rotam Chile Agroquímica Ltda.
Los Grobo Agropecuaria S.A.	Atanor Paraguay
Fedea S.A.	Agrovet S.A.

Nota: Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

#### Tabla 2

*Principales proveedores de Atanor SCA para el período 2023.*

Mercado local	Mercado Externo
Monsanto Argentina S.R.L.	DAI Company Ltd. CNH
Transclor S.A.	DAI Company Ltd.
Rotam de Argentina Agroquímica S.R.L.	Proquimur S.A.
Industrias Químicas Olesol S.A.	Zhejiang Shenghua Biok
PM Chemistry S.R. L	Huilian Trading Co. Ltd CNH

Nota: Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

## Anexo N°2

**Tabla 4**

*Tributos en los que Atanor SCA operó como agente de recaudación durante el período 2023.*

<b>Impuesto</b>	<b>Organismo de recaudación</b>	<b>Nacional Provincial</b>	<b>Propio Terceros</b>	<b>Período fiscal</b>	<b>Anticipo</b>
IVA agente de retención	AFIP	Nacionales	Terceros	Mensual	Quincena
IVA agente de percepción	AFIP	Nacionales	Terceros	Mensual	No
Ganancias agente de retención	AFIP	Nacionales	Terceros	Mensual	Quincena
SIRE Ganancias Beneficiarios del Exterior agente de retención	AFIP	Nacionales	Terceros	Mensual	Quincena
SUSS Sistema Único de Seguridad Social agente de retención	AFIP	Nacionales	Terceros	Mensual	Quincena
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (ARCIBA) percepción y retención	AGIP	Provincial	Terceros	Mensual	No
Buenos Aires agente de percepción	ARBA	Provincial	Terceros	Mensual	No
Buenos Aires agente de retención	ARBA	Provincial	Terceros	Quincena	No
Catamarca (SIRCAR) agente de percepción	ARCA	Provincial	Terceros	Mensual	No
Córdoba (SIRCAR) agente de percepción y retención	RENTAS CORDOBA	Provincial	Terceros	Quincena	No
Chaco (SIRCAR) agente de percepción	ATP	Provincial	Terceros	Mensual	No
Entre Ríos (SIRCAR) agente de percepción y retención	ATER	Provincial	Terceros	Mensual	No
La Pampa (SIRCAR) agente de percepción	DGR LA PAMPA	Provincial	Terceros	Mensual	No
Mendoza (SIRCAR) agente de percepción	ATM	Provincial	Terceros	Mensual	No
Río Negro (SIRCAR) agente de retención	RENTAS RIO NEGRO	Provincial	Terceros	Mensual	No
Salta (SIRCAR) agente de percepción	DGR SALTA	Provincial	Terceros	Mensual	No
San Juan (SIRCAR) agente de percepción	DGR SAN JUAN	Provincial	Terceros	Mensual	No
San Luis (SIRCAR) agente de percepción y retención	DPIP	Provincial	Terceros	Mensual	No
Santa Fe (SIRCAR) agente de percepción y retención	API	Provincial	Terceros	Quincena	No
Santiago del Estero (SIRCAR) agente de percepción	DGR SANTIAGO	Provincial	Terceros	Mensual	No
Tucumán (SIRCAR) agente de percepción y retención	RENTAS TUCUMAN	Provincial	Terceros	Mensual	No

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

## Anexo N°3

### Tabla 11

*Impuesto sobre los ingresos brutos escenario actual, San Isidro Buenos Aires*

<b>1.- INGRESOS TOTAL PAÍS</b>	<b>INGRESOS GRAVADOS</b>		
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	176.727.694.599,15		
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	4.155.451.608,25		
Fab. Productos químicos Córdoba	18.014.222.772,42		
Acopio Productos agropecuarios	50.000.076.745,05		
Reventa productos químicos Agro	89.105.918.707,84		
Reventa otros productos químicos	6.331.090.756,20		
Intereses depósitos bancarios	105.588,09		
Inversiones financieras	1.978.391.074,79		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>346.312.951.851,79</b>		
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	(45.858.702.767,59)		
<b>TOTALES</b>	<b>300.454.249.084,20</b>		
<b>2.- COEFICIENTES PROVINCIALES</b>	<b>CABA</b>	<b>BS.AS.</b>	<b>CÓRDOBA</b>
<b>ARTÍCULO 2 CONVENIO MULTILATERAL</b>	<b>0,0275</b>	<b>0,4629</b>	<b>0,2369</b>
<b>3.- BASES IMPONIBLES PROVINCIALES</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	4.860.011.601,48	81.807.249.829	41.866.790.850,5
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	114.274.919,23	1.923.558.549,4	984.426.485,99
Fab. Productos químicos Córdoba	495.391.126,24	8.338.783.721,3	4.267.569.374,79
Acopio Productos agropecuarios	1.375.002.110,49	23.145.035.525	11.845.018.180,90
Reventa productos químicos Agro	2.450.412.764,47	41.247.129.769	21.109.192.141,8
Reventa otros productos químicos	174.104.995,80	2.930.661.911	1.499.835.400,14
Intereses depósitos bancarios	2.903,67	48.876,73	25.013,82
Inversiones financieras	54.405.754,56	915.797.228,52	468.680.845,62
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(21.227.993.511)	0,00
<b>TOTAL BASES PROVINCIALES</b>	<b>9.523.606.175,94</b>	<b>139.080.271.901</b>	<b>82.041.538.293,69</b>
<b>4.- ALÍCUOTAS INGRESOS BRUTOS</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	1,0%	1,5%	1,2%
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	1,0%	1,5%	1,2%
Fab. Productos químicos Córdoba	1,0%	1,5%	1,2%
Acopio Productos agropecuarios	4,5%	3,5%	0,5%
Reventa productos químicos Agro	5,0%	3,0%	3,0%
Reventa otros productos químicos	5,0%	5,0%	5,0%
Intereses depósitos bancarios	5,5%	0,0%	0,0%
Inversiones financieras	8,0%	9,0%	7,0%
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	4,5%	3,5%	N/A
<b>5.- IMPUESTO SOBRE LOS II.BB</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	48.600.116,01	1.227.108.747,45	502.401.490,21
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	1.142.749,19	28.853.378,24	11.813.117,83
Fab. Productos químicos Córdoba	4.953.911,26	125.081.755,82	51.210.832,50
Acopio Productos agropecuarios	61.875.094,97	810.076.243,38	59.225.090,90
Reventa productos químicos Agro	122.520.638,22	1.237.413.893,10	633.275.764,26
Reventa otros productos químicos	8.705.249,79	146.533.095,55	74.991.770,01
Intereses depósitos bancarios	159,70	0,00	0,00
Inversiones financieras	4.352.460,36	82.421.750,57	32.807.659,19
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(742.979.772,89)	0,00
<b>TOTAL COSTO IMPOSITIVO II.BB</b>	<b>252.150.379,50</b>	<b>2.914.509.091,22</b>	<b>1.365.725.724,90</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 12***Tasa por inspección de seguridad e higiene escenario actual, San Isidro Buenos Aires.*

<b>1.- INGRESOS TOTAL PAÍS</b>	<b>INGRESOS GRAVADOS</b>		
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	176.727.694.599,15		
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	4.155.451.608,25		
Fab. Productos químicos Córdoba	18.014.222.772,42		
Acopio Productos agropecuarios	50.000.076.745,05		
Reventa productos químicos Agro	89.105.918.707,84		
Reventa otros productos químicos	6.331.090.756,20		
Intereses depósitos bancarios	105.588,09		
Inversiones financieras	1.978.391.074,79		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>346.312.951.851,79</b>		
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	(45.858.702.767,59)		
<b>TOTALES</b>	<b>300.454.249.084,20</b>		
<b>2.- COEFICIENTES PROVINCIALES</b>	<b>CABA</b>	<b>BS.AS.</b>	<b>CÓRDOBA</b>
<b>ARTÍCULO 2 CONVENIO MULTILATERAL</b>	<b>0,0275</b>	<b>0,4629</b>	<b>0,2369</b>
<b>3.- BASES IMPONIBLES PROVINCIALES</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	4.860.011.601,48	81.807.249.829	41.866.790.850,5
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	114.274.919,23	1.923.558.549,4	984.426.485,99
Fab. Productos químicos Córdoba	495.391.126,24	8.338.783.721,3	4.267.569.374,79
Acopio Productos agropecuarios	1.375.002.110,49	23.145.035.525	11.845.018.180,90
Reventa productos químicos Agro	2.450.412.764,47	41.247.129.769	21.109.192.141,8
Reventa otros productos químicos	174.104.995,80	2.930.661.911	1.499.835.400,14
Intereses depósitos bancarios	2.903,67	48.876,73	25.013,82
Inversiones financieras	54.405.754,56	915.797.228,52	468.680.845,62
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(21.227.993.511)	0,00
<b>TOTAL BASES PROVINCIALES</b>	<b>9.523.606.175,94</b>	<b>139.080.271.901</b>	<b>82.041.538.293,69</b>
<b>4.- COEFICIENTES MUNICIPALES</b>	<b>N/A</b>	<b>0,2475</b>	<b>1</b>
<b>5.- BASES IMPONIBLES MUNICIPALES</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	20.247.294.332,9	41.866.790.850,54
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	476.080.740,99	984.426.485,99
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	2.063.848.971,03	4.267.569.374,79
Acopio Productos agropecuarios	N/A	5.728.396.292,51	11.845.018.180,90
Reventa productos químicos Agro	N/A	10.208.664.618	21.109.192.141,89
Reventa otros productos químicos	N/A	725.338.822,98	1.499.835.400,14
Intereses depósitos bancarios	N/A	12.096,99	25.013,82
Inversiones financieras	N/A	226.659.814,06	468.680.845,62
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	(5.253.928.394)	0,00
<b>TOTAL BASES MUNICIPALES</b>	<b>0,00</b>	<b>34.422.367.295,5</b>	<b>82.041.538.293,69</b>
<b>6.-ALICUOTAS MUNICIPALES</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,9%	0,8%
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,9%	0,8%
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,9%	0,8%
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,9%	0,1%
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,9%	0,8%
Reventa otros productos químicos	N/A	0,9%	0,8%
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,9%	0,0%
Inversiones financieras	N/A	0,9%	2,5%
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,9%	N/A

<b>7.-TASA DE SEGURIDAD E HIGIENE</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	182.225.649,00	334.934.326,80
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	4.284.726,67	7.875.411,89
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	18.574.640,74	34.140.555,00
Acopio Productos agropecuarios	N/A	51.555.566,63	11.845.018,18
Reventa productos químicos Agro	N/A	91.877.981,56	168.873.537,14
Reventa otros productos químicos	N/A	6.528.049,41	11.998.683,20
Intereses depósitos bancarios	N/A	108,87	0,00
Inversiones financieras	N/A	2.039.938,33	11.717.021,14
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	(47.285.355,55)	N/A
<b>TOTAL TASAS</b>	<b>0,00</b>	<b>309.801.305,66</b>	<b>581.384.553,35</b>
<b>8.-TASA ADICIONAL DESAGÜES 10%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>581.384,55</b>
<b>9.-TOTAL COSTO MUNICIPAL</b>	<b>0,00</b>	<b>309.801.305,66</b>	<b>581.965.937,90</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

## Anexo N°4

Tabla 14

*Impuesto sobre los ingresos brutos escenario uno, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

<b>1.- INGRESOS TOTAL PAÍS</b>	<b>INGRESOS GRAVADOS</b>		
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	176.727.694.599,15		
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	4.155.451.608,25		
Fab. Productos químicos Córdoba	18.014.222.772,42		
Acopio Productos agropecuarios	50.000.076.745,05		
Reventa productos químicos Agro	89.105.918.707,84		
Reventa otros productos químicos	6.331.090.756,20		
Intereses depósitos bancarios	105.588,09		
Inversiones financieras	1.978.391.074,79		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>346.312.951.851,79</b>		
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	(45.858.702.767,59)		
<b>TOTALES</b>	<b>300.454.249.084,20</b>		
<b>2.- COEFICIENTES PROVINCIALES</b>	<b>CABA</b>	<b>BS.AS.</b>	<b>CÓRDOBA</b>
<b>ARTÍCULO 2 CONVENIO MULTILATERAL</b>	<b>0,1314</b>	<b>0,3590</b>	<b>0,2369</b>
<b>3.- BASES IMPONIBLES PROVINCIALES</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	23.222.019.070,33	63.445.242.361	41.866.790.850,54
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	546.026.341,32	1.491.807.127,36	984.426.485,99
Fab. Productos químicos Córdoba	2.367.068.872,30	6.467.105.975,30	4.267.569.374,79
Acopio Productos agropecuarios	6.570.010.084,30	17.950.027.551,4	11.845.018.180,90
Reventa productos químicos Agro	11.708.517.718,21	31.989.024.816,1	21.109.192.141,89
Reventa otros productos químicos	831.905.325,36	2.272.861.581,48	1.499.835.400,14
Intereses depósitos bancarios	13.874,28	37.906,12	25.013,82
Inversiones financieras	259.960.587,23	710.242.395,85	468.680.845,62
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(16.463.274.293)	0,00
<b>TOTAL BASES PROVINCIALES</b>	<b>45.505.521.873,33</b>	<b>107.863.075.421</b>	<b>82.041.538.293,69</b>
<b>4.- ALÍCUOTAS INGRESOS BRUTOS</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	1,0%	1,5%	1,2%
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	1,0%	1,5%	1,2%
Fab. Productos químicos Córdoba	1,0%	1,5%	1,2%
Acopio Productos agropecuarios	4,5%	3,5%	0,5%
Reventa productos químicos Agro	5,0%	3,0%	3,0%
Reventa otros productos químicos	5,0%	5,0%	5,0%
Intereses depósitos bancarios	5,5%	0,0%	0,0%
Inversiones financieras	8,0%	9,0%	7,0%
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	4,5%	3,5%	N/A
<b>5.- IMPUESTO SOBRE LOS II.BB</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	232.220.190,70	951.678.635,42	502.401.490,21
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	5.460.263,41	22.377.106,91	11.813.117,83
Fab. Productos químicos Córdoba	23.670.688,72	97.006.589,63	51.210.832,50
Acopio Productos agropecuarios	295.650.453,79	628.250.964,30	59.225.090,90
Reventa productos químicos Agro	585.425.885,91	959.670.744,48	633.275.764,26
Reventa otros productos químicos	41.595.266,27	113.643.079,07	74.991.770,01
Intereses depósitos bancarios	763,09	0,00	0,00
Inversiones financieras	20.796.846,98	63.921.815,63	32.807.659,19
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	-576.214.600,27	0,00
<b>TOTAL COSTO IMPOSITIVO II.BB</b>	<b>1.204.820.358,87</b>	<b>2.260.334.335,17</b>	<b>1.365.725.724,90</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 15***Tasa por inspección de seguridad e higiene escenario uno, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.*

<b>1.- INGRESOS TOTAL PAÍS</b>	<b>INGRESOS GRAVADOS</b>		
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	176.727.694.599,15		
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	4.155.451.608,25		
Fab. Productos químicos Córdoba	18.014.222.772,42		
Acopio Productos agropecuarios	50.000.076.745,05		
Reventa productos químicos Agro	89.105.918.707,84		
Reventa otros productos químicos	6.331.090.756,20		
Intereses depósitos bancarios	105.588,09		
Inversiones financieras	1.978.391.074,79		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>346.312.951.851,79</b>		
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	(45.858.702.767,59)		
<b>TOTALES</b>	<b>300.454.249.084,20</b>		
<b>2.- COEFICIENTES PROVINCIALES</b>	<b>CABA</b>	<b>BS.AS.</b>	<b>CÓRDOBA</b>
	<b>0,1314</b>	<b>0,3590</b>	<b>0,2369</b>
<b>3.- BASES IMPONIBLES PROVINCIALES</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	23.222.019.070,33	63.445.242.361	41.866.790.850,54
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	546.026.341,32	1.491.807.127,36	984.426.485,99
Fab. Productos químicos Córdoba	2.367.068.872,30	6.467.105.975,30	4.267.569.374,79
Acopio Productos agropecuarios	6.570.010.084,30	17.950.027.551,4	11.845.018.180,90
Reventa productos químicos Agro	11.708.517.718,21	31.989.024.816,1	21.109.192.141,89
Reventa otros productos químicos	831.905.325,36	2.272.861.581,48	1.499.835.400,14
Intereses depósitos bancarios	13.874,28	37.906,12	25.013,82
Inversiones financieras	259.960.587,23	710.242.395,85	468.680.845,62
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(16.463.274.293)	0,00
<b>TOTAL BASES PROVINCIALES</b>	<b>45.505.521.873,33</b>	<b>107.863.075.421</b>	<b>82.041.538.293,69</b>
<b>4.- COEFICIENTES MUNICIPALES</b>	<b>N/A</b>	<b>0,0004</b>	<b>1</b>
<b>5.- BASES IMPONIBLES MUNICIPALES</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,00	41.866.790.850,54
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,00	984.426.485,99
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,00	4.267.569.374,79
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,00	11.845.018.180,90
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,00	21.109.192.141,89
Reventa otros productos químicos	N/A	0,00	1.499.835.400,14
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,00	25.013,82
Inversiones financieras	N/A	0,00	468.680.845,62
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,00	0,00
<b>TOTAL BASES MUNICIPALES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>82.041.538.293,69</b>
<b>6.-ALICUOTAS MUNICIPALES</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,9%	0,8%
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,9%	0,8%
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,9%	0,8%
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,9%	0,1%
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,9%	0,8%
Reventa otros productos químicos	N/A	0,9%	0,8%
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,9%	0,0%
Inversiones financieras	N/A	0,9%	2,5%
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,9%	N/A

<b>7.-TASA DE SEGURIDAD E HIGIENE</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,00	334.934.326,80
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,00	7.875.411,89
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,00	34.140.555,00
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,00	11.845.018,18
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,00	168.873.537,14
Reventa otros productos químicos	N/A	0,00	11.998.683,20
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,00	0,00
Inversiones financieras	N/A	0,00	11.717.021,14
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,00	N/A
<b>TOTAL TASAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>581.384.553,35</b>
<b>8.-TASA ADICIONAL DESAGÜES 10%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>581.384,55</b>
<b>9.-TOTAL COSTO MUNICIPAL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>581.965.937,90</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

## Anexo N°5

### Tabla 19

*Impuesto sobre los ingresos brutos escenario dos, Río Tercero Córdoba*

<b>1.- INGRESOS TOTAL PAÍS</b>		<b>INGRESOS GRAVADOS</b>		
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	176.727.694.599,15			
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	4.155.451.608,25			
Fab. Productos químicos Córdoba	18.014.222.772,42			
Acopio Productos agropecuarios	50.000.076.745,05			
Reventa productos químicos Agro	89.105.918.707,84			
Reventa otros productos químicos	6.331.090.756,20			
Intereses depósitos bancarios	105.588,09			
Inversiones financieras	1.978.391.074,79			
<b>SUBTOTAL</b>	<b>346.312.951.851,79</b>			
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	(45.858.702.767,59)			
<b>TOTALES</b>	<b>300.454.249.084,20</b>			
<b>2.- COEFICIENTES PROVINCIALES</b>		<b>CABA</b>	<b>BS.AS.</b>	<b>CÓRDOBA</b>
<b>ARTÍCULO 2 CONVENIO MULTILATERAL</b>		<b>0,0275</b>	<b>0,3634</b>	<b>0,3364</b>
<b>3.- BASES IMPONIBLES PROVINCIALES</b>				
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	4.860.011.601,48	64.222.844.217,3	59.451.196.463,15	
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	114.274.919,23	1.510.091.114,44	1.397.893.921,02	
Fab. Productos químicos Córdoba	495.391.126,24	6.546.368.555,50	6.059.984.540,64	
Acopio Productos agropecuarios	1.375.002.110,49	18.170.027.889,1	16.820.025.817,03	
Reventa productos químicos Agro	2.450.412.764,47	32.381.090.858,4	29.975.231.053,32	
Reventa otros productos químicos	174.104.995,80	2.300.718.380,80	2.129.778.930,39	
Intereses depósitos bancarios	2.903,67	38.370,71	35.519,83	
Inversiones financieras	54.405.754,56	718.947.316,58	665.530.757,56	
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(16.665.052.585)	0,00	
<b>TOTAL BASES PROVINCIALES</b>	<b>9.523.606.175,94</b>	<b>109.185.074.117</b>	<b>116.499.677.002,9</b>	
<b>4.- ALÍCUOTAS INGRESOS BRUTOS</b>				
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	1,0%	1,5%	1,2%	
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	1,0%	1,5%	1,2%	
Fab. Productos químicos Córdoba	1,0%	1,5%	1,2%	
Acopio Productos agropecuarios	4,5%	3,5%	0,5%	
Reventa productos químicos Agro	5,0%	3,0%	3,0%	
Reventa otros productos químicos	5,0%	5,0%	5,0%	
Intereses depósitos bancarios	5,5%	0,0%	0,0%	
Inversiones financieras	8,0%	9,0%	7,0%	
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	4,5%	3,5%	N/A	
<b>5.- IMPUESTO SOBRE LOS II.BB</b>				
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	48.600.116,01	963.342.663,26	713.414.357,56	
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	1.142.749,19	22.651.366,72	16.774.727,05	
Fab. Productos químicos Córdoba	4.953.911,26	98.195.528,33	72.719.814,49	
Acopio Productos agropecuarios	61.875.094,97	635.950.976,12	84.100.129,09	
Reventa productos químicos Agro	122.520.638,22	971.432.725,75	899.256.931,60	
Reventa otros productos químicos	8.705.249,79	115.035.919,04	106.488.946,52	
Intereses depósitos bancarios	159,70	0,00	0,00	
Inversiones financieras	4.352.460,36	64.705.258,49	46.587.153,03	
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(583.276.840,50)	0,00	
<b>TOTAL COSTO IMPOSITIVO II.BB</b>	<b>252.150.379,50</b>	<b>2.288.037.597,21</b>	<b>1.939.342.059,34</b>	

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

**Tabla 20***Tasa por inspección de seguridad e higiene escenario dos, Río Tercero Córdoba.*

<b>1.- INGRESOS TOTAL PAÍS</b>	<b>INGRESOS GRAVADOS</b>		
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	176.727.694.599,15		
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	4.155.451.608,25		
Fab. Productos químicos Córdoba	18.014.222.772,42		
Acopio Productos agropecuarios	50.000.076.745,05		
Reventa productos químicos Agro	89.105.918.707,84		
Reventa otros productos químicos	6.331.090.756,20		
Intereses depósitos bancarios	105.588,09		
Inversiones financieras	1.978.391.074,79		
<b>SUBTOTAL</b>	<b>346.312.951.851,79</b>		
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	(45.858.702.767,59)		
<b>TOTALES</b>	<b>300.454.249.084,20</b>		
<b>2.- COEFICIENTES PROVINCIALES</b>	<b>CABA</b>	<b>BS.AS.</b>	<b>CÓRDOBA</b>
	<b>0,0275</b>	<b>0,3634</b>	<b>0,3364</b>
<b>3.- BASES IMPONIBLES PROVINCIALES</b>			
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	4.860.011.601,48	64.222.844.217,3	59.451.196.463,15
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	114.274.919,23	1.510.091.114,44	1.397.893.921,02
Fab. Productos químicos Córdoba	495.391.126,24	6.546.368.555,50	6.059.984.540,64
Acopio Productos agropecuarios	1.375.002.110,49	18.170.027.889,1	16.820.025.817,03
Reventa productos químicos Agro	2.450.412.764,47	32.381.090.858,4	29.975.231.053,32
Reventa otros productos químicos	174.104.995,80	2.300.718.380,80	2.129.778.930,39
Intereses depósitos bancarios	2.903,67	38.370,71	35.519,83
Inversiones financieras	54.405.754,56	718.947.316,58	665.530.757,56
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	0,00	(16.665.052.585)	0,00
<b>TOTAL BASES PROVINCIALES</b>	<b>9.523.606.175,94</b>	<b>109.185.074.117</b>	<b>116.499.677.002,9</b>
<b>4.- COEFICIENTES MUNICIPALES</b>	<b>N/A</b>	<b>0,0004</b>	<b>1</b>
<b>5.- BASES IMPONIBLES MUNICIPALES</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,00	59.451.196.463,15
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,00	1.397.893.921,02
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,00	6.059.984.540,64
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,00	16.820.025.817,03
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,00	29.975.231.053,32
Reventa otros productos químicos	N/A	0,00	2.129.778.930,39
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,00	35.519,83
Inversiones financieras	N/A	0,00	665.530.757,56
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,00	0,00
<b>TOTAL BASES MUNICIPALES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>116.499.677.002,9</b>
<b>6.-ALICUOTAS MUNICIPALES</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,9%	0,8%
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,9%	0,8%
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,9%	0,8%
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,9%	0,1%
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,9%	0,8%
Reventa otros productos químicos	N/A	0,9%	0,8%
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,9%	0,0%
Inversiones financieras	N/A	0,9%	2,5%
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,9%	N/A

<b>7.-TASA DE SEGURIDAD E HIGIENE</b>	<b>CABA</b>	<b>SAN ISIDRO</b>	<b>RÍO TERCERO</b>
Fab. Productos agroquímicos Bs. As	N/A	0,00	475.609.571,71
Fab. Productos agroquímicos Córdoba	N/A	0,00	11.183.151,37
Fab. Productos químicos Córdoba	N/A	0,00	48.479.876,33
Acopio Productos agropecuarios	N/A	0,00	16.820.025,82
Reventa productos químicos Agro	N/A	0,00	239.801.848,43
Reventa otros productos químicos	N/A	0,00	17.038.231,44
Intereses depósitos bancarios	N/A	0,00	0,00
Inversiones financieras	N/A	0,00	16.638.268,94
Costo acopio productos agropecuarios (especial Bs. As)	N/A	0,00	N/A
<b>TOTAL TASAS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>825.570.974,04</b>
<b>8.-TASA ADICIONAL DESAGÜES 10%</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>825.570,97</b>
<b>9.-TOTAL COSTO MUNICIPAL</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>826.396.545,01</b>

Fuente de elaboración propia con información interna de la empresa.

