Planeación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios, para la empresa Pantoja Ingeniería SAS, de la ciudad San Juan de Pasto, periodo 2025-2026

Alexander Villota Mora y Felipe Alejandro Escobar Pinchao

Programa de Contaduría Pública, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Universidad CESMAG

Nota de Autor

El presente Trabajo de Grado tiene como propósito cumplir el requisito exigido para optar al título de pregrado como Contador Público en la Universidad CESMAG

Planeación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios para la empresa Pantoja Ingeniería SAS de la ciudad San Juan de Pasto periodo 2025-2026

Alexander Villota Mora y Felipe Alejandro Escobar Pinchao

Asesor: Mg. Carlos Andes Pantoja Ruano

04 de Junio de 2025

Tabla de contenido

Introducción 8
1. El Problema de la Investigacion 9
1.1 Tema de Investigación 9
1.2 Línea de Investigación 9
1.3 Planteamiento del Problema 9
1.3.1 Descripción del Problema 9
1.3.2 Formulación del Problema 10
1.4 Objetivos 10
1.4.1 Objetivo general 10
1.4.2 Objetivos específicos 10
1.5 Justificación 11
1.6 Viabilidad 12
1.7 Delimitación 12
2. Marco Referencial 14
2.1 Antecedentes 14
2.2 Marco contextual 16
2.2.1 Macro contexto 16
2.2.2 Micro contexto 18
2.2.3 Reseña histórica 20
2.3 Marco legal 21
2.4 Marco teórico 36
1.5 Marco conceptual 42
3. Metodología 45
3.1 Paradigma 45
3.2 Enfoque 45

3.3 Método 46
3.4 Tipo de investigación 46
3.5 Población y muestra 47
3.5.1 Población 47
3.5.2 Muestra 47
3.6 Técnicas de recolección de la información 47
3.7 Resultados de la investigación 49
3.7.1 Aplicación de instrumentos de recolección de la información 49
3.7.2 Tabulación y sistematización de la información 49
3.7.3 Interpretación de resultados 64
4. Análisis de resultados 66
4.1 Diagnóstico de la parte tributaria 66
4.1.1 Matriz DOFA 66
4.1.2 Matriz MEFE 69
4.1.3 Matriz MEFI 70
Referencias 72
Anexos 77

Índice de Tablas

Tabla 1. Clasificación de los impuestos 29
Tabla 2. Respuestas entrevista 49
Tabla 3. Matriz DOFA 66
Tabla 4. Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE) 69
Tabla 5. Matriz De Evaluación De Factores Internos (MEFI) 71

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa departamento de Nariño 18
Figura 2. Ubicación de la empresa..... 20

Índice de Anexos

Anexo A. Entrevista Empresa Pantoja Ingeniería SAS 77

Anexo B. Carta de Aceptación de la Propuesta 78

Introducción

La presente propuesta tiene como finalidad realizar una planeación tributaria enfocada al el impuesto de renta y complementarios para la empresa Pantoja Ingeniería SAS, donde se ha evidenciado algunas falencias en el cumplimiento fiscal, afectando su utilidad, puesto que ha incurrido en gastos adicionales, por sanciones, por errores en la presentación, o en su procedimiento, esto se debe a la deficiente o escasa planeación tributaria, es aquí donde radica la importancia de este estudio, pues es vital generar herramientas que permitan identificar alternativas de mejora para que en un futuro la empresa no incurra en sanciones.

Esta propuesta se desarrollará mediante un diagnóstico que permita tener claridad del manejo tributario que actualmente lleva la empresa, estableciendo la carga impositiva vigente, su correcta aplicación, sus beneficios tributarios y así elaborar estrategias en pro de una eficiente planeación tributaria, enfocadas al impuesto de renta y complementarios para Pantoja ingeniería S.A.S de la ciudad San Juan de Pasto.

Esta propuesta está estructurada bajo las directrices de la universidad CESMAG de la ciudad San Juan de Pasto Nariño.

1. El Problema de la Investigación

1.1 Tema de Investigación

Planeación tributaria en impuesto sobre la renta.

1.2 Línea de Investigación

Gestión financiera, tributaria y corporativa

1.3 Planteamiento del Problema

1.3.1 Descripción del Problema

Pantoja Ingeniería SAS fue creada en el año 2015 con domicilio principal en la ciudad de San Juan de Pasto, organizada jurídicamente como sociedad por acciones simplificada, desarrollando como actividad principal la interventoría de obras civiles y como actividad secundaria construcción de obras civiles, a nombre propio, en el departamento de Nariño y en diferentes consorcios a nivel nacional, lo que ha permitido rápidamente su expansión en el área territorial de Colombia. Esta empresa cuenta con siete empleados de nómina y cuatro con contrato por prestación de servicios, es importante mencionar que la cantidad de colaboradores por nómina y colaboradores por prestación de servicios está sujeta a la cantidad de contratos que la empresa concrete en un periodo determinado, como al tamaño que el proyecto demande.

Como es de conocimiento público, Colombia es uno de los países con mayor carga impositiva, es precisamente aquí donde radica la importancia de recomendar y diseñar un plan choque para minimizar este impacto en las empresas y de la misma manera por parte de Pantoja ingeniería SAS enfocar sus esfuerzos en dinamizar una planeación tributaria acorde a sus necesidades, es menester mencionar que las obras civiles públicas y el desarrollo de infraestructura en Nariño ha dado un crecimiento importante a la economía del departamento.

Durante el desarrollo de sus actividades se ha observado que Pantoja ingeniería S.A.S, la mayoría de veces que les han adjudicado proyectos de gran tamaño han tenido que incurrir en préstamos bancarios para solventar el impuesto de renta y complementarios, y algo que llama un poco más la atención es que han recurrido a préstamos que no han sido en el sector financiero, incrementándose mucho más los cargos por interés, pues las tasas con terceros son más elevadas, generando mayores gastos, sobrecostos y por ende la disminución de sus utilidades, de la misma manera una mayor carga laboral administrativa, como también el no estar a paz y salvo con los sujetos activos de los impuestos, conlleva a no poder firmar en nuevos contratos de interventoría, ya que uno de los requisitos para firmar el contrato es presentar los diferentes paz y salvos entre

ellos, el certificado de paz y salvo Municipal, pues este requisito permite realizar desembolsos como son los anticipos que los contratos generalmente ostentan, dada la circunstancia de que la empresa no cuente con estos requisitos dentro de los tiempos establecidos da lugar a la exclusión para la ejecución del proyecto a que haya lugar.

El aspecto fundamental al planear, es determinar los resultados. Al planear es necesario determinar diversos caminos, formas de acción y estrategias, para conseguir los objetivos, lo que implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada. Con esto se trata de prever situaciones futuras y de anticipar hechos inciertos, prepararse para contingencias y trazar actividades futuras. La naturaleza esencial de la planeación, es examinar aspectos primordiales como su contribución al propósito y a los objetivos, su supremacía entre las tareas del gerente, su generalización y la eficacia de los planes resultantes (Revelo et al., 2009).

Según lo expuesto anteriormente, es donde radica la importancia, que dentro de la administración de Pantoja Ingeniería S.A.S, se incluya como uno de los objetivos de la administración, la planeación Tributaria, eje central de la gestión organizacional, pues a futuro se convertirá en un modelo, que les permitirá identificar con claridad las herramientas presupuestales, acorde con ingresos en el periodo fiscal, apoyándose en los instrumentos legales del estatuto tributario, de esta manera liquidar un impuesto adecuado al nivel de la compañía, de esta manera aumentar finalmente su rentabilidad a través de una proyección financiera, toma de decisiones más acertadas, encaminadas a alcanzar los objetivos de Pantoja Ingeniería SAS.

1.3.2 Formulación del Problema

Como estructurar la Planeación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios para la empresa Pantoja ingeniería S.A.S de la ciudad San Juan de Pasto periodo 2024-2025

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de Planeación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios para la empresa Pantoja ingeniería S.A.S de la ciudad San Juan de Pasto período 2024-2025

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la aplicación del impuesto sobre la renta y complementarios para la empresa Pantoja ingeniería S.A.S de la ciudad San Juan de Pasto
- Determinar la carga impositiva vigente, su correcta aplicación y los beneficios tributarios, del impuesto de renta y complementarios para Pantoja Ingeniería S.A.S.

- Estructurar el diseño de la planeación tributaria, enfocada al impuesto de renta y complementarios para la empresa Pantoja ingeniería S.A.S de la ciudad San Juan de Pasto periodo 2024-2025

1.5 Justificación

Dada la alta demanda en los últimos años en cuanto a desarrollo de infraestructura en el departamento de Nariño como a nivel nacional donde es necesario enfocar esfuerzos para mitigar al máximo el impacto a la carga impuesta a nivel tributario como lo es en el caso del impuesto de renta y complementarios, la normatividad colombiana en el transcurso del tiempo ha venido cambiando de manera acelerada (Hoyos, 2020).

En un entorno donde la carga tributaria es cada vez mayor, es necesario llevar a cabo una planeación tributaria que permita a los contribuyentes del impuesto de renta y complementarios valerse de la norma para optimizar sus tributos aprovechando al máximo todos los beneficios que otorga la ley, como exención de impuestos, incentivos de bienes de capital, ventajas de zonas francas, incentivo para mega inversiones, inversiones o donaciones en investigación y desarrollo tecnológico, donaciones, contratación de personal joven y en situación de discapacidad entre otros.

> En este sentido, el texto que se va a plasmar busca dar a entender al lector la importancia de estudiar con anterioridad el desarrollo de sus actividades fiscales, ya que muestra los posibles impactos que se pueden presentar al no realizar la adecuada planeación tributaria, el debido proceso de las actividades fiscales en concordancia con las leyes actuales y la no inclusión de los rublos fiscales en los flujos de efectivo de cualquier empresa. (Bejarano y Montaña, 2019, p. 16)

En vista de lo anterior, las empresas del sector deben conocer y aplicar de manera proactiva los contenidos en estas reformas enfocándose para el caso de la Empresa Pantoja Ingeniería SAS en el impuesto de renta y complementarios, el conocimiento y las buenas prácticas de una eficiente planeación tributaria para el cumplimiento de lo dispuesto por la ley, esto evitará posibles sanciones, requerimientos innecesarios por los entes de control.

Como complemento, en la información fiscal de la compañía y su situación tributaria actual se aprovechará las oportunidades que brinda la normatividad, ya que algunos contribuyentes, con el objeto de obtener liquidez, se exponen a incumplir sus obligaciones fiscales.

En consecuencia, con la presente propuesta se pretende ofrecer un camino de investigación que podrá servir como mecanismo guía para las empresas del sector de interventoría, y empresas

dedicadas a las obras civiles como a estudiantes de Contaduría pública para crear conciencia y hábitos saludables a las finanzas de las compañías de este ramo empresarial, aportando a su crecimiento y enfoque financiero.

De tal manera, planear la presentación de un impuesto es una actividad permanente, integrada y dinámica, de manejo de la información y toma de decisiones, involucra a todas las áreas de la compañía, desde las decisiones de los órganos directivos, hasta las labores rutinarias para el cumplimiento de las obligaciones, integra elementos contables, tributarios, financieros y de negocios (Solano y Leonardo, 2011).

Este estudio también abarca procedimientos y políticas de cómo el ente económico intentará financiar sus nuevos proyectos una vez conozca a profundidad el desarrollo de esta propuesta, lo cual le permitirá analizar que antes de optar por un crédito en el sector financiero o con terceros, para el cumplimiento del impuesto de renta y complementarios, se revisen otras alternativas, que en una adecuada planeación tributaria pueden ser efectivas como el análisis de saldos a favor, considerar alternativas de ahorro, una proyección presupuestal, que permita disminuir paulatinamente el impacto en el cumplimiento tributario.

1.6 Viabilidad

La presente investigación es viable, puesto que se cuenta con el conocimiento técnico, adquirido a lo largo de la carrera, además del nuevo, que será necesario para su desarrollo, en igual sentido, el tiempo requerido para su culminación está en concordancia con lo establecido por la Universidad, el cual está estipulado en 3 semestres académicos, de otro lado la inversión necesaria para su desarrollo será asumida por el proponente de la investigación, mediante el aporte de recursos propios, así mismo, se tiene el apoyo de la empresa donde se pretende desarrollarlo, es importante citar que se encuentra sumamente interesada en su ejecución, lo que le permitirá a esta, mediante una futura implementación, solucionar la problemática identificada, de la misma manera se tiene el apoyo y asesoría de los docentes del programa de Contaduría Pública de la Universidad CESMAG.

1.7 Delimitación

El proyecto se realizará en la empresa Pantoja Ingeniería SAS ubicada en pasaje corazón de Jesús centro de la ciudad de Pasto en el área contable y financiera de la empresa.

Comprenderá un periodo de 3 semestres iniciando en febrero del año 2022 y finalizando en noviembre de 2024, cabe aclarar que para el segundo periodo del año 2022 nos retiramos por

fuerza mayor retomando actividades en el primer periodo 2024. la importancia de este proyecto se fundamenta en el hecho de realizar una planificación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios, para llevar un control adecuado en temas tributarios y así tomar buenas decisiones para obtener un mejor rendimiento, a su vez sirva como herramienta para la correcta gestión de la administración.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

- Planeación tributaria con el fin de minimizar el impacto de la reforma tributaria en el impuesto de renta y complementarios en “la empresa” para el año 2019.

Autores: Bejarano y Montaña (2018).

Objetivo general

Construir la planeación a través de la metodología propuesta por el Banco Interamericano de Desarrollo BID, en vísperas de resolver el impacto tributario que ocasionaría la aplicación de la ley 1819 de 2016.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de las debilidades y amenazas por medio de herramientas de investigación las cuales serán plasmadas en la metodología del trabajo, que permitan entender el comportamiento fiscal de la compañía.
- Conocer el comportamiento fiscal del sector basados en publicaciones económicas que permitan entender las causas por las cuales “la empresa” tiene un incremento en su carga tributaria.
- Indagar y corroborar si “La empresa” cuenta con un adecuado flujo de caja en el cual se incluye los diferentes rubros de impuestos para la cobertura del incremento en la carga fiscal.

Conclusión

Es importante para “La Empresa” acoger sistemas y controles que permitan cubrir y solucionar totalmente la ejecución de las actividades del negocio por tal razón se genera la necesidad de presentar en este trabajo la planeación tributaria y herramientas de tal forma que mitiguen los posibles riesgos y no se incurra en errores que afecten negativamente el tratamiento fiscal y los flujos de efectivo.

Esta investigación es tomada como fuente de consulta por que aborda temáticas muy relacionadas a la presente propuesta, como es el caso de las reformas y sus cambios a través del tiempo y el impacto generado en las empresas a nivel fiscal marcándose la importancia de establecer lineamientos claros para una eficiente planeación Tributaria.

- Planeación tributaria en el impuesto de renta y complementarios, para la empresa Eléctricos Don German SAS en San Juan de Pasto para el año 2019-2020.

Autores: Quiguantar y Díaz (2020).

Esta investigación es tomada como fuente de consulta por que aborda temáticas muy relacionadas a la presente propuesta, como es el caso de las reformas y sus cambios a través del tiempo y el impacto generado en las empresas a nivel fiscal marcándose la importancia de establecer lineamientos claros para una eficiente planeación Tributaria.

Objetivo general

Elaborar la planeación tributaria para la empresa Eléctricos Don German S.A.S, para la vigencia 2019-2020.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el manejo actual de la tributación en impuesto de renta para la empresa Eléctricos Don German S.A.S.
- Identificar los beneficios tributarios que ofrece la norma y reconocer aquellos que sea posible aplicar según las características de la empresa Eléctricos Don German S.A.S.
- Presentar un modelo de planeación tributaria en renta y complementarios para la empresa Eléctricos Don German S.A.S.

Conclusión

Con la planeación tributaria realizada permitió realizar un proceso para futuro, analizar las decisiones a tomar, adelantarse a posibles errores que pueden presentarse, donde el manejo incorrecto de los tributos, genera riesgos asociados que pueden representar gastos y serias consecuencias, donde puede estar sometido a realizar pagos indebidos o en exceso, afectando el flujo de efectivo del contribuyente.

De la investigación para la empresa Don German, cita un tema crucial a tener en cuenta como lo es el flujo de caja, siendo este uno de los ítems a tratar y a mejorar dentro de la presente investigación, pues de ello dependerá en gran parte poder solventar las obligaciones tributarias oportunamente dentro del contexto fiscal.

- Diseño de una planeación tributaria y políticas de control interno que optimice el gasto de CELCO Cía. Ltda.

Autores: Castro y Alejandro (2017).

Objetivo general

Diseñar una planeación tributaria y control interno que permita optimizar el gasto de la compañía CELCO Cía. Ltda., para el periodo fiscal 2016.

Objetivos específicos

- Analizar la política de control interno respecto a los gastos de la compañía CELCO.
- Identificar los lineamientos básicos de una adecuada planeación tributaria para la compañía CELCO.
- Plantear los lineamientos que sirvan para mejorar el control interno tributario de la empresa CELCO Cía. Ltda.

Conclusión

Las cifras de gastos no deducibles de la empresa se vinculan de manera directa a la falta o deficiencia del control interno sobre los gastos generados por el uso de caja chica, gastos de viaje y a la falta de capacitación al personal sobre estos temas.

La anterior investigación trata de la importancia del control del gasto, donde nos muestra que a nivel internacional se enfocan en realizar planeación tributaria como una de las herramientas fundamentales para la consecución de los objetivos, pues enfatiza en los gastos deducibles para el tratamiento fiscal.

2.2 Marco contextual

2.2.1 Macro contexto

Dentro del macro contexto se conocerá el sector económico al cual pertenece la empresa Pantoja Ingeniería S.A.S, como también la participación económica que las interventorías tienen en el país y la estrecha relación con las obras civiles.

La interventoría técnica ya sea de proyectos u obras civiles se constituye como una labor importante, pues sobre esta recae la responsabilidad de las diferentes fallas que puedan presentarse durante todas las etapas del proyecto y su vez puede tener consecuencias como catástrofes que conllevan una pérdida de vidas. humanas. Por lo cual se hace necesaria la implementación de herramientas tecnológicas las cuales permitan ejercer un control detallado de todas las actividades que están dentro del alcance de la interventoría, garantizando que los proyectos se lleven a cabo de acuerdo con los intereses de la entidad contratante, cumpliendo con la normatividad, presupuestos y tiempos establecidos. La clave principal para alcanzar estos objetivos está en la adopción de la tecnología, gestionándose de una mejor manera la información que se recolecta en campo, lo cual permite adquirir conocimiento y una toma de decisiones más acertada y en menor tiempo. En Colombia dentro de los proyectos y las obras civiles, se evidencia que no hay implementación de metodologías y herramientas tecnológicas que sirvan como apoyo a las tareas

realizadas por el interventor. Por estas razones este estudio propone el uso de herramientas digitales en el rol de la interventoría, como instrumento de control de mayor rigurosidad que permite una gestión más eficiente, que garantiza una mejor supervisión y control del proyecto. (Calle, 2021).

Una labor importante en Colombia es la interventoría, que tiene que ver no sólo con las obras sino en general con los proyectos, y que en el país ha venido ejercitándose desde hace más de cincuenta años, tanto para los proyectos de orden público como de orden privado, sin importar si se trata de obras civiles. Aunque en algunas leyes se habla de interventoría, y en forma inicial tratan de establecer pequeños parámetros, no hay una reglamentación clara y precisa que trate en realidad sobre todos los aspectos fundamentales que tienen que ver con este trabajo tan importante en Colombia. Entre estas leyes y decretos podemos mencionar el Decreto 2090 de 1989, "Por el cual se aprueba el Reglamento de Honorarios para los Trabajos de Arquitectura" (Presidencia de la República de Colombia, 1989), la Ley 80 de 1993, "Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública" (Congreso de la Republica de Colombia, 1993), y la Ley 400 de 1997, "Por la cual se adoptan normas sobre Construcciones Sismo Resistentes" (Congreso de la Republica de Colombia, 1997). Debido a la falta de normativa que regule los servicios de la interventoría y que determine sus funciones, alcances, beneficios, servicios y responsabilidades, y dada la principal bibliografía que existe sobre la temática y la poca enseñanza de la misma, considera de vital importancia para nuestro medio el estudio profundo de la interventoría de proyectos y obras, a fin de conducirla al campo de la investigación y realizar un documento en donde se pueden definir con claridad, a través de las experiencias propias y de otras personas que hayan trabajado en el campo de la interventoría, tanto privada como pública, políticas claras sobre la regulación de esta materia y del proceso edificatorio en Colombia, y dejar de lado el empirismo que nos ha venido acompañando a lo largo del tiempo en un asunto tan importante en nuestro medio como es el de la interventoría de proyectos y obras, su regulación, su enseñanza y sus medios de consulta a través de una bibliografía adecuada que nos pueda ilustrar certeramente sobre todos los aspectos fundamentales que tienen que ver con dicha labor en nuestro medio. Tampoco existe una legislación apropiada para el ejercicio profesional del interventor, y de esta parte del trabajo de los profesionales, como personas naturales o jurídicas que se dedican a esta compleja e interesante labor. Por lo anterior, es vital el estudio y la definición de la interventoría, a fin de comprender su verdadera razón, su ámbito de aplicación, cuáles deben ser sus servicios,

sus beneficios, sus alcances y, en forma muy especial, sus responsabilidades. Por ello, resulta de vital importancia el estudio y definición de la auditoría, a fin de comprender la verdadera razón de ser, su alcance, cuáles deben ser sus servicios, beneficios, alcance y, de manera muy especial, su responsabilidad (Sánchez, 2010).

El presente proyecto se llevará a cabo en la ciudad de pasto ubicada en la región centro oriental de los andes en el departamento de Nariño, limitando al norte con los municipios de Taminango y San Lorenzo, al oriente con el municipio de Buesaco y el Valle Sibundoy en el departamento del putumayo, al sur con el municipio de Córdoba y al occidente con los municipios de el Tambo, la Florida y Tangua.

El fin de realizar el presente proyecto en la ciudad de pasto es para contribuir al mejoramiento del manejo tributario de la empresa de interventoría, puesto que esta actividad ayuda al desarrollo de la región generando empleo, mitigando el riesgo de desvió de fondos, como la correcta finalización de las obras civiles presupuestadas.

Figura 1

Mapa departamento de Nariño

Nota. Fuente: Tomado de Toda Colombia

2.2.2 Micro contexto

El sector de interventoría en el municipio de Nariño, Colombia, ha estado evolucionando en respuesta a las demandas de transparencia y eficiencia en la gestión pública y la ejecución de proyectos. La interventoría, que se encarga de supervisar y controlar la correcta ejecución de

contratos y proyectos, tiene un papel crucial en asegurar que los recursos se utilicen de manera adecuada y que se cumplan las normas y estándares establecidos.

En general, el sector de interventoría en Nariño enfrenta varios desafíos y oportunidades:

Desafíos:

- Recursos Limitados: A menudo, las entidades encargadas de la interventoría pueden enfrentar limitaciones presupuestarias y de personal, lo que puede afectar su capacidad para realizar un seguimiento efectivo.
- Corrupción y Transparencia: A pesar de los esfuerzos por mejorar la transparencia, la corrupción sigue siendo un problema en algunas áreas, lo que puede complicar la labor de los interventores.
- Capacitación y Actualización: La necesidad de formación continua en nuevas normativas, técnicas y tecnologías es crucial para mantener la eficacia en la interventoría.

Oportunidades:

- Tecnología: La adopción de nuevas tecnologías, como sistemas de gestión y herramientas digitales, puede mejorar la eficiencia y transparencia en la supervisión de proyectos.
- Iniciativas de Gobernanza: Los esfuerzos a nivel municipal y nacional para mejorar la gobernanza y la rendición de cuentas pueden fortalecer el papel de la interventoría.
- Participación Comunitaria: La inclusión de la comunidad en el seguimiento y control de proyectos puede aumentar la transparencia y la efectividad de la interventoría.

Dentro de las funciones del interventor está supervisar, controlar y coordinar la ejecución de los contratos asignados. Es al mismo tiempo, el representante del propietario y/o inversionistas ante los contratistas, que debe velar por el cumplimiento de los objetivos e intereses del proyecto. Por lo tanto, además de tener pleno conocimiento de los documentos del contrato, debe supervisar que todas las actividades se realicen según las normas técnicas de construcción entregadas por la entidad contratante.

Además de supervisar, el ingeniero interventor debe ayudar al ingeniero residente de obra a encontrar soluciones prácticas, especialmente ante cualquier tipo de imprevisto que pueda presentarse, por lo cual su conocimiento en obra debe ser amplio. Además de ello, debe manejar la parte documental. Es decir, elaborar, revisar, suscribir y radicar

oportunamente las actas y demás documentos necesarios para la ejecución del contrato.

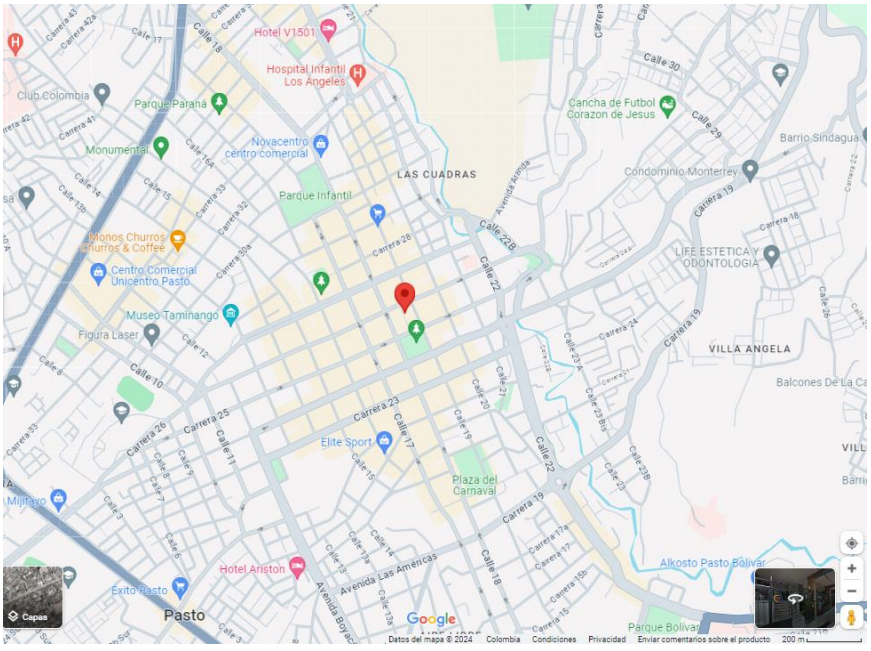
Una buena interventoría no necesariamente debe ser netamente policiva, por el contrario, debe ser proactiva, armonizadora, sabia y justa, con el propósito de culminar los proyectos con mejor éxito integral posible.

El Interventor debe contar con un perfil que cuente con una sólida formación profesional, administrativa, legal, humana, además de experiencia laboral certificada, sentido de responsabilidad, capacidad en la toma de decisiones y diversas cualidades personales propositivas y morales. (Da Vinci Ingeniería, 2024, p. 1)

El proyecto se realizará específicamente en la empresa Pantoja Ingeniería SAS interventora de obras civiles en la ciudad de San Juan de pasto, calle 18 A No 25 78- oficina 501, se tomó esta empresa como objeto de estudio puesto que presenta algunas oportunidades de mejora en temas tributarios por lo que se pretende contribuir a su correcta planificación para que a corto y largo plazo se obtenga mejores resultados,

Figura 2

Ubicación de la empresa



Nota. Fuente: Tomado de Google Maps.

2.2.3 Reseña histórica

Pantoja Ingeniería SAS fue fundada en el año 2015 en San Juan de Pasto, Nariño, gracias a la visión y liderazgo del ingeniero civil Carlos Andrés Pantoja Santander y sus socios. Desde su origen, la empresa se encuentra registrada de manera oficial en la Cámara de Comercio de Pasto

como Sociedad por Acciones Simplificada, identificándose con el NIT: 900.855.526-6.

Después de un año de su constitución, la empresa objeto de estudio se convirtió en responsable del pago de impuestos sobre el IVA y la Renta. Desde 2016, ha cumplido rigurosamente con sus obligaciones tributarias. A lo largo de sus 9 años de trayectoria, la compañía ha destacado en la ejecución de proyectos de interventoría de obras civiles, consolidándose como un referente en el sector. Su compromiso con la excelencia y la calidad se refleja en la satisfacción de sus clientes y en el reconocimiento obtenido durante su presencia en el mercado.

La empresa además de su enfoque principal en la interventoría de obras civiles, ha diversificado sus actividades, participando activamente en diferentes proyectos relacionadas con la ingeniería y consultoría técnica. Su presencia no solo se encuentra en la región de Nariño, sino que se extiende a otros lugares de Colombia, contribuyendo al desarrollo y progreso en distintas zonas del país.

2.3 Marco legal

La Ley 1258 de 2008, conocida como la "Ley de Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS)" (Congreso de la Republica de Colombia. (2008), en Colombia, fue creada con el propósito de simplificar y agilizar el proceso de constitución y operación de empresas en el país. A continuación, se resumen los puntos clave de esta ley:

1. Creación de las SAS: Esta ley introduce un nuevo tipo de sociedad, la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), que se caracteriza por tener un proceso de constitución más ágil y menos exigente en comparación con otros tipos de sociedades, como la sociedad anónima (S.A.) o la sociedad de responsabilidad limitada (Ltda.).
2. Proceso de Constitución Simplificado: La ley simplifica el proceso de creación de una SAS al eliminar varios requisitos y trámites burocráticos que son necesarios para otras formas de sociedades. Por ejemplo, se permite la constitución de una SAS con un solo socio y se simplifica la redacción de los estatutos sociales.
3. Flexibilidad en la Organización: Las SAS tienen flexibilidad en su estructura organizativa, lo que permite a los socios adaptarla según sus necesidades específicas. Por ejemplo, se pueden establecer diferentes clases de acciones con derechos y obligaciones específicos.
4. Capital Social Mínimo: No existe un capital social mínimo requerido para la constitución de una SAS, lo que reduce los costos iniciales para los emprendedores.

5. Responsabilidad Limitada de los Socios: Al igual que en otras formas de sociedades, los socios de una SAS tienen responsabilidad limitada, lo que significa que su responsabilidad está limitada al monto de su aporte al capital social.
6. Reglas de Gobierno Corporativo Simplificadas: La ley establece reglas de gobierno corporativo más simples en comparación con otras formas de sociedades, lo que facilita la administración y operación de la empresa.

Definición de renta

De acuerdo con el artículo 5 del Estatuto Tributario –ET–, el impuesto sobre la renta y complementario se considera como un solo tributo y comprende los que se liquidan con base en la renta y en las ganancias ocasionales, así como sobre las utilidades comerciales en el caso de las sucursales de sociedades y entidades extranjeras (Estatuto Tributario Nacional, 2024).

> El impuesto sobre la renta es un tributo de carácter obligatorio que deben pagar los contribuyentes, con el fin de participar con una parte de las utilidades obtenidas en el año, consiste en entregar al estado un porcentaje de sus utilidades durante un periodo gravable, para sufragar las cargas públicas. (Legis, 2024, p. 15)

Ahora bien, el artículo 12 del ET precisa que las sociedades y entidades nacionales son gravadas tanto sobre sus rentas y ganancias ocasionales de fuente nacional como sobre las originadas de fuente extranjera. En contraste, las sociedades y entidades extranjeras son gravadas únicamente sobre sus rentas y ganancias ocasionales de fuente nacional (Estatuto Tributario Nacional, 2024).

Cabe señalar que la Ley 2277 de diciembre 13 de 2022, a través de su artículo 56, modificó el parágrafo 1 del artículo 12-1 del ET con el propósito de señalar que, para efectos del concepto de sociedades nacionales, se entenderá que la sede efectiva de administración de una sociedad o entidad es el lugar en donde materialmente se toman las decisiones comerciales y de gestión necesarias para llevar a cabo las actividades de la sociedad o entidad en el día a día (Congreso de la Republica de Colombia, 2022).

El hecho generador del impuesto de renta es la utilidad que perciba la empresa en el periodo gravable, es decir que se calcula sobre renta líquida gravable, que es la depuración de la renta menos todas las restas que existan como por ejemplo rentas exentas, INCRNGO, deducciones, costos y gastos, etc., de igual manera pasa con la ganancia ocasional (Actualícese, 2024).

El sujeto activo del impuesto es el estado a través del ministerio de hacienda y crédito

público el cual designa a la DIAN como persona encargada de vigilar, inspeccionar, sancionar y recolectar los tributos a nivel nacional (Actualícese, 2024).

El sujeto pasivo del impuesto son las sociedades y entidades nacionales que son gravadas, tanto sobre sus rentas y ganancias ocasionales de fuente nacional como sobre las que se originen de fuentes fuera de Colombia. Las sociedades y entidades extranjeras son gravadas únicamente sobre sus rentas y ganancias ocasionales de fuente nacional. Adicionalmente, los contribuyentes a que se refiere este artículo son sujetos pasivos, conforme a lo establecido en el Título IV de este libro (Estatuto Tributario Nacional, 2024, Art. 12).

La base gravable para el cálculo del impuesto de renta es la renta líquida gravable que es un valor depurado aplicando deducciones procedentes y valores que restan al ingreso. En las ganancias ocasionales es las ganancias ocasionales gravadas (Actualícese, 2024).

El artículo 240 del ET, modificado por el artículo 10 de la Ley 2277 de 2022, señala que la tarifa general del impuesto sobre la renta aplicable a las personas jurídicas (sean sociedades nacionales y asimiladas, establecimientos permanentes de entidades en el exterior o personas jurídicas extranjeras con o sin residencia en el país) es del 35 % para el año gravable 2023 (Actualícese, 2024).

mediante el nuevo parágrafo 6 del artículo 240 del ET se estableció, a partir del año gravable 2023, una tasa mínima de tributación para las personas jurídicas, residentes fiscales, contribuyentes del impuesto de renta que tributen con las tarifas del artículo 240 y 240-1 del ET, salvo las personas jurídicas extranjeras sin residencia fiscal en Colombia.

La tasa mínima de tributación se denominará tasa de tributación depurada –TTD–, y tiene como objetivo que la tarifa mínima de renta para las personas jurídicas residentes fiscales, ubicadas dentro o fuera de zonas francas, no sea inferior al 15 % de una utilidad financiera depurada.

Luego de los cambios introducidos con los artículos 4, 10, 11 y 96 de la Ley 2277 de 2022, las personas jurídicas del régimen ordinario o especial, dependiendo de múltiples factores específicos, tendrán que seleccionar entre 9 posibles tarifas diferentes para liquidar su impuesto básico de renta:

Tarifa especial en renta para servicios hoteleros: pasa de un 9 % a un 15 % para ingresos provenientes de parques temáticos de ecoturismo y/o agroturismo. Aplicable a las personas jurídicas que cumplan con la totalidad de los requisitos del parágrafo 5 del artículo 240 del ET.

Tarifa del impuesto de renta para empresas editoriales: pasa del 9 % al 15 %, solo aplicable

en relación con aquellas editoriales dedicadas a la edición de libros. Por tanto, se entiende que las demás deberán aplicar la tarifa general del 35 % a partir del año gravable 2023.

Tarifa del impuesto de renta para usuarios de zonas francas: se mantiene la tarifa del 20 % del impuesto de renta para usuarios de zonas francas; sin embargo, se condiciona su aplicación.

Tarifa para las rentas del transporte marítimo internacional: la reforma tributaria eliminó el parágrafo 8 del artículo 240 del ET, por lo que las rentas provenientes de transporte marítimo internacional estarán gravadas a la tarifa general de renta para personas jurídicas (Actualícese, 2024).

Nueva tarifa de ganancia ocasional para personas jurídicas

El artículo 313 del ET ha sido modificado para elevar la tarifa única aplicable a las ganancias ocasionales de sociedades anónimas, sociedades limitadas y entidades asimiladas a estas, a un 15 %, de acuerdo con las normativas pertinentes. Esta misma tarifa se extiende a las ganancias ocasionales de sociedades extranjeras de cualquier tipo y a otras entidades extranjeras (Estatuto Tributario Nacional, 2024).

Definición de Deducciones

Por su parte, las deducciones corresponden a los gastos en que incurre la persona natural o jurídica en el año gravable y que son necesarios para generar renta. Entre tales gastos se encuentran los de administración y ventas. De acuerdo con estas definiciones, se puede evidenciar que para la legislación tributaria es indispensable la relación de causalidad y de necesidad de los costos y gastos con la actividad que se desarrolla.

Las condiciones para la procedencia de los costos y gastos se clasifican en presupuestos esenciales, requisitos de fondo y requisitos formales, así:

Presupuestos esenciales: hacen referencia a la relación de causalidad, necesidad y proporcionalidad que deben tener los costos y gastos.

Requisitos de fondo: Los requisitos se relacionan con la realización, imputabilidad y oportunidad.

Requisitos formales: En estos se encuentran, por ejemplo, las limitaciones o prohibiciones, los documentos soporte, que los conceptos hayan estado sometidos a retención, que se hayan realizado los aportes a seguridad social, entre otras exigencias (Actualícese, 2024).

Rentas exentas

Las rentas exentas son un tipo de ingresos que, aun siendo ingresos fiscales, no están

sujetos al impuesto de renta y complementario, dado que la ley les ha otorgado el beneficio de gravarse con tarifa cero (0). En términos generales, las rentas exentas son aquellas utilidades netas fiscales obtenidas en el ejercicio y provenientes de la explotación de ciertas actividades económicas expresamente beneficiadas en las normas fiscales. Ahora bien, entre las modificaciones realizadas por la reforma tributaria (Ley 2277 de 2022) a las rentas exentas aplicables a las personas jurídicas en el 2023 se encuentran la derogación de la renta exenta para proyectos de economía naranja (numeral 1 del artículo 235-2 del ET) y también las rentas exentas asociadas al servicio de transporte fluvial con embarcaciones y planchones de bajo calado.

1. Venta de energía eléctrica

De acuerdo con el numeral 3 del artículo 235-2 del ET, la venta de energía eléctrica generada con base en energía eólica, biomasa o residuos agrícolas, solar, geotérmica o de los mares, según las definiciones de la Ley 1715 de 2014 y el Decreto 2755 de 2003, realizada únicamente por parte de empresas generadoras, es exenta por un término de quince (15) años, a partir de 2017.

Requisitos para la procedencia de la renta exenta

- Tramitar, obtener y vender certificados de emisión de dióxido de carbono.
- Que al menos el 50 % de los recursos obtenidos por la venta de dichos certificados sea invertido en obras de beneficio social en la región donde opera el generador.

2. Rentas asociadas a vivienda de interés social e interés prioritario

Según el numeral 4 del artículo 235-2 del ET, son consideradas rentas exentas aquellas derivadas de la utilidad en la enajenación de predios para el desarrollo de proyectos de vivienda de interés social –VIS– e interés prioritario –VIP–, así como la utilidad generada en la primera venta de este tipo de viviendas. Igualmente, la misma norma califica como rentas exentas los rendimientos financieros provenientes de créditos para la adquisición de VIS y VIP, sean con garantía hipotecaria o a través de leasing financiero, por un término de cinco (5) años contados a partir de la fecha del pago de la primera cuota de amortización del crédito o del primer canon del leasing.

3. Rentas exentas tratadas en el artículo 4 del Decreto 841 de 1998 y el artículo 135 de la Ley 100 de 1993: Relacionadas con los recursos de los fondos de pensiones del régimen de ahorro individual con solidaridad, fondos de reparto del régimen de prima media con prestación definida, fondos para el pago de los bonos y cuotas partes de bonos

pensionales, fondo de solidaridad pensional, fondos de pensiones de que trata el Decreto 2513 de 1987 y las reservas matemáticas de los seguros de pensiones de jubilación o vejez, invalidez y sobrevivientes, así como sus rendimientos (ver numeral 7 del artículo 235-2 del ET).

4. Rentas exentas de derecho de autor relacionadas con creaciones literarias de la economía naranja referidas en el artículo 28 de la Ley 98 de 1993 (ver numeral 8 del artículo 235-2 del ET).
5. Rendimientos generados por la reserva de estabilización que constituyen las entidades administradoras de fondos de pensiones y cesantías, de acuerdo con el artículo 101 de la Ley 100 de 1993 (ver numeral 9 del artículo 235-2 del ET).
6. Rentas exentas por la aplicación de algún convenio para evitar la doble tributación.
7. Renta exenta de la industria cinematográfica: la renta obtenida por productores, distribuidores y exhibidores de la cinematografía y que se capitalice o reserve para desarrollar nuevas producciones o inversiones en el sector cinematográfico tendrá una exención hasta del 50 % del valor del impuesto de renta (ver artículos 46 de la Ley 397 de 1997 y 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021).
8. Renta exenta por intereses, comisiones y pagos relacionados con la deuda pública externa (ver artículos 218 del ET y 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021).
9. Renta exenta del beneficio neto para las entidades sin ánimo de lucro: tendrá el carácter de exenta cuando se destine directa o indirectamente, en el año siguiente a aquel en el cual se obtuvo, a programas que desarrollen el objeto social y la actividad meritoria de la entidad (ver artículos 358 del ET y 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021).
10. Rentas exentas por servicios prestados en hoteles remodelados y/o ampliados (ver numeral 4 del artículo 207-2 del ET, Sentencia C-235 del 29 de mayo de 2019 y artículo 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021).
11. Rentas exentas por servicios prestados en nuevos hoteles. El beneficio aplica por un período de treinta (30) años para aquellas personas jurídicas que hayan construido hoteles entre 2003 y 2016 (ver numeral 3 del artículo 207-2 del ET, Sentencia C-235 de 2019 y artículo 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021).
12. Rentas exentas por servicios prestados en hoteles remodelados y ampliados. El beneficio aplica por un período de treinta (30) años para aquellas personas jurídicas

que hayan efectuado inversiones en hoteles entre 2003 y 2016 (ver numeral 4 del artículo 207-2 del ET, Sentencia C-235 de 2019 y artículo 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021).

13. Rentas exentas por la utilidad en la enajenación de predios destinados a fines de utilidad pública (ver numeral 9 del artículo 207-2 del ET, Sentencia C-083 de 2018 y artículo 25.4 de la Resolución 0000124 de 2021) (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2021).

Consultoría

La asesoría y consultoría actualmente emergen como herramientas de primer orden en el mundo de las empresas, la de los mercados y la necesidad inaplazable de aumentar sus niveles de competitividad y complejidad, hacen de estos servicios, un paquete oportuno para agregar valor a los negocios.

Es por esto, que las empresas para mantener una posición de liderazgo, realizar prácticas innovadoras en el mercado y adelantarse a los cambios, se hace preciso el apoyo de un talento humano capacitado, experto, conocedor de los impactos del mercado; con el cual las empresas puedan responder a la incertidumbre sobre las tendencias y el entorno empresarial competitivo (Mejía, Agudelo y Soto, 2016).

Por esta Razón, las MiPymes constituyen un sector importante en la economía de los países (Ron y Sacoto, 2017). En el contexto económico, han ganado un reconocimiento por su potencial para la generación de empleo, su dinamismo para promover ingresos para los sectores débiles, su capacidad de adaptación a los cambios, ya sean de tipo tecnológico o social. Así mismo, por su aporte al Producto Interno Bruto (PIB) y contribuir a reducir la concentración del poder económico (Dini y Stumpo, 2018). Sin embargo, las MiPymes son vulnerables a las exigencias regulatorias y competitivas del mercado, que extralimitan sus capacidades técnicas, organizacionales, tecnológicas y humanas y con frecuencia son la base de factores asociados a su mortalidad temprana. En Colombia, “se estima que, por cada 100 nuevas micro, pequeñas y medianas empresas, tan solo 43 mantienen su existencia un lustro después” (Castro, 2018, p. 1); y en muchas ocasiones nunca reciben asistencia administrativa o tecnológica, siendo afectadas por decisiones y riesgos no calculados o simplemente por bajos niveles de competitividad en el entorno.

Por tanto, la consultoría y asesoría empresarial, en las áreas administrativas y

tecnológicas, se valoran como herramientas de vital importancia para la supervivencia y crecimiento de las unidades productivas, al proveer la asistencia en temas puntuales de la gestión del negocio, Pérez (2017), a su vez afirma,

> "La consultoría es un aliado valioso para determinar las fortalezas y debilidades en la organización, propiciando medidas correctivas y de mejora que ayuden a afianzar los procesos productivos, niveles de competitividad y estandarización de productos y servicios que impacten directamente a los stakeholders" (p. 53).

En ese marco, la consultoría y asesoría se convierte en un componente importante en la gestión organizacional al potenciar los procesos, optimizar los recursos y lograr un posicionamiento al desarrollar productos o servicios más competitivos y sostenibles.

De esta forma, el objetivo de la revisión, consiste en determinar la necesidad de la asesoría y consultoría administrativa y tecnológica en las Mipymes, como aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial en Colombia, para ello se acude a una revisión teórica y conceptual de la consultoría y asesoría como proceso estratégico, en este primer término se realiza una revisión teórica acerca de la consultoría y asesoría administrativa y tecnológica y sus alcances; en segundo término, se profundiza en las habilidades y competencias del consultor; por último y en tercer término, se realiza un acercamiento a la consultoría y asesoría como aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial en las Mipymes. (Como se citó en Álvarez y Jiménez, 2020, pp. 3-4)

En resumen, la Ley 1258 de 2008 introdujo las Sociedades por Acciones Simplificadas (SAS) en Colombia con el objetivo de simplificar el proceso de constitución y operación de empresas, ofreciendo a los emprendedores una opción más ágil y flexible para iniciar y administrar negocios (Congreso de la Republica de Colombia, 2008).

El fundamento legal de los impuestos en Colombia nace en la constitución política de Colombia tal como lo indica el Art. 95:

> La calidad de colombiano enaltece a todos los miembros de la comunidad nacional. Todos están en el deber de engrandecerla y dignificarla. El ejercicio de los derechos y libertades reconocidos en esta constitución implica responsabilidades. Toda persona está obligada a cumplir la constitución y las leyes. Son deberes de la persona y el ciudadano: Contribuir al financiamiento de los gastos e inversiones del estado dentro de conceptos de justicia y equidad. (Constitución Política de Colombia, 1991, art. 95)

De acuerdo a lo anterior, se puede decir que todos los colombianos están obligados a contribuir con el financiamiento de los gastos e inversiones del estado, por medio de los impuestos, pues sin lugar a duda, esta es la principal fuente de ingresos y sostenimiento de la economía del país y con estos tributos se busca de alguna manera solventar las diferentes necesidades de la comunidad.

Cuando se analiza el marco tributario vigente en cualquier gobierno es importante traer a colación la planeación tributaria como herramienta fundamental para minimizar el impacto económico de los impuestos en las utilidades de cada tipo de asociación empresarial, por lo que a continuación presentaremos algunas definiciones de planeación tributaria.

Tal como lo define (Contreras, 2016),

> la planificación fiscal legal (*tax planning*) consiste en tratar de optimizar la carga tributaria a lo largo del ciclo de vida de la persona física o jurídica, utilizando las deducciones y beneficios fiscales que las normas tributarias incorporan, con o sin ayuda de asesores fiscales especializados. (p. 25)

De acuerdo al autor referenciado anteriormente se puede decir que, la planeación tributaria es el conjunto de actividades legales, que le permiten a un ente económico diseñar y adoptar de manera anticipada una serie de estrategias regidas por un marco normativo vigente que le ayuden a mitigar el impacto de la carga tributaria en cualquier actividad económica.

Las normas que enmarcan la planeación tributaria aplicable al sector construcción se encuentra en el Estatuto tributario Nacional o en el Estatuto de Rentas de cada municipio, se puede aducir que los impuestos se dividen en nacionales y municipales, para el sector construcción los impuestos aplicables son:

Tabla 1

Clasificación de los impuestos

Territorialidad	Fuente	Tipo de impuestos	Nombre del impuesto
Nacional	Estatuto tributario	Directo	Impuesto sobre la renta y Complementario
			Impuesto sobre las ventas
		Indirecto	Gravamen a los movimientos financieros

Municipal	Acuerdo municipal	Directo	Impuesto de industria y comercio
		Directo	Impuesto de delineación urbana

Fuente: (Valencia, 2020)

En Colombia ha sido costumbre que cada gobierno en su administración, que comprende un periodo de 4 años, se presente al menos dos reformas tributarias, algunos han presentado una reforma cada año, esto hace que sea un país que no garantiza estabilidad jurídica y fiscal para las pequeñas y medianas empresas, ni confianza para los inversionistas. A continuación, se presentan y analizan las reformas tributarias de los últimos 5 años.

1. **Ley 1819 de 2016:** La reforma tributaria estructural, trajo consigo los principales cambios que se presentan a continuación:

En el impuesto de renta para personas jurídicas; se estableció la tarifa general del 33% para los obligados a presentar la declaración anual, el artículo 99 de la ley (Congreso de la Republica de Colombia, 2016) definió las rentas exentas vigentes dentro de las cuales se resalta para el sector construcción las asociadas a la vivienda de interés social y vivienda de interés prioritario, es renta exenta la utilidad en la enajenación de predios destinados para el desarrollo de proyectos de interés social y/o vivienda de interés prioritario, la utilidad en la primera enajenación de viviendas de interés social y/o interés prioritario y la utilidad en la enajenación de predios para el desarrollo de proyectos de renovación urbana, para gozar de estas exenciones se hace necesario el cumplimiento de los requisitos señalados. Tarifa especial del 9% para empresas de servicios de hoteles nuevos o remodelados, servicio de ecoturismo certificado, y las empresas editoriales. La liquidación de la sobretasa es con tarifa del 6% para el 2017 y 4% para el 2018 para empresas con ingresos superiores a los ochocientos millones de pesos.

En materia de IVA, el artículo 184 de la ley 1819 (Congreso de la Republica de Colombia, 2016) modifico uno de los aspectos más relevante del tributo estableciendo la tarifa general del impuesto sobre las ventas en un 19%, elimino la prioridad anual para la presentación del impuesto dejando vigentes solo la bimestral y cuatrimestral, de igual forma se realizó cambios en la clasificación de bienes y servicios frente al impuesto; se derogo la retención de IVA al régimen simplificado (RETEIVA), y bajo los topes para ser responsable de IVA a las personas naturales. Respecto al régimen sancionatorio, la ley 1819 (Congreso de la Republica de Colombia, 2016) introdujo importantes cambios, uno de los principales la modificación al artículo 640 del E.T, que

contempla los parámetros para la aplicación de los principios de lesividad, proporcionalidad, gradualidad y favorabilidad teniendo en cuenta la no reincidencia en el hecho sancionable; con el Articulo 284, numeral 8 de la ley 1819 (Congreso de la Republica de Colombia, 2016) se incluyó una nueva sanción por no presentar la declaración de activos poseídos en el exterior, estableciéndola en el 5% del patrimonio bruto que figure en la última declaración del impuesto de renta o al 5% del patrimonio bruto que determine la administración tributaria por el periodo que corresponda la declaración no presentada, el que fuere superior. Se adiciono la normatividad en materia de abuso tributario dejando claro los procedimientos y un proceso de fiscalización más ágil.

2. **Ley 1943 de 2018:** se presenta a continuación el análisis de los principales cambios de la reforma de Financiamiento, es de aclarar que esta ley fue declarada inexequible por medio de la sentencia C-481 del 16 de octubre de 2019, por lo cual esta ley tiene aplicación para el año gravable 2019.

En el impuesto de renta para personas jurídicas: El impuesto por renta presuntiva el artículo 78 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) estará vigente para los años 2019 y 2020 la tarifa del 1,5%, y del 0% a partir del año 2021. El artículo 80 señala las tarifas aplicables a las personas jurídicas el cual se estableció 33% para el 2019, 32% para el año 2020, 31% para el año 2021 y 30% a partir del año 2022. Continúan con tarifa especial del 9% del impuesto los servicios de hoteles nuevos o remodelados aplicando la reglamentación, los proyectos de parques temáticos, ecoturismo y agroturismo, Las entidades financieras deberán liquidar unos puntos adicionales durante unos periodos gravables para 2019 son cuatro (4) puntos adicionales sobre la tarifa general quedando está en un 37%. El artículo 83 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) adiciona un descuento del IVA pagado en la adquisición, construcción, formación e importación de activos fijos reales productivos, dicho descuento podrá tomarse en el año de adquisición del activo o los años siguientes.

El Articulo 21 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) adiciona al artículo 512-22 del ET el hecho generador del impuesto, la enajenación a cualquier título de bienes inmuebles diferentes a predios rurales destinados a actividades agropecuarias, nuevos o usados cuyo valor supere las 26.800 UVT, la tarifa aplicable es del 2%.

Con respecto al impuesto de renta para personas naturales el artículo 26 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) presenta una modificación en las tarifas del artículo

241 del ET, para las asignaciones y donaciones modales que reciben las personas naturales responsables del impuesto; El artículo 27 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) establece una tarifa especial para los dividendos o participaciones recibidas por las personas naturales las cuales son del 0% al 15%.

En el artículo 29 se presenta la modificación del sistema cedular para determinar el impuesto de renta de las personas naturales, reduciendo las cedulas de 5 a 3 quedando establecidas de la siguiente manera: Renta cedular de trabajo, de capital y no laborales, Renta cedular de pensiones y Renta cedular de dividendos y participaciones, las tarifas del artículo 241 del estatuto tributario también sufrieron modificación y se establecieron 3 nuevos rangos del 35%, 37% y 39%.

En el artículo 42 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) presenta el nuevo impuesto de normalización tributaria, como impuesto complementario al impuesto de renta, estará a cargo de los contribuyentes del impuesto de renta que tengan activos omitidos o pasivos inexistentes, su tarifa será del 13% y la base será el costo histórico de los activos omitidos, en el caso de los pasivos será el valor fiscal de dichos pasivos inexistentes o el valor declarado en la última declaración de renta.

Ahora en el artículo 35 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) se estable la creación de un impuesto extraordinario denominado impuesto al patrimonio, este tributo estará a cargo de personas naturales residentes y declarantes del impuesto de renta, las personas naturales y jurídicas nacionales o extranjeras con bienes en el país, sucesiones ilíquidas, que al 1 de enero de 2019 su patrimonio líquido sea igual o superior a cinco mil millones de pesos.

Esta ley también elimino el Monotributo y fue reemplazado por el Impuesto unificado que se pagará bajo el Régimeng Simple de tributación, definido en el artículo 66 de la ley 1943 (Congreso de la Republica de Colombia, 2018) este modelo de tributación es integral, por lo que integra el impuesto de renta, impuesto de industria y comercio consolidado con avisos y tableros y las sobretasas bomberil autorizadas por los municipios, impuesto nacional al consumo, de declaración anual y anticipo bimestral, se pueden acoger a este tributo las personas naturales y jurídicas que cumplan los requisitos, pero la administración tributaria también podrá de manera oficiosa inscribir contribuyentes a este régimen, las tarifas del impuesto están dividas en 4 grupos por actividades empresariales y van desde el 1,8% al 11,6 % la más alta.

3. **Ley 2010 de 2019:** Una vez declarada inexequible la Ley 1943 de 2018, el gobierno presento una nueva reforma tributaria que reemplazara la ley de financiamiento, por lo que se

presenta a continuación la Ley de Crecimiento Económico o Ley 2010 de 2019.

El impuesto de renta para las personas jurídicas la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019), se mantiene lo presentado por la ley 1943, con respecto a la reducción gradual de la tarifa del impuesto el artículo 92 establece la modificación al artículo 240 del ET quedando la tarifa del impuesto de renta así 32% para el año 2020, 31% para el año 2021 y 30% a partir del año 2022.

Para las instituciones financieras las tarifas del impuesto de renta serán 36% para el 2020, 34% para el 2021 y 33% para el 2022, y adiciona un anticipo del 100% calculado sobre la base que el contribuyente cálculo el impuesto de renta y deberá pagarse en dos cuotas iguales anuales en los plazos que fije el gobierno.

En el artículo 90 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) se modifica el porcentaje de la renta presuntiva, se fija en 0,5% para el 2020, y 0% a partir del año 2021, los contribuyentes que estén bajo el régimen simple no estarán sujetos al cálculo de la renta presuntiva.

El artículo 91 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) incorpora nuevas rentas exentas para las empresas de economía naranja, este beneficio será por 7 años, las empresas deben estar constituidas antes del 31 de diciembre de 2021, el numeral c del articulo enuncia la lista de actividades que califican para este incentivo entre ellas actividades como fabricación de joyas, bisutería y edición de programas tecnológicos, es de resaltar que las sociedades deberán cumplir los requisitos establecidos por el gobierno que son los establecidos en la ley 1943.

A partir del 2020 en el artículo 78 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) los contribuyentes que obtén por el mecanismo de obras por impuestos, deben estar registrados en el banco de proyectos por tarde el 10 de marzo de 2020, y podrán ser beneficiarios los contribuyentes que hayan obtenidos ingresos brutos superiores o iguales a 33.610 UVT, los compromisos de inversión adquiridos no podrán superar el 30% del patrimonio contable.

En el artículo 88 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) se crea la deducción por primer empleo a los contribuyentes que están obligados a presentar el impuesto de renta, dichos contribuyentes tendrán derecho a deducir el 120% de los pagos por concepto de salario en relación con los empleados menores de 28 años, siempre y cuando se trate del primer empleo de la persona, esta deducción no podrá exceder 115 UVT mensuales por empleado y procederá en el año gravable que sea contratado por el contribuyente, deberán ser contratados con

posterioridad a la entrada en vigencia de la presente ley y el Ministerio de Trabajo deberá expedir al contribuyente una certificación que acredite que se trata del primer empleo de la persona.

En el impuesto de renta para las personas naturales: El artículo 32 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) incorpora en el numeral 7 del artículo 206 del ET, la renta exenta del 50% a magistrados, fiscales y procuradores será considerado gasto de representación y para los jueces será exento el 25% de su salario. Se mantiene la determinación cedular en tres cedulas, tal como estaba en la ley 1943, rentas de trabajo, capital y no laborales, renta de pensiones y renta de dividendos y participaciones, en el artículo 41 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) permite la deducción de costos y gastos asociados a rentas de trabajo provenientes de honorarios o compensaciones por servicios personales, quienes apliquen esta deducción deberán optar por esta opción o la renta exenta del numeral 10 del artículo 206 del ET, es decir el 25% de renta exenta limitada a 240 UVT mensuales.

Se mantiene el impuesto de normalización de activos para el año 2020, los cambios que tiene este impuesto es un aumento en la tarifa pasando del 13 al 15%, la declaración y pago de este tributo deberá realizarse antes del 25 de septiembre de 2020, dicha declaración no permite corrección o presentación extemporánea por parte de los contribuyentes así quedo estipulado en el artículo 60 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019).

El impuesto al patrimonio según lo contempla el artículo 43 de la ley 2010 (Congreso de la Republica de Colombia, 2019) se crea el impuesto para los años 2020 y 2021, se mantienen las características que se establecían en la ley 1943, uno de sus cambios es que hace responsables a los contribuyentes de regímenes sustitutivos del impuesto de renta dentro del cual podría estar el régimen simple, en el artículo 46 se establece su tarifa y destinación, la cual quedo en el 1% del total de la base gravable por cada año, se resalta que el 75% de su recaudo estará destinado al mejoramiento de la calidad de vida del sector agropecuario.

Caracterización de pequeñas y medianas empresas

La normatividad actual que define la clasificación de las empresas en Colombia se encuentra regulada en el Decreto 957 de 2019, el cual establece como único criterio para la clasificación los ingresos por actividades ordinarias, este criterio le permite al Estado tener un panorama más claro del tamaño y particularidades de cada sector de la economía. El Decreto agrupo en tres macro sectores la economía del país son ellos sector manufacturero, sector servicios y sector comercio y su tamaño dependerá como se expuso anteriormente de los ingresos y para su

cálculo se utilizará la unidad de valor tributario (UVT). (Presidencia de la República de Colombia, 2019).

Las empresas del sector construcción se encuentran catalogadas en el sector servicios, según la sección F de la Clasificación Industrial Internacional uniforme de las actividades económicas, Revisión 4 adaptada para Colombia (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE], 2022); para el desarrollo de nuestra investigación analizaremos la caracterización de las pequeñas y medianas empresas:

En el artículo 1 del Decreto 957 de 2019, se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1074 de 2015, que es el Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo, determina los rangos para la definición del tamaño empresarial así:

Para sector servicios:

1. Microempresa: Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a treinta y dos mil novecientos ochenta y ocho de Valor Tributario (32.988 UVT).
2. Pequeña Empresa: Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a treinta y dos mil novecientos ochenta y ocho Unidades Valor Tributario (32.988 UVT) e inferiores o iguales a ciento treinta y un mil novecientos cincuenta y uno Unidades Valor Tributario (131.951 UVT).
3. Mediana Empresa: Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a ciento treinta y un mil novecientos cincuenta y un Unidades de Valor Tributario (131.951 UVT) e inferiores o iguales a cuatrocientos ochenta y tres mil treinta y cuatro Unidades Valor Tributario (483.034 UVT) (Presidencia de la República de Colombia, 2019).

Para sector manufacturero:

- Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias sean inferiores o iguales a veintitrés mil quinientos sesenta y tres Unidades Valor Tributario (23.563 UVT).
- Pequeña. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a veintitrés mil quinientos sesenta y tres Unidades de Valor Tributario (23.563 UVT) e inferiores o iguales a doscientos cuatro mil novecientos noventa y cinco Unidades de Valor Tributario (204.995 UVT).

- Mediana Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a doscientos cuatro mil novecientos noventa y cinco Unidades Valor Tributario (204.995 UVT) e inferiores o iguales a un millón setecientos treinta mil quinientos sesenta y cinco Unidades Valor Tributario (1.730.565 UVT).

Para el sector comercio:

- Microempresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean inferiores o iguales a cuarenta y cuatro mil setecientos sesenta y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT).
- Pequeña Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias sean superiores a cuarenta y cuatro mil setecientos sesenta y nueve Unidades de Valor Tributario (44.769 UVT) e inferiores o iguales a cuatrocientos y un mil ciento noventa y seis Unidades de Valor Tributario (41.196 UVT).
- Mediana Empresa. Aquella cuyos ingresos por actividades ordinarias anuales sean superiores a cuatrocientos treinta y un mil ciento noventa y seis Unidades de Valor Tributario (431.196 UVT) e inferiores o iguales a dos millones ciento sesenta mil seiscientos noventa y dos Unidades de Valor Tributario (2'160.692 UVT) (Presidencia de la República de Colombia, 2019).

2.4 Marco teórico

En el presente trabajo de investigación, es importante apoyarse en conocimientos teóricos, para el logro de los objetivos propuestos.

Teoría de la Gestión Tributaria: Según la teoría de la gestión tributaria, las empresas tienen diversas obligaciones fiscales que deben cumplir para garantizar el cumplimiento de la legislación fiscal y evitar sanciones. Estas obligaciones incluyen la declaración y pago de impuestos, retenciones y la presentación de informes requeridos por las autoridades fiscales. La declaración de renta y complementarios, así como las retenciones en la fuente, son mecanismos clave para el cumplimiento tributario, asegurando que la empresa pague la cantidad adecuada de impuestos en función de sus ingresos y operaciones (Slemrod, 2001).

Regulación Fiscal y Cumplimiento: La regulación fiscal exige que las empresas cumplan con varias obligaciones, como el impuesto sobre las ventas (IVA) y la facturación electrónica. El impuesto sobre las ventas es un tributo sobre el consumo que las empresas deben recaudar y remitir al Estado (Bird & Zolt, 2005). La facturación electrónica y la presentación de informes de

beneficiarios finales responden a las necesidades de transparencia y prevención del fraude fiscal, facilitando el control y la verificación por parte de las autoridades tributarias (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OECD], 2014).

Teoría del Cumplimiento Fiscal: La teoría del cumplimiento fiscal enfatiza la importancia de que las empresas mantengan un registro actualizado de sus obligaciones tributarias y presenten la información requerida de manera oportuna. La presentación de informantes exógenos y el cumplimiento con los requisitos de beneficiarios finales son parte de una estrategia integral de cumplimiento fiscal que busca mejorar la transparencia y la correcta administración de los tributos (Scholz & Lubell, 1998).

Diagnostico

De acuerdo con el primer objetivo específico se realizará un diagnóstico a la empresa, por lo cual, el presente trabajo se apoya en la siguiente teoría:

Dentro de las empresas un diagnóstico parte de un problema, con la intención de hallar las causas y generar soluciones. Entre las soluciones encontramos planes de mejora o estrategias. El diagnóstico empresarial tiene como finalidad detectar las debilidades, amenazas o posibles fortalezas dentro de la organización. El diagnóstico empresarial permite a la empresa, definir el estado actual de la organización que permita tener unos resultados valorativos, que sirven para tomar decisiones en el factor tiempo para reestructurar la organización y cumplir con las metas proyectadas (Portugal, 2017).

El diagnostico permite, visualizar las empresas a nivel externo como interno, para de esta manera comprender los comportamientos de dicha organización.

Matriz MEFE

Matriz de Evaluación de los Factores Externos, el entorno externo de cualquier ente está compuesto por amenazas que pueden afectar a la misma, y las oportunidades que se presenten se deben aprovechar para surgir hacia un crecimiento exponencial. El diseño y aplicación de la matriz MEFE permite resumir y evaluar información que puede ser de tipo social, económico, político, cultural, demográfico, ambiental, tecnológico y competitivo (Briceño, 2023).

Matriz MEFI

Matriz de Evaluación de los Factores Internos, esta matriz consiente en hacer una auditoría interna a la administración de la empresa, permitiendo evaluar las fortalezas y debilidades más destacadas en cada área de la organización, todo el estudio refuerza las formas de optimizar los

procesos que se lleven a cabo en la empresa (Yi Min, 2018).

Por medio de la aplicación de las matrices, se pretende evaluar el sector en el cual se encuentra ubicada la empresa, considerando variables cualitativas y que se desarrollan en el entorno, esto es fundamental para hacer un diagnóstico de la entidad.

El inicio de cualquier actividad económica en Colombia, tanto por parte de personas jurídicas como naturales, obedece a familiarizarse con el concepto de impuestos y cumplimiento de los mismos según la normatividad de la entidad que los regula (DIAN). Los impuestos no solo son obligatorios, sino que también representan un instrumento fundamental para impulsar el desarrollo económico del país, financiando el gasto público y los servicios esenciales de la sociedad como educación, salud, infraestructura, seguridad, entre otros (Lamprea y González, 2020).

Según Garizabal et al. (2020):

> En el contexto Nacional, el recaudo de los impuestos, es un proceso complejo, ya que no hay una conciencia plena en los ciudadanos para efectuar dichos pagos y siempre están en la búsqueda de prácticas ilegales para evadir el impuesto, pero además existen diferentes factores que inciden en este contexto, tales como; cambios de normas, reformas tributarias, incrementos en el dólar y factores internos; como mayor gasto o mayor ingreso, la falta de control a los procesos internos, son causas que afectan directamente la planeación. (p. 1)

En Colombia, el cumplimiento de los tributos ha sido un factor determinante en la economía. La carga tributaria en este país ha sido históricamente más elevada que en otros, lo que implica que las empresas deben destinar sumas significativas de dinero al pago de impuestos para desarrollar sus actividades económicas lo cual se traduce en una necesidad de cumplir con las disposiciones legales para evitar problemas fiscales y continuar operando en el mercado.

Dentro de estos tributos el recaudo del impuesto sobre la renta y sus complementarios, según Garizabal et al. (2020) “representa una fuente importante en los ingresos corrientes de la nación siendo uno de los rubros más representativos en el informe “Comentarios al proyecto de presupuesto general de la nación 2014” (p. 2).

Por ende, las empresas sujetas al cumplimiento de estos impuestos se ven obligadas a destinar una parte significativa de sus ingresos al gobierno. Para lo cual necesitan implementar estrategias que les permitan generar mayores recursos y hacer frente a esta carga tributaria. En donde Cobra vital importancia una planeación tributaria adecuada como herramienta para

gestionar de manera eficaz los recursos financieros de la organización.

La planeación tributaria debe ser incorporada en las organizaciones como un proceso que permita realizar un manejo eficiente de los asuntos fiscales para optimizar el uso de recursos y cumplir con las obligaciones tributarias debido a que esta práctica facilita la toma de decisiones estratégicas para alcanzar los objetivos financieros de manera óptima desde el análisis fundamentado en el conocimiento de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa en su entorno (Cardona y Orozco, 2007).

Si bien es cierto que la planificación de los impuestos es una herramienta fundamental dentro de una empresa que trae múltiples beneficios económicamente también parte desde la obligación que se tiene como persona natural o jurídica para contribuir al estado como un deber estipulado en la constitución Nacional, al igual que el impuesto de renta y complementarios (Cardona y Orozco, 2007).

Según Cardona y Orozco (2007).

> El impuesto de renta y complementarios es un impuesto de orden nacional, directo y de periodo nacional, porque tiene cobertura en todo el país y su recaudo está a cargo de la nación; Directo por que grava las rentas del sujeto que responde por su pago ante el Estado; y de periodo, porque para determinar la utilidad (renta) generada por desarrollo de actividades se tiene en cuenta el periodo fiscal que es de un año (artículo 26 estatuto tributario). (p. 5)

Este impuesto es uno de los que más carga financiera representa en las empresas sin embargo no se le ha dado la importancia que amerita, es considerado como un solo tributo y lo conforman cinco elementos:

1. Sujeto pasivo: el contribuyente del impuesto, es decir, es sobre quien recae el tributo
2. Sujeto activo: el Estado; que es quien realiza el recaudo del impuesto.
3. Hecho generador: a obtención de una renta gravable dentro del periodo fiscal.
4. Base gravable: la cuantificación de hecho generador
5. Tarifa: el porcentaje fijo o progresivo

A partir de estos elementos, el Estado obtiene ingresos mediante las declaraciones presentadas por personas naturales y jurídicas que están obligadas a pagar este tributo. Es importante entender y comprender la composición y el impacto de estos elementos para gestionar adecuadamente las obligaciones fiscales y optimizar la carga impositiva de manera legal y

responsable en las organizaciones.

En Colombia, la declaración de renta para personas jurídicas, como empresas y sociedades, tiene varios vencimientos y beneficios que es importante conocer:

Vencimientos:

Fecha de Presentación:

Calendario: generalmente, la fecha límite para presentar la declaración de renta de las personas jurídicas es el 31 de marzo del año siguiente al año fiscal que se está declarando. Sin embargo, la fecha específica puede variar y se publica anualmente por la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales), y se establece de acuerdo con el último dígito del NIT (Número de Identificación Tributaria) de la empresa.

Prórrogas: en ocasiones, la DIAN puede otorgar prórrogas para la presentación de la declaración, pero es crucial seguir las actualizaciones anuales.

Fecha de Pago:

El pago de impuestos suele realizarse en el mes siguiente a la presentación de la declaración, pero esto puede variar dependiendo de las disposiciones anuales de la DIAN.

Beneficios y Deducciones:

Beneficios Fiscales:

Incentivos a la Inversión: existen beneficios para empresas que invierten en ciertos sectores o regiones, como la Ley de Zonas Francas o incentivos para inversiones en ciencia, tecnología e innovación.

Descuentos por Donaciones: se pueden obtener beneficios fiscales por realizar donaciones a entidades sin ánimo de lucro o proyectos de interés común.

Deducciones:

Gastos de Operación: la empresa puede deducir los gastos relacionados con su actividad económica, tales como sueldos, arrendamientos, servicios públicos y otros costos necesarios para generar ingresos.

Depreciación y Amortización: Las empresas pueden deducir los costos de depreciación de activos fijos y amortización de activos intangibles.

Intereses de Deudas: los intereses pagados por deudas empresariales también son deducibles.

Régimen Tributario Especial:

Empresas con ingresos menores a un umbral específico pueden calificar para el régimen simple de tributación, que simplifica las obligaciones fiscales. Fuente tomada de "Manual de Impuesto de Renta y Complementarios Personas Jurídicas" Editorial Actualícese.

Crecimiento sostenible

El crecimiento sostenible en el contexto empresarial se refiere a la capacidad de una empresa para expandir sus operaciones, aumentar su rentabilidad y mejorar su posición competitiva, sin comprometer su estabilidad financiera ni agotar los recursos internos o externos. Este tipo de crecimiento se logra cuando una empresa mantiene un equilibrio entre la inversión y el retorno, gestionando eficientemente sus activos, flujos de caja y obligaciones financieras para asegurar su viabilidad a largo plazo.

Un concepto clave en esta área es el propuesto por Higgins (1977), quien define el crecimiento sostenible como la tasa máxima de crecimiento de ventas que una empresa puede alcanzar sin tener que incrementar su apalancamiento financiero. En otras palabras, es la tasa de crecimiento que una empresa puede sostener usando sus recursos internos sin tener que endeudarse excesivamente o emitir nuevas acciones.

Capital Social y Redes Empresariales:

El concepto de capital social, propuesto por autores como Bourdieu (1986) y Coleman (1990), sugiere que los actores sociales, incluidas las empresas, se benefician de las relaciones y redes en las que están inmersos. El hecho de que dos accionistas pertenezcan a la localidad donde se ubica la empresa crea un vínculo directo con entidades regionales, generando confianza, relaciones cercanas y una mayor facilidad para gestionar trámites, alianzas y negociaciones a nivel local. Estas conexiones locales pueden mejorar la reputación y legitimidad de la empresa dentro de la comunidad, facilitando su acceso a recursos clave.

La teoría de las redes empresariales (*Business Networks Theory*), basada en los trabajos de Granovetter (1985), enfatiza que las empresas se benefician de estar conectadas a través de una red de relaciones formales e informales. Los accionistas locales actúan como nodos clave en estas redes, conectando a la empresa con autoridades, proveedores y clientes regionales, lo que facilita el acceso a mercados y recursos locales. Al contar con accionistas locales, la empresa puede aprovechar estas redes para consolidarse en la región.

Diversificación empresarial

Según Ansoff (1957), la diversificación empresarial se refiere a una estrategia mediante la cual una empresa amplía su actividad hacia nuevos productos o mercados que son distintos a los que ya está operando. Ansoff (1957) clasifica la diversificación en dos tipos principales.

1. Diversificación Relacionada: La empresa se expande en áreas que tienen una relación lógica con su negocio actual, aprovechando sus recursos y capacidades existentes para ingresar a nuevos mercados o productos que están en algún grado relacionados con su línea de negocio original.
2. Diversificación No Relacionada: La empresa entra en mercados o productos que no tienen ninguna relación con sus actividades actuales, buscando oportunidades en sectores completamente diferentes para reducir riesgos y aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento.

Teoría de la Gestión de Recursos Humanos

Según la teoría de la gestión de recursos humanos (Jackson & Schuler, 1987), las empresas ajustan el tamaño de su fuerza laboral en función de la demanda de trabajo. Cuando una empresa enfrenta una mayor carga de trabajo debido a la ejecución de más proyectos, como contratos directos o consorcios, tiende a aumentar su número de empleados para satisfacer esta demanda. La flexibilidad en la contratación y despido de personal permite a la empresa adaptarse a los cambios en la carga de trabajo, optimizando así la gestión de recursos humanos.

Modelo de Ajuste de Fuerza Laboral: La teoría del ajuste de fuerza laboral (Becker, 1962) también apoya esta idea, sugiriendo que las empresas ajustan el tamaño de su nómina en función de las variaciones en la demanda de trabajo. En períodos de alta demanda, como cuando se están ejecutando múltiples obras, la empresa puede contratar más trabajadores. En contraste, en períodos de menor demanda, puede reducir su fuerza laboral para mantener la eficiencia operativa y reducir costos.

1.5 Marco conceptual

De acuerdo con Parra (2014) Planeación Tributaria: “es el conjunto de técnicas y estrategias que una persona (natural, jurídica o ente sin personería jurídica) adopta, en forma anticipada, con el objetivo de llevar a cabo sus actividades económicas, buscando legalmente el menor impacto posible de los tributos” (p. 74).

Planeación Tributaria: Según Horwath (2007, como se citó en Barón, 2016) “Proceso

orientado a proveer una guía apropiada para orientar las acciones y actos, considerando las posibles implicancias tributarias de los mismos" (p. 17). Según Bustos (2015, como se citó en Barón, 2016),

> La planificación tributaria o fiscal es un proceso constituido por un conjunto de actos jurídicos lícitos del contribuyente, cuya finalidad es maximizar la inversión eficiente de los recursos destinados por el mismo al negocio, a través de la reducción de la carga tributaria a la óptima admisible dentro de las opciones que contempla el ordenamiento jurídico. En consecuencia, la planificación tributaria busca prevenir, evitar o postergar la ocurrencia del hecho gravado, con miras a reducir o diferir la carga impositiva del contribuyente tanto como sea posible de acuerdo a la ley. (p. 18)

La planificación tributaria es una actuación lícita del contribuyente, ya que constituye un ejercicio del principio de autonomía de la voluntad consagrado por la legislación común, y materializa las opciones que el propio ordenamiento jurídico establece. La planificación tributaria considera, en cada caso, criterios de razonabilidad basados no solamente en la legislación vigente, sino también en el espíritu de la misma, en la interpretación que de ella hace la autoridad tributaria, y en la realidad económica de cada negocio.

Elusión tributaria: "Toda conducta dolosa del contribuyente que tiene por objeto evitar el nacimiento de una obligación tributaria valiéndose para ello de fraude de ley, abuso de derecho o de cualquier otro medio ilícito que no constituya infracción o delito". Como características de la elusión tributaria se tienen, entre otras:

- "Aparente legalidad (falta de aplicación de la norma prevista para el caso concreto)
- Utilización de una norma atípica (creatividad)
- No aplicación de la norma defraudada
- Abuso de derechos
- Violación del principio de la Buena Fe
- Distribución de dividendos o retiros de utilidades encubierto.
- Retiros excesivos.
- Gastos innecesarios".

Evasión Tributaria: Conducta ilícita del contribuyente, dolosa o culposa, consistente en un acto o en una omisión, cuya consecuencia es la disminución del pago de una obligación tributaria que ha nacido válidamente a la vida del Derecho, mediante su ocultación a la Administración Tributaria, en perjuicio del patrimonio estatal. Como características de la evasión

tributaria se tienen entre otras:

- Simulación de negocios jurídicos (*money laundering*)
- Fraude Tributario. (devoluciones inapropiadas, pérdidas tributarias falsificadas)
- Incumplimiento tributario. (sin libros legales, no emisión de facturas, sin declaraciones de impuestos)

3. Metodología

3.1 Paradigma

Patton (1978, como se citó en Arias y Herrera, 2023) define un paradigma como "una visión del mundo, una perspectiva general, un modo de desmenuzar la complejidad del mundo real" (p. 4). Según el autor estos paradigmas no solo ofrecen un marco para el estudio, sino que también tienen un carácter normativo al determinar lo que se considera importante, legítimo y razonable en una disciplina. Indican directrices claras al profesional, sin requerir reflexiones sobre cuestiones existenciales o epistemológicas. Esto sugiere que los paradigmas no solo influyen en la forma en que se investiga y se entiende el mundo, sino también en las acciones prácticas dentro de un campo específico de estudio.

Un paradigma, según Kuhn (1962), sirve como guía en una disciplina al señalar problemas importantes, desarrollar esquemas claros y establecer criterios para utilizar herramientas adecuadas de investigación. Además, se debe tener en cuenta que cada paradigma explica solo una parte de la realidad y los cambios en la investigación indican transiciones en el campo de estudio (Medina, 2021).

Para el presente trabajo se utilizará un paradigma mixto debido a que este se refiere a un enfoque de investigación donde existe un intercambio continuo y dinámico entre la recolección de datos teóricos, numéricos y su análisis, sustentado bajo el paradigma de pospositivismo y constructivismo:

El pospositivismo guía la investigación cuantitativa, su objetivo es explicar y en última instancia, predecir y controlar el fenómeno estudiado pues la investigación cuantitativa se basa en recopilar datos para poner a prueba hipótesis mediante estrategias estadísticas que se fundamentan en mediciones numéricas entregando como resultado datos exactos en la investigación (Ramos, 2015).

El paradigma constructivista sirve como orientación para la investigación cualitativa, donde el diseño de teoría fundamentada se destaca como la herramienta principal. Metodología que capacita al investigador para desarrollar una teoría sustantiva que facilite la interpretación de diversos aspectos como la subjetividad, ideología, percepciones, constructos y discursos presentes en los individuos estudiados (Ramos, 2015).

3.2 Enfoque

El enfoque metodológico seleccionado para este estudio es el mixto, este enfoque según

Ortega (2018),

> se caracteriza porque favorece una perspectiva amplia y profunda del fenómeno que se estudia, así mismo, esto le permite al investigador plantear el problema con claridad y formular objetivos apropiados para el estudio junto a una conceptualización teórica justa al fenómeno que se investiga. (p. 20)

El enfoque mixto logra una investigación más exhaustiva al combinar el análisis de datos cuantitativos y cualitativos pues esta fusión permite obtener dos resultados que trabajan en conjunto para alcanzar los objetivos planteados en la investigación. Por un lado, en esta investigación, se analiza la situación económica de la empresa mediante datos numéricos y estadísticos, mientras que por otro lado se examina la parte administrativa a través de entrevistas, observaciones y análisis de los mismos, lo que proporciona una comprensión integral de la situación actual de la empresa.

3.3 Método

El método del enfoque mixto al cual se ajusta este proyecto de grado ya que permite abordar diferentes problemas desde distintos diseños, como concurrentes, secuenciales, de conversión o de integración, dependiendo de los objetivos establecidos en la investigación. Además, se menciona a Jick (1979) como un pionero en la introducción de los conceptos básicos de estos diseños, utilizando técnicas e instrumentos tanto del paradigma positivista como del naturalista para recolectar datos, resaltando la importancia que se otorga a la triangulación de datos, es decir, la convergencia de múltiples fuentes o métodos para garantizar la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos. (Ortega, 2018).

Este tipo método implica la recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos lo cual se hace necesario realizar en el presente trabajo de grado, representa un proceso sistemático, empírico y crítico de la investigación, en el cual se fusionan la visión objetiva de la investigación cuantitativa y la visión subjetiva de la investigación cualitativa. Este método permite abordar problemas humanos de manera más completa, al permitir la integración de diferentes perspectivas y enfoques metodológicos para comprender mejor la complejidad de los fenómenos a estudiar (Ortega, 2018).

3.4 Tipo de investigación

El tipo de investigación es de tipo descriptivo en un enfoque mixto, la cual se enfoca en proporcionar información detallada y completa del contexto en el que se desarrolla un fenómeno

o situación específica, su objetivo principal radica en describir con precisión los elementos y características relevantes del entorno en el que se lleva a cabo el estudio. Esto incluye detalles como el tipo de institución si es pública o privada, la ubicación geográfica y los participantes involucrados con quienes se trabajará, lo cual contribuye a una comprensión más clara de los hallazgos y facilitando su discusión entre otros investigadores (Valle et al., 2022).

"El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas" Según Guevara et al. (2020, como se citó en, Valle et al., 2022, p. 15).

Por otra parte, este tipo de investigación dentro de este trabajo permite describir la situación actual de la empresa desde un enfoque cualitativo como cualitativo al permitir realizar un análisis de sus cifras financieras como de su área organizacional.

3.5 Población y muestra

Según Robles (2019). "población objeto de estudio en una investigación, es el conjunto total de elementos de interés y la muestra un subconjunto de la población" (p. 245).

En este sentido la población es el conjunto de elementos específicos a los cuales se va a estudiar y la muestra es un subconjunto seleccionado de la población objeto de estudio Por ejemplo, si queremos investigar las empresas más sólidas en el sector de la construcción en el departamento de Nariño, la población estaría conformada por todas las empresas de construcción en dicho departamento, y la muestra sería un grupo seleccionado de las empresas más sólidas que desarrollan esta actividad económica

3.5.1 Población

Para este proyecto, la población objeto de estudio es la empresa Pantoja Ingeniería SAS, ubicada en la Ciudad de Pasto, departamento de Nariño. Esta elección se debe a que la empresa constituye el foco de estudio de la presente investigación.

3.5.2 Muestra

La muestra es área administrativa y financiera de la empresa puesto que la información recolectada proviene específicamente de estas dos áreas.

3.6 Técnicas de recolección de la información

"Con el propósito de obtener un conocimiento más profundo sobre la organización y los datos relevantes de la empresa, se llevarán a cabo las siguientes acciones para cumplir con los objetivos establecidos en esta investigación.

- Durante el desarrollo de la investigación se realizará revisión documental a la cual se obtenga acceso.
- Se aplicó la técnica de la entrevista la cual se realizó a la gerente administrativa de Pantoja Ingeniería SAS. Durante esta entrevista, se obtuvo información crucial que contribuyó significativamente al diagnóstico de la organización objeto de estudio.

La entrevista es muy ventajosa principalmente en los estudios descriptivos y en las fases de exploración, así como para diseñar instrumentos de recolección de datos (la entrevista en la investigación cualitativa, independientemente del modelo que se decida emplear, se caracteriza por los siguientes elementos: tiene como propósito obtener información en relación con un tema determinado; se busca que la información recabada sea lo más precisa posible; se pretende conseguir los significados que los informantes atribuyen a los temas en cuestión; el entrevistador debe mantener una actitud activa durante el desarrollo de la entrevista, en la que la interpretación sea continua con la finalidad de obtener una compresión profunda del discurso del entrevistado). Con frecuencia la entrevista se complementa con otras técnicas de acuerdo a la naturaleza específica de la investigación (Díaz-Bravo et al, 2013).

- Se realizó una matriz DOFA pesto que es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa, impulsando la creación de acciones correctivas y preventivas para fortalecer la organización.

  Esta matriz es esencial para que las organizaciones conozcan su situación actual y logren tomar decisiones estratégicas adecuadas que aporten al bienestar y éxito empresarial.
- Se estructuro la matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) permitiendo evaluar los factores externos que están afectando actualmente a la empresa.
- Se construyó la Matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) con la cual se logra identificar los aspectos internos de la empresa, sus fortalezas y debilidades y como estos factores afectan el alcance de sus objetivos.

A partir de la entrevista, se recopiló información sobre las deficiencias y ausencias en los procesos de planeación tributaria relacionados con el impuesto de renta y complementarios, lo que permitió determinar la situación actual de la empresa.

3.7 Resultados de la investigación

3.7.1 Aplicación de instrumentos de recolección de la información

El día 21 de marzo de 2024, se entrevistó a la señora Milady Suley Pantoja, coordinadora financiera de Pantoja Ingeniería S.A.S, quien además manifiesta brindar apoyo en temas puntuales al área contable de la empresa. Durante, la aplicación de la entrevista se brindó información crucial sobre la empresa, siendo esta una contribución fundamental para avanzar en nuestro proyecto y cumplir con sus objetivos estipulados.

3.7.2 Tabulación y sistematización de la información

Tabla 2

Respuestas entrevista

Pregunta	Respuesta	Analisis
1. ¿Cuántos años lleva Pantoja ingeniería en el mercado?	Pantoja ingeniería va a cumplir nueve años de constitución y registro en cámara de comercio, la empresa desde el año 2018 empezó a tener contratos de gran envergadura dentro del comercio de la interventoría de obras civiles en el departamento de Nariño, logrando tener sus primeros ingresos representativos de su actividad económica.	De acuerdo a lo mencionado por la coordinadora financiera, La empresa se ha mantenido durante nueve años en el mercado y esto ha sido gracias al crecimiento que ha tenido en los últimos años con la ejecución de contratos importantes lo que significa que es una empresa solida con buenas expectativas en el futuro. Por lo tanto. La sostenibilidad de una empresa en el mercado a lo largo del tiempo se basa en una serie de factores clave que contribuyen a su permanencia y éxito. Uno de los principales enfoques teóricos que

Pregunta	Respuesta	Analisis
		respalda este argumento es el Modelo de Crecimiento Sostenible, propuesto por Higgins (1977). Este modelo sostiene que el crecimiento sostenible de una empresa está determinado por la combinación adecuada de la retención de beneficios, la eficiencia operativa y la optimización en la utilización de los recursos financieros.
2. ¿Cómo está conformada la empresa?	La empresa está conformada por dos accionistas del Municipio de Pasto y un accionista residente de Pereira Risaralda en donde el porcentaje de participación se encuentra dividido en un 40%, un 30% y un 30% respectivamente. El nombre de los accionistas se mantiene en reserva por parte de la empresa.	De los accionistas que conforman la empresa dos de ellos pertenecen a la localidad donde se ubica la empresa lo cual permite relaciones cercanas con las entidades regionales y al haber un accionista de Pereira mayor campo para operar. La presencia de dos accionistas locales en la empresa crea vínculos directos con las entidades regionales, facilitando relaciones cercanas, confianza y una gestión más eficiente de trámites y negociaciones, como lo plantea el concepto

Pregunta	Respuesta	Analisis
		de capital social de Bourdieu (1986) y Coleman (1990). Además, según la Teoría de las Redes Empresariales de Granovetter (1985), estos accionistas locales actúan como nodos clave para conectar la empresa con autoridades y mercados regionales, mejorando el acceso a recursos. La inclusión de un accionista de Pereira amplía estas redes y abre mayores oportunidades operativas en la región.
3. ¿Cuál es la principal actividad económica que realiza la organización?	La empresa se dedica principalmente a realizar la interventoría de obras civiles sin embargo también ha incursionado en la interventoría de acueductos, construcción de obras pequeñas como construcción de aulas en colegios y consultoría técnica.	La actividad económica principal de la empresa es la realización de interventorías en obras civiles, lo que implica supervisar y garantizar que los proyectos se ejecuten de acuerdo con los requisitos y especificaciones de la entidad contratante. Además, la empresa ha expandido sus operaciones para incluir interventorías de acueductos y la construcción de pequeñas obras, como aulas en colegios, lo que

Pregunta	Respuesta	Analisis
		demuestra una estrategia de diversificación para ampliar su portafolio en el mercado. Esta diversificación en áreas complementarias está alineada con la teoría de los recursos y capacidades (Barney, 1991), ya que la empresa utiliza sus recursos organizativos, técnicos y conocimientos en diferentes proyectos para generar ventajas competitivas y mejorar su desempeño en múltiples sectores.
4. ¿La empresa en el momento con cuantos contratos cuenta para garantizar sus ingresos?	Al presente año Pantoja ingeniería cuenta con dos contratos vigentes de interventoría de obras civiles, del cual en uno es consorciado con un 50% de participación, dicho consorcio se denomina Consorcio Phi y el cual hasta el momento tiene un valor de $3.357.619.736 contrato en ejecución en Cali, por otra parte, ejecuta un proyecto en el Municipio de Colon en el departamento de Nariño por	Pantoja Ingeniería se encuentra actualmente activa en el mercado, participando en dos proyectos diferentes, lo que refleja una actividad económica sólida y diversificada. Según la teoría de los recursos y capacidades (Barney, 1991), la capacidad de la empresa para gestionar proyectos de diversas escalas y en ubicaciones geográficas distintas está directamente vinculada a su experiencia y

Pregunta	Respuesta	Analisis
	un valor de $106.413.000.	recursos organizativos. La habilidad de Pantoja Ingeniería para manejar estos proyectos variados demuestra la fortaleza de sus capacidades internas, su habilidad para aplicar conocimientos y recursos en diferentes contextos, y refuerza su posición en el mercado al permitirle afrontar desafíos variados de manera efectiva.
5. ¿Cuántos empleados tiene la empresa?	La empresa de forma directa cuenta con 3 empleados y en consorcios en el presente año con 10 colaboradores, el número de trabajadores para la empresa varía según la cantidad de proyectos y de su tamaño.	El tamaño de la nómina de la empresa está directamente relacionado con la cantidad de obras en ejecución, ya sea a través de contratos directos con la empresa o en consorcios. El número de trabajadores varía según la carga de trabajo generada por los proyectos en curso, lo que refleja la flexibilidad de la empresa para ajustar su fuerza laboral según las necesidades operativas que requieren las obras. El tamaño de la nómina de la empresa varía según la cantidad de obras en

Pregunta	Respuesta	Analisis
		ejecución, ya sea mediante contratos directos o consorcios. La teoría de la gestión de recursos humanos (Jackson & Schuler, 1987) sugiere que las empresas ajustan su fuerza laboral en función de la demanda de trabajo. En períodos de alta carga de trabajo, como al gestionar múltiples proyectos, la empresa incrementa su personal. En tiempos de menor demanda, reduce la nómina para mantener la eficiencia y controlar costos, adaptándose así a las fluctuaciones del mercado (Becker, 1962).
6. ¿Cómo ha sido el comportamiento financiero de la empresa los últimos tres años?	La empresa después de la pandemia por Covid-19 ha bajado sus ingresos esto debido a factores como bajo acierto en licitaciones públicas ya que este tipo de concursos es muy variable puesto que depende de diversos factores como la aplicación de la TRM (La Tasa de Cambio	la empresa experimentó una disminución en sus ingresos después de la pandemia de Covid-19. Esta disminución se genera principalmente debido a un bajo éxito en las licitaciones públicas. El resultado de estas licitaciones es variable y depende de varios factores, uno de ellos es la aplicación de

Pregunta	Respuesta	Analisis
	Representativa del Mercado) con la cual se evalúan las propuestas presentadas en el Secop II.	la Tasa de Cambio Representativa del Mercado (TRM), que se utiliza para evaluar las propuestas presentadas en el SECOP II. Las dificultades financieras que experimenta la empresa se han dado por la incertidumbre y la volatilidad en las licitaciones públicas.
7. ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que tiene Pantoja Ingeniería?	Las obligaciones tributarias que tiene la empresa y se encuentran en su registro único tributario son: Declaración de renta y complementarios Retención en la fuente a título de renta Retención en la fuente en el impuesto sobre las ventas Informante exógeno Impuesto sobre las ventas IVA Facturador electrónico Informante de beneficiarios finales.	Pantoja Ingeniería SAS cumple con todas las obligaciones tributarias correspondientes a su condición de persona jurídica, de acuerdo con la teoría de la gestión tributaria (Slemrod, 2001). La empresa asegura el cumplimiento de sus deberes fiscales, como la declaración de renta y retenciones, para evitar sanciones y contribuir adecuadamente al sistema fiscal. Además, sigue las regulaciones fiscales (Bird & Zolt, 2005) sobre IVA y facturación electrónica para mantener la transparencia y precisión en sus operaciones.

Pregunta	Respuesta	Analisis
		La presentación de información exógena y de beneficiarios finales también muestra su compromiso con la correcta administración tributaria y la transparencia fiscal (OECD, 2014; Scholz & Lubell, 1998).
8. ¿En qué periodos del calendario tributario la empresa cumple con sus obligaciones tributarias?	La declaración de renta se realiza anualmente según el plazo del calendario emitido por la Dian generalmente a la empresa declara en el mes de abril, en cuanto a la declaración de IVA, se realiza de forma cuatrimestral y la retención en la fuente se hace mensualmente.	La empresa, al cumplir con su condición de declarante de renta, tiene la obligación de presentar la declaración y efectuar el pago del impuesto correspondiente anualmente. En el caso de Pantoja, esta fecha se sitúa en el mes de abril. Respecto al impuesto sobre el valor agregado (IVA), se realiza la declaración de forma cuatrimestral. Esta presentación se adapta a la manera más efectiva con los flujos de ingresos de la empresa, debido a que estos ingresos que percibe la empresa se ven reflejados en periodos de 3 a 4 meses. En todos los casos se tiene en cuenta el ultimo digito del NIT para la presentación y

Pregunta	Respuesta	Analisis
		pago de los impuestos, de acuerdo con él calendario tributario que emite la dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)
9. ¿La empresa realiza planificación tributaria para cada periodo fiscal?	Hasta el momento no se ha realizado una planificación tributaria que cumpla con todos los ítems necesarios en este proceso, lo que se realiza es una proyección a manera general de todos los impuestos que tendremos según los contratos que la empresa tenga vigente.	La planeación tributaria debe ser incorporada en las organizaciones como un proceso que permita realizar un manejo eficiente de los asuntos fiscales para optimizar el uso de recursos y cumplir con las obligaciones tributarias debido a que esta práctica facilita la toma de decisiones estratégicas para alcanzar los objetivos financieros de manera óptima desde el análisis fundamentado en el conocimiento de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa en su entorno. Cardona y Orozco (2007). La organización carece de una planificación tributaria que le proporcione herramientas de gestión tributaria contribuyentes a su

Pregunta	Respuesta	Analisis
		complimiento con las obligaciones tributarias.
10. ¿Cómo se mantiene actualizada la empresa sobre los cambios en las leyes tributarias y contables durante cada periodo fiscal?	La empresa dentro de su planta de personal cuenta con un contador público quien se encarga de estar actualizado en este tema compartiendo la información con los colaboradores quienes hacen parte del área financiera y así aplicarlo en el momento de realizar las respectivas operaciones contables, esta información actualizada es obtenida de páginas principales de las entidades quienes emiten esta información como la DIAN y también de páginas contables como por ejemplo de actualízate.com	Dentro de la planta de personal de la empresa está un contador público lo que indica que la empresa reconoce la importancia del área contable y su legalidad de igual manera se observa una empresa que combina el conocimiento con fuentes de información confiables que le permiten estar actualizada y por ende la adaptabilidad a las nuevas tecnologías que le permiten mejorar su desempeño. Es fundamental que la gerencia y el contador se mantengan informados sobre las actualizaciones y reformas tributarias vigentes en Colombia durante cada período fiscal. Esto permitirá mejorar la aplicación de los tributos y optimizar los procesos contables y administrativos asociados a la empresa.
11. ¿En algún momento Pantoja Ingeniería S.A.S no ha	Si, en varias ocasiones se ha tenido que pagar valores	Uno de los desafíos financieros que enfrenta la

Pregunta	Respuesta	Analisis
podido cumplir sus obligaciones tributarias? ¿por qué?	adicionales a las del valor a cancelar por motivo de intereses de mora ya que los contratos que tiene la empresa con entidades estatales tienen una forma de pago variable que afectada la liquidez de la empresa ya que los pagos de los servicios que presta la empresa son abonados en periodos de cartera de 1 a 5 meses.	empresa frecuentemente son los pagos variables a los cuales se rige por parte de las entidades estatales contratantes debido a que estos pagos se abonan en un plazo de 1 a 5 meses lo cual implica que la empresa no logre panificar y administrar sus flujos de efectivo de manera correcta generando demora en el cumplimiento de las obligaciones financieras, teniendo que asumir mayores gastos por intereses afectando su rentabilidad.
12. ¿La declaración de renta durante los últimos dos últimos años se ha realizado cumplidamente?	Respecto a esta obligación, se ha logrado cumplir, ya que la empresa cuenta con un saldo a favor, el cual ha permitido compensar el valor a pagar por este concepto.	Para cumplir con el pago del impuesto correspondiente a la declaración de renta, la empresa aprovecha su saldo a favor con la Dian, como una estrategia que se considera óptima para la empresa, ya que utiliza este saldo para cubrir su obligación financiera de manera eficiente. La planificación tributaria es una actuación lícita del contribuyente, ya que constituye un ejercicio del

Pregunta	Respuesta	Analisis
		principio de autonomía de la voluntad consagrado por la legislación común, y materializa las opciones que el propio ordenamiento jurídico establece. La planificación tributaria considera, en cada caso, criterios de razonabilidad basados no solamente en la legislación vigente, sino también en el espíritu de la misma, en la interpretación que de ella hace la autoridad tributaria, y en la realidad económica de cada negocio.
13. ¿Cómo garantiza la empresa el cumplimiento con los impuestos?	La empresa ha tenido que asumir altos costos por intereses moratorios, los cuales se derivan de la declaración tardía del IVA. Es importante destacar que el cumplimiento de estas obligaciones fiscales se realiza una vez que la empresa recibe el pago de sus honorarios, ya que, dentro del presupuesto de ingresos previstos, la prioridad es destinar una parte al pago de	Frecuentemente la empresa presenta dificultades para cumplir con el pago de impuestos, especialmente en lo que respecta al Impuesto al Valor Agregado (IVA), debido a que, en muchos casos, este pago se realiza fuera del período establecido, generando costos adicionales por intereses de mora. Esta situación se debe principalmente a la iliquidez de la empresa, afectada por las

Pregunta	Respuesta	Analisis
	dichos impuestos.	condiciones de pago establecidas en los contratos. Dentro de las empresas un diagnóstico parte de un problema, con la intención de hallar las causas y generar soluciones. Entre las soluciones encontramos planes de mejora o estrategias. El diagnóstico empresarial tiene como finalidad detectar las debilidades, amenazas o posibles fortalezas dentro de la organización.
14. ¿Cuáles son los desafíos más importantes que la empresa enfrenta financieramente?	La competencia en los últimos años es más fuerte en el mercado, lo cual es un desafío para la empresa ya que hoy en día las licitaciones se realizan por el SECOP II (Agencia Nacional de Contratación Pública) en donde cada vez son más las empresas que se presentan a estos concursos siendo baja la posibilidad de ganar un contrato, por otra parte la forma de pago que tienen las entidades estatales es un desafío ya que hacen que la liquidez de las empresas	Los principales desafíos financieros que enfrenta la empresa incluyen: Gestión de Flujos de Caja: Mantener un flujo de caja positivo y equilibrado puede ser complicado, especialmente si la empresa experimenta fluctuaciones estacionales en sus ingresos o enfrenta retrasos en los pagos de los clientes. Acceso a Financiamiento: Obtener financiamiento adecuado para expansión o para cubrir

Pregunta	Respuesta	Analisis
	como está siempre se vea afectada y que las obligaciones se cumplan pero no en el tiempo establecido.	necesidades operativas puede ser un desafío, particularmente en contextos económicos inciertos o cuando la empresa enfrenta problemas de crédito. Los desafíos que enfrenta Pantoja Ingeniería SAS están explícitos por dos factores principales. En primer lugar, la creciente participación de empresas en las licitaciones públicas a través de plataformas como SECOP II, administrada por la Agencia Nacional de Contratación Pública, está reduciendo las probabilidades de éxito en la adjudicación de contratos. En segundo lugar, las condiciones de pago impuestas por las entidades estatales que dificultan la gestión financiera, lo que afecta la capacidad de las empresas para cumplir con sus obligaciones a tiempo.
15. ¿La planificación tributaria sería importante para Pantoja Ingeniería?	Sería importante puesto que se podría lograr encontrar alguna estrategia que ayude a la	La implementación de una estrategia de planificación tributaria sería fundamental

Pregunta	Respuesta	Analisis
	empresa a cumplir a tiempo con las obligaciones y no genere más gastos por interés de mora.	para la empresa, dado que le brindaría la oportunidad de optimizar sus recursos de manera más efectiva. Esto no solo evitaría la generación de gastos adicionales, sino que también contribuiría a mejorar su liquidez y el cumplimiento de sus obligaciones financieras, es importante mencionar que la empresa se encuentra en una etapa donde su operatividad depende en gran medida de los pagos generados por entidades públicas con condiciones de pago que desequilibran las finanzas ,es por ello que la planificación tributaria se convierte en un elemento esencial para garantizar su estabilidad financiera y su viabilidad a largo plazo. Para ello se ha realizado la siguiente encuesta, para detectar las principales problemáticas que aquejan a la empresa y poder brindar una adecuada asesoría en temas tributarios, Además de la

Pregunta	Respuesta	Analisis
		utilización de las matrices MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) y MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos), las cuales son herramientas clave en el análisis estratégico de una empresa. Ambas se utilizan en el proceso de planificación estratégica para evaluar los factores internos y externos que pueden afectar el desempeño de la empresa.

Fuente: Autoría propia

3.7.3 Interpretación de resultados

De acuerdo a la información suministrada en la entrevista se puede observar que la empresa se dedica principalmente a la ingeniería, destacándose en particular por sus servicios de interventoría en obras civiles, siendo importante mencionar que esta actividad es la principal fuente de ingresos que sustenta su operación en el mercado permitiendo mantenerse en el tiempo y así cumplir nueve años de existencia.

La empresa enfrenta una situación compleja en términos de liquidez debido a su dependencia de los ingresos que recibe de las entidades estatales con las que trabaja. Esta dependencia está vinculada al progreso de las obras que realiza la empresa contratista, ya que los pagos se efectúan conforme avanza el trabajo. Esta estructura de pago puede generar desafíos para cubrir los gastos operativos, ya que los ingresos pueden no ser suficientes para cubrir los costos totales en ciertos momentos.

Situación que evidentemente genera un desequilibrio financiero, ya que durante este periodo la empresa debe hacer frente a gastos de personal, seguridad social, entre otros, recurriendo a préstamos bancarios que conllevan gastos adicionales por intereses. Además, esta demora en los pagos afecta el cumplimiento de las obligaciones tributarias ante la Dian, lo que ha resultado en

sanciones por pago extemporáneo.

Frente a este escenario, es esencial que la empresa realice una planeación tributaria, donde dicha planificación debe abarcar un análisis financiero íntegro con el fin primordial de gestionar el pago de impuestos de forma oportuna, evitando costos adicionales derivados de sanciones e intereses por mora que podrían afectar la rentabilidad de la empresa , debido a que esta práctica permite un mejor manejo del flujo de efectivo durante los periodos de menor ingreso, lo que a su vez contribuye a la estabilidad financiera general de la empresa.

4. Análisis de resultados

4.1 Diagnóstico de la parte tributaria

Con la finalidad de obtener una comprensión más profunda de la situación actual de la empresa, se considera necesario realizar diferentes herramientas de análisis, entre las cuales para el presente trabajo se desarrollarán:

- Matriz DOFA: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.
- MEFE: Matriz Externa de Factores Estratégicos.
- MEFI (Matriz Interna de Factores Estratégicos.

4.1.1 Matriz DOFA

"La importancia de la matriz DOFA radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad sabemos qué hacer y cómo proceder". (Gerencie.com)

Esta matriz facilitará una comprensión más profunda de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, sirviendo como base para el análisis actual de la empresa y el desarrollo de estrategias que le permitan mejorar continuamente.

Tabla 3

Matriz DOFA

Fortalezas	**Debilidades**
• Personal del área financiera especializado y actualizado. • Cumplimiento del área legal actualizado. • Cuenta con un Software contable idóneo. • Metodologías y procesos técnicos eficientes.	• El valor de las cuentas de cobro está sujetos al avance de obra por parte de los contratistas. • Pagos atrasados a los colaboradores y las obligaciones financieras. • Inestabilidad financiera. • La empresa carece de un sistema de planeación tributaria.
Oportunidades	**Amenazas**
• Crecimiento y reconocimiento en el sector. • Innovación tecnológica.	• Competencia desleal en las licitaciones públicas. • Incumplimiento de los contratistas.

• Participación en proyectos importantes para la región que contribuyen a su crecimiento. • Capacitaciones gratuitas en impuestos por parte de la DIAN • Aprovechar beneficios tributarios por parte del gobierno.	• Cambios en las normativas para el sector. • Incertidumbre ante nuevas Reformas tributarias. • Sanciones tributarias. • Iliquidez

Fuente: Autoría propia

Para la empresa, Pantoja Ingeniería SAS, la matriz permite identificar:

Fortalezas

El personal del área financiera son especialización y actualización continua, lo que garantiza la precisión en el análisis financiero y la toma de decisiones estratégicas para fortalecer esta área. Además, el cumplimiento legal actualizado según lo establecido por la ley constituye una ventaja significativa que previene posibles sanciones legales y asegura una operación legal y ética de la empresa.

La utilización de un software contable idóneo mejora notablemente la eficiencia en el registro y seguimiento de las transacciones contables, facilitando así la generación de informes financieros precisos y oportunos. Por otro lado, la implementación de metodologías y procesos técnicos eficientes contribuye a la optimización de los recursos y promueve una mejora continua en las operaciones financieras de la empresa.

Debilidades

La empresa tiene una dependencia directa en los contratistas para generar ingresos. Puesto que, si los contratistas experimentan retrasos en sus proyectos, Pantoja Ingeniería también enfrentará retrasos en los ingresos, lo que afecta la liquidez retrasando los pagos a los empleados y la capacidad de pagar las obligaciones financieras

En cuanto a la inestabilidad financiera la empresa enfrenta dificultades para mantener un flujo de efectivo constante y cumplir con sus obligaciones financieras, generando incertidumbre y dificultad para realizar planificación a largo plazo.

La falta de un sistema de planeación tributaria puede llevar a una gestión ineficiente de los impuestos, lo que podría resultar en pagos excesivos de impuestos por moras o incumplimiento de las obligaciones fiscales, lo que podría generar sanciones.

Recomendaciones

- Diversificar las fuentes de ingresos mediante la búsqueda de nuevos proyectos, con acuerdos contractuales que mitiguen la insolvencia económica permitiendo garantizar el flujo de efectivo
- Implementar medidas para agilizar el proceso de cobro de las cuentas de cobro mediante la entrega rápida de informes y documentos pertinentes que necesitan revisión para la aprobación del pago.
- Crear un plan financiero detallado que incluya la proyección de ingresos y gastos para cada contrato el cual permita enfrentar períodos de inestabilidad financiera. Con la finalidad de que haya una mejor planificación y por ende mejor toma de decisiones.
- Implementar un sistema de planeación tributaria mediante la asesoría de expertos en planificación tributaria para desarrollar e implementar un sistema efectivo de planificación tributaria que permita optimizar la carga impositiva de la empresa y garantizar el cumplimiento normativo, reduciendo así el riesgo de sanciones y intereses altos de mora pro pagos extemporáneos.

Oportunidades

La diversidad del portafolio en conjunto con la innovación tecnológica permite a la empresa crecer y ganar reconocimiento en el sector, la actividad económica de la empresa le permite participar en grandes proyectos importantes para el desarrollo de la región logrando con esto posicionar su marca, de igual forma las capacitaciones gratuitas en impuestos proporcionadas por la DIAN representan una valiosa oportunidad para mejorar la gestión financiera y el cumplimiento normativo, mientras que el aprovechamiento de los beneficios tributarios del gobierno puede reducir la carga fiscal y aumentar la rentabilidad.

Amenazas

La competencia en el mercado que cada vez se vuelve más fuerte donde dicha competencia para esta área en muchas ocasiones es desleal en los procesos de licitación pública siendo esto una desventaja para la empresa.

La empresa esta presta a enfrentar problemas debido a las reformas que se crean en el sector ya que pueden afectar la operatividad de la empresa como por ejemplo las reformas tributarias que en muchas ocasiones incrementan el % de impuestos a asumir.

Las sanciones tributarias representan una amenaza seria para la empresa, ya que pueden

resultar en costos adicionales y sanciones, lo que afectaría negativamente la liquidez y la rentabilidad de la empresa.

En cuanto a la iliquidez que la empresa presenta esta dificulta el pago de salarios, proveedores y otras obligaciones financieras generando incertidumbre dentro de su operatividad.

Recomendaciones

- Mantenerse informado de la competencia puede ayudar a identificar oportunidades y amenazas en el mercado lo que le permitirá a la empresa adaptarse rápidamente a los cambios y desarrollar estrategias competitivas efectivas.
- Permanecer informado sobre las reformas y cambios en el sector con el objetivo de estar preparado para nuevos desafíos y con ello ir consolida dando estrategias optimas que minimicen el impacto de nuevos impuestos o leyes.
- Implementar prácticas efectivas de gestión del flujo de efectivo como la creación de fondo de reservas para evitar la iliquidez y garantizar que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras.
- Implementación de asesores financieros especializados quienes puedan orientar a la empresa abordar las amenazas identificadas y desarrollar estrategias efectivas para proteger su rentabilidad y mantener su estabilidad en el mercado.

4.1.2 Matriz MEFE

La Matriz MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) es una herramienta estratégica diseñada para analizar los factores externos que afectan o benefician a una organización, centrándose en las oportunidades y amenazas presentes en su entorno. Esta matriz sintetiza y explora información clave relacionada con el ámbito económico, social, cultural, demográfico, ambiental, político-gubernamental, jurídico, tecnológico y de competitividad, permitiendo así una evaluación más precisa de su situación actual y la identificación de posibles estrategias que le permitan a la empresa alcanzar sus objetivos (González y Rodríguez, 2019).

Tabla 4

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Oportunidades			
Variable crítica	**Peso**	**Calificación**	**Total**
Crecimiento y reconocimiento en el sector.	0,11	4	0,44
Innovación tecnológica.	0,10	4	0,4

Participación en proyectos importantes para la región que contribuyen a su crecimiento.	0,14	4	0,56
Capacitaciones gratuitas en impuestos por parte de la DIAN	0,08	4	0,32
Total			
Amenazas			
Variable crítica	**Peso**	**Calificación**	**Total**
Competencia desleal en las licitaciones públicas.	0,08	2	0,16
Incumplimiento de los contratistas.	0,14	1	0,14
Cambios en las normativas para el sector.	0,12	1	0,12
Incertidumbre ante nuevas Reformas tributarias.	0,07	2	0,14
Sanciones tributarias.	0,06	2	0,12
Iliquidez	0,10	1	0,1
Total	1,00		2,5

Fuente: Autoría propia

La empresa está aprovechando las oportunidades del medio donde se encuentra para el desarrollo de su actividad económica sin embargo existen oportunidades que se pueden aprovechar de mejor manera como por ejemplo las capacitaciones de la Dian para mayor información acerca de temas tributarios y los beneficios que la entidad ofrece a las empresas.

4.1.3 Matriz MEFI

La Matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) se ha diseñado con el propósito de realizar una evaluación exhaustiva de los factores internos que inciden en el éxito empresarial. Esto se logra a través de un análisis detallado de las fortalezas y debilidades de la organización, con el objetivo último de identificar estrategias de mejora continua. Esta herramienta permite abordar de manera eficaz los aspectos que impactan en el rendimiento y la competitividad, facilitando así el desarrollo y la implementación de acciones correctivas y de crecimiento sostenible (González y Rodríguez, 2019).

Tabla 5

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Fortalezas			
Variable crítica	**Peso**	**Calificación**	**Total**
Personal del área financiera especializado y actualizado.	21%	4	0,84
Cumplimiento del área legal actualizado.	15%	3	0,45
Cuenta con un Software contable idóneo.	16%	4	0,64
Metodologías y procesos técnicos eficientes.	24%	3	0,72
Total			
Debilidades			
Variable crítica	**Peso**	**Calificación**	**Total**
El valor de las cuentas de cobro está sujetos al avance de obra por parte de los contratistas.	6%	1	0,06
Pagos atrasados a los colaboradores y las obligaciones financieras.	4%	2	0,08
Inestabilidad financiera.	9%	1	0,09
La empresa carece de un sistema de planeación tributaria.	5%	1	0,05
Total	**100%**		**2,93**

Fuente: Autoría propia

Según la información presentada en la tabla, se puede observar que la empresa Pantoja Ingeniería SAS tiene un conjunto de fortalezas mayores a sus debilidades. Sin embargo, a pesar de que la empresa cumple con los requisitos operativos, se identifican factores que generan cierta inestabilidad. En este sentido, es crucial considerar la implementación de un sistema de planeación tributaria debido a que este podría abordar eficazmente este aspecto, contribuyendo así a estabilizar económicamente y fortalecer la empresa en el sector económico donde se encuentra.

Referencias

Álvarez Contreras, D. E. y Jiménez Lyons, K. A. (2020). La consultoría y asesoría: aliada estratégica para el fortalecimiento empresarial de las mipymes en Colombia. *Tendencias, 21*(1), 252-271. https://doi.org/10.22267/rtend.202101.136.

Ansoff, H. I. (1957). "Strategies for Diversification". *Harvard Business Review, 35*(5), 113-124.

Arias Martínez, J. M. y Herrera, L. E. (2023). Influencia de las Estrategias de Comunicación en la Selección de Programas de Educación Superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7*(2), 10338-10359. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6122

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120.

Barón Rincón, L. D. (2016). *Propuesta de un modelo estratégico de planeación tributaria para las empresas del sector de la construcción en Bogotá DC, en el período 2016–2018: Estudio de caso Reserva San Isidro.* [Trabajo de grado, Universidad La Gran Colombia]. Repositorio Institucional. http://hdl.handle.net/11396/4596

Becker, G. S. (1962). Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of Political Economy, 70*(5), 9-49.

Bejarano Pérez, L. T. y Montaña Espinel, A. (2018). *Planeación tributaria con el fin de minimizar el impacto de la reforma tributaria en el impuesto de renta y complementarios en "la empresa" para el año 2019.* [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniana]. Guías Repositorio Institucional. http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/658

Bird, R. M., & Zolt, E. M. (2005). Taxation and development: The weak link. *World Bank Policy Research Working Paper* No. 3767.

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. *En J. G. Richardson (Ed.), Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). Greenwood.

Briceño, I. (2023). *Evaluación de factores externos matriz EFE MEFE.* 2IM Marketing. https://2immarketing.com/factores-externos-matriz-efe-mefe/

Calle Machado, C. A. (2021). *Uso de herramientas digitales en el rol de la interventoría. Aplicaciones y aprendizajes en la empresa Sopórtica* [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Colombia- Sede Medellín]. Repositorio Universidad Nacional. https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/79535

Cardona Cano, L. J. y Orozco Henao, S. M. (2007). *Planeación tributaria un beneficio para las*

organizaciones. [Trabajo de grado, Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional Universidad de Antioquia. https://hdl.handle.net/10495/19956

Castro Castro, K. M. y Alejandro Lino, J. L. (2017). *Diseño de una planeación tributaria y políticas de control interno que optimice el gasto de Celco Cía. Ltda.* [Trabajo de grado, Universidad de Guayaquil]. Biblioteca Virtual SEMISUD. http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/17338

Coleman, J. S. (1990). *Foundations of Social Theory.* Belknap Press of Harvard University Press.

Congreso de la Republica de Colombia. (1993, 28 de octubre). Ley 80 de 1993. *Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.* Diario Oficial 41.094

Congreso de la Republica de Colombia. (1997, 19 de agosto). Ley 400 de 1997. *Por la cual se adoptan normas sobre Construcciones Sismo Resistentes.* Diario Oficial. 43.113,

Congreso de la Republica de Colombia. (2008, 05 de diciembre). Ley 1258 de 2008. *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.* Diario Oficial. 47194.

Congreso de la Republica de Colombia. (2016, 29 de diciembre). Ley 1819 de 2016. *Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.* Diario Oficial 50.101

Congreso de la Republica de Colombia. (2018, 28 de diciembre). Ley 1943 de 2018. *Por la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio del presupuesto general y se dictan otras disposiciones.* Diario Oficial 50.820.

Congreso de la Republica de Colombia. (2019, 27 de diciembre). Ley 2010 de 2019. *Por medio de la cual se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario, de acuerdo con los objetivos que sobre la materia impulsaron la Ley 1943 de 2018 y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial 51.179

Congreso de la Republica de Colombia. (2022, 13 de diciembre). Ley 2277 de 2022. *Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria para la igualdad y la justicia social y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial. 52.247

Constitución Política de Colombia. (1991). Artículo 95. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125

Contreras, G. C. (2016). *Planificación Fiscal.* Editorial Centro de Estudios Ramon Areces.

Da Vinci Ingeniería. (2024, 13 de marzo). Interventoría de obras civiles en Colombia, lo que debes saber. https://www.davinci.com.co/interventoria/conceptos-basicos-de-interventoria-de-obras/

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas [DANE]. (2022). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 4 Adaptada para Colombia (2022).* https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIIU_Rev_4_AC2022.pdf

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica, 2*(7), 162-167. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=s2007-50572013000300009&script=sci_arttext

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (2021, 28 de octubre). Resolución Número 000124 de 2021. *Por la cual se establece el grupo de obligados a suministrar información tributaria a la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN, por el año gravable 2022, se señala el contenido, características técnicas para la presentación y se fijan los plazos para la entrega*. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=118308&dt=S

Garizabal, L., Barrios, I., Bernal, O. y Garizabal, M. (2020). Estrategias de planeación tributaria para optimizar impuesto de los contribuyentes. *Revista espacios, 41*(8), 1-8. https://www.revistaespacios.com/a20v41n08/a20v41n08p01.pdf

González Millán, J. J. y Rodríguez Díaz, M. T. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica.* Ediciones Díaz de Santos. https://books.google.es/books?id=kGzWDwAAQBAJ&dq=que+es+la+matriz+MEFE&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology,* 481-510.

Higgins, R. C. (1977). "How Much Growth Can a Firm Afford?". *Financial Management, 6*(3), 7-16.

Hoyos, J. F. (2020). *¿Cómo está el sector de la construcción en Colombia? Revista empresarial & laboral.* https://revistaempresarial.com/industria/construccion/como-esta-el-sector-de-

la-construccion-en-colombia/

Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1987). A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 3*9(1), 16-78.

Jick, T. D. (1979). Combinación de métodos cualitativos y cuantitativos: triangulación en acción. *Administrative science quarterly*, *24* (4), 602-611.

Kuhn, T. (1962). *La estructura de las revoluciones científicas.* Fondo de Cultura Económica

Lamprea Potes, A. C. y González Castaño, F. (2020). *Percepción del pago de los impuestos en Colombia*. [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. https://hdl.handle.net/20.500.12494/18164

Legis. (2024). *Guía Legis para Declaración de Renta 2024 Edición 49.* Legis Editores S.A.

Medina Bermúdez, C. I. (2001). Paradigmas de la investigación sobre lo cuantitativo y lo cualitativo. *Ciencia E Ingeniería Neogranadina*, *10*, 79–84. https://doi.org/10.18359/rcin.1382

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico [OECD]. (2014). *Global Forum on Transparency and Exchange of Information for Tax Purposes: Peer Reviews*. OECD Publishing.

Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. *Métodos para el diseño urbano–Arquitectónico, 1*, 9-10. https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero-Ortega/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/ENFOQUES-DE-INVESTIGACION.pdf

Parra, A. (2014). *Planeación Tributaria y organización Empresarial.* Legis.

Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial.* Universitaria del Área Andina. https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/e10e8708-d035-4ab9-be28-9363b1549045/content

Presidencia de la República de Colombia. (1989, 13 de septiembre). Decreto 2090 de 1989. *Por el cual se aprueba el reglamento de honorarios para los trabajos de arquitectura*. https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?dt=S&i=27983

Presidencia de la República de Colombia. (2019, 05 de junio). Decreto 957 de 2019. *Por el cual se adiciona el capítulo 13 al Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único del Sector Comercio, Industria y Turismo y se reglamenta el artículo 2º de*

la Ley 590 de 2000, modificado por el artículo 43 de la Ley 1450 de 2011. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=94550

Quiguantar Santacruz, T. D. J. y Díaz Rosas, J. C. (2020). *Planeación tributaria en el impuesto de renta y complementarios, para la empresa Eléctricos Don German S.A.S. en San Juan de Pasto para el año 2019 – 2020.* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Autónoma de Nariño]. Repositorio Institucional - Corporación Universitaria Autónoma de Nariño. http://hdl.handle.net/20.500.12276/930

Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances En Psicología*, *23*(1), 9–17. https://doi.org/10.33539/avpsicol.2015.v23n1.167

Revelo Meneses, A. M., Jacanamijoy Chasoy, R. y Quiceno Ospina, A. (2009). La estrategia y la planeación tributaria como parte integral de la planeación organizacional de las empresas colombianas. *Trabajos de Grado Contaduría UdeA*, *3*(1), 1-40. https://revistas.udea.edu.co/index.php/tgcontaduria/article/view/323590

Robles Pastor, B. F. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente, 30*(1), 245-247. https://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269

Sánchez Henao, J. C. (2010). *Interventoría de proyectos y obras.* [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Colombia-Sede Medellín]. Repositorio Universidad Nacional. https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/8360

Scholz, J. T., & Lubell, M. (1998). Diversity and cooperation in public goods: A comparison of taxation and environmental compliance. *Journal of Politics*, *60*(4), 951-970.

Slemrod, J. (2001). A general theory of the behavioral response to taxation. *International Tax and Public Finance, 8*(2), 119-128.

Solano, G. y Leonardo, H. (2011). *Informe individual de resultados 2011*.

Valle, A., Manrique, L. y Revilla, D. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación.* [Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Educación]. Repositorio Institucional de la PUCP. https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559

Anexos

Anexo A. *Entrevista Empresa Pantoja Ingeniería SAS*

San Juan de Pasto 21 de marzo de 2024

La presente entrevista se realizó a la Gerente administrativa de la empresa el día 21 de marzo del presente año en horas de la tarde y de la cual se logra obtener la siguiente información:

- ¿Cuántos años lleva Pantoja ingeniería en el mercado?
- ¿Cómo está conformada la empresa?
- ¿Cuál es la principal actividad económica que realiza la organización?
- ¿La empresa en el momento con cuantos contratos cuenta para garantizar sus ingresos?
- ¿Cuántos empleados tiene la empresa?
- ¿Cómo ha sido el comportamiento financiero de la empresa los últimos tres años?
- ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que tiene Pantoja Ingeniería?
- ¿En qué periodos del calendario tributario la empresa cumple con sus obligaciones tributarias?
- ¿La empresa realiza planificación tributaria para cada periodo fiscal?
- ¿Cómo se mantiene actualizada la empresa sobre los cambios en las leyes tributarias y contables durante cada periodo fiscal?
- ¿En algún momento Pantoja Ingeniería S.A.S no ha podido cumplir sus obligaciones tributarias? ¿por qué?
- ¿Cómo garantiza la empresa el cumplimiento con los impuestos?
- ¿La declaración de renta durante los últimos dos últimos años se ha realizado cumplidamente?
- ¿Cuáles son los desafíos más importantes que la empresa enfrenta financieramente?
- ¿La planificación tributaria sería importante para Pantoja Ingeniería?

Anexo B. *Carta de Aceptación de la Propuesta*

PANTOJA INGENIERÍA S.A.S.
Comprometidos con el desarrollo

San Juan de Pasto, 13 de abril de 2022

Señores:
UNIVERSIDAD CESMAG
La Ciudad

Asunto: Aceptación de propuesta en cuanto al plan de mejoramiento tributario para la empresa PANTOJA INGENIERIA SAS

Cordial saludo,

De acuerdo a la propuesta recibida por los estudiantes Alexander Villota Mora y Felipe Alejandro Escobar Pinchao como así lo manifiestan en su solicitud, nos dirigimos a ustedes con el mayor agrado de informar que nuestra empresa PANTOJA INGENIERIA SAS, identificada con NIT 900.855.526-6 , tomo la decisión de aceptar la propuesta de plan de mejoramiento tributario con énfasis en declaración de renta y complementarios

Cordialmente,

Milady Suley Pantoja Benavides
Coordinadora Financiera
PANTOJA INGENIERIA SAS

Calle 18 A No. 25-76 Edificio Corazón de Jesús Oficina 501
Email: pantojaingenieriasas@gmail.com
Tel. 3143764697 Pasto - Nariño

UNIVERSIDAD CESMAG NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN	**CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)**	**CÓDIGO:** AAC-BL-FR-032
		VERSIÓN: 1
		FECHA: 09/JUN/2022

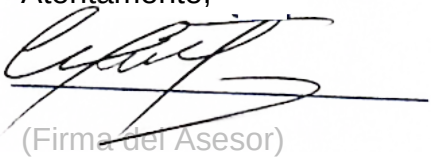
San Juan de Pasto, 04/06/2025

Biblioteca
REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.
Universidad CESMAG
Pasto

Saludo de paz y bien.

Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado **Planeación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios, para la empresa Pantoja Ingeniería SAS, de la Ciudad San Juan de Pasto, periodo 20252026**, presentado por el (los) autor(es) Alexander Villota Mora, **Felipe Alejandro Escobar Pinchao**, del Programa Académico **Contaduría Pública** al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



(Firma del Asesor)

Carlos Andres Pantoja Ruano
5204499
Contaduría Pública
3128914053
capantoja@unicesmag.edu.co

INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)	
Nombres y apellidos del autor: **Alexander Villota Mora**	**Documento de identidad:** 1088731353
Correo electrónico: alex20-88@hotmail.com	**Número de contacto: 3148505558**
Nombres y apellidos del autor: **Felipe Alejandro Escobar Pinchao**	**Documento de identidad: 1085342437**
Correo electrónico: pipeep96@gmail.com	**Número de contacto: 3107248340**
Nombres y apellidos del asesor: **Carlos Andres Pantoja Ruano**	**Documento de identidad:** 5204499
Correo electrónico: capantoja@unicesmag.edu.co	**Número de contacto:** 3128914053
Título del trabajo de grado: Planeación tributaria del impuesto sobre la renta y complementarios, para la empresa Pantoja Ingeniería SAS, de la Ciudad San Juan de Pasto, periodo 2025 2026,	
Facultad y Programa Académico: Contaduría Pública	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve (mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje (mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.

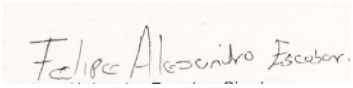
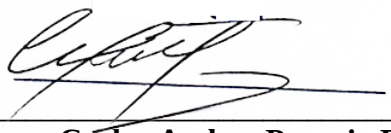
b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.
d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

NOTA: En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permito(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 4 días del mes de Junio del año 2025

Firma del autor	Firma del autor 
Nombre del autor: **Alexander Villota Mora**	Nombre del autor: **Felipe Alejandro Escobar Pinchao**
 Nombre del asesor: **Carlos Andres Pantoja Ruano**	