

ARTÍCULO ORIGINAL

La planeación tributaria como instrumento para fortalecer la competitividad empresarial en las organizaciones productivas de Fusagasugá

Tax planning as an instrument to strengthen business competitiveness in the productive organizations of Fusagasugá

Miguel Romero ¹* y Diego Pachón ²

RESUMEN

El presente trabajo busca analizar la planeación tributaria como instrumento de optimización para el fortalecimiento de la competitividad empresarial en las organizaciones productivas de Fusagasugá. Esta investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo con un ligero alcance correlacional; se hizo uso de una encuesta estructurada aplicada a 42 organizaciones productivas del municipio mediante la plataforma Google Forms. Los resultados permitieron identificar la relación entre el nivel de formalización contable y el cumplimiento tributario, evidenciando que las organizaciones con mayor planeación tributaria también presentaban una menor carga fiscal. Al planear con antelación sus obligaciones tributarias, estas organizaciones tomaban mejores decisiones financieras que contribuyen a su sostenibilidad y crecimiento. El artículo aporta una visión general de cómo la planeación tributaria es una herramienta eficaz de optimización en la competitividad empresarial.

Palabras clave: Planeación tributaria; competitividad empresarial; organizaciones productivas; formalización contable; cumplimiento tributario.

ABSTRACT

This paper seeks to analyze tax planning as an optimization instrument for strengthening business competitiveness in productive organizations in Fusagasugá. This research was developed using a quantitative approach of a descriptive type with a slight correlational scope; a structured survey was applied to 42 productive organizations in the municipality through the Google Forms platform. The results made it possible to identify the relationship between the level of accounting formalization and tax compliance, showing that organizations with greater tax planning also had a lower tax burden. By planning their tax obligations in advance, these organizations made better financial decisions that contribute to their sustainability and growth. The article provides a general overview of how tax planning is an effective optimization tool for business competitiveness.

Keywords: Tax planning; business competitiveness; productive organizations; accounting formalization; tax compliance.

* Autor para correspondencia

¹ Universidad de Cundinamarca – Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables, Programa de Contaduría Pública, Fusagasugá, Colombia. Email: miguelangelromero@ucundinamarca.edu.co, darmandopachon@ucundinamarca.edu.co

INTRODUCCIÓN

En Colombia, las pequeñas y medianas organizaciones productivas representan un gran porcentaje de la red empresarial y son indispensables para la economía nacional y regional. Estas organizaciones contribuyen de manera significativa a la generación de empleo, al fortalecimiento de las actividades comerciales y al crecimiento de los diferentes territorios. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2005), el 98 % del tejido empresarial colombiano corresponde a microempresas, cuyas condiciones de operación las hacen especialmente vulnerables ante la complejidad del sistema tributario vigente. No obstante, muchas de ellas enfrentan dificultades relacionadas con el cumplimiento adecuado de sus obligaciones tributarias, situación que se agudiza en municipios intermedios como Fusagasugá, donde predominan las empresas de carácter familiar sin estructuras financieras especializadas (Buitrago Domínguez, 2018).

En este contexto se evidencia que muchas organizaciones productivas presentan problemas en la gestión de sus responsabilidades, lo que se refleja directamente en el cumplimiento tributario. Estos problemas de gestión y planeación se convierten en una debilidad que deriva en una elevada carga impositiva, sanciones administrativas y afectaciones en su estabilidad financiera, habitualmente generadas por la falta de una apropiada planeación tributaria.

La falta de conocimientos claros sobre los procedimientos legales de optimización fiscal, unida a la escasa aplicación de estrategias tributarias, origina un impacto negativo en la sostenibilidad empresarial y la liquidez de estas organizaciones (Ramírez et al., 2020). Por tal motivo, surge la necesidad de analizar la planeación tributaria como un instrumento fundamental que permita a las organizaciones cumplir con la normatividad vigente mientras optimizan su carga fiscal de manera legal y responsable. En consecuencia, el presente estudio plantea como pregunta de investigación: ¿De qué manera la planeación tributaria puede fortalecer la competitividad empresarial en las organizaciones productivas de Fusagasugá? A partir de este interrogante, se formula la hipótesis de que las organizaciones que implementan estrategias de planeación tributaria de forma sistemática presentan un mayor nivel de competitividad, expresado en mejor control financiero, menor carga fiscal y mayor sostenibilidad operativa. El objetivo general del estudio es analizar la planeación tributaria como instrumento de optimización para el fortalecimiento de la competitividad empresarial en las organizaciones productivas de Fusagasugá.

Desde el ámbito profesional del contador público, este estudio resulta relevante porque brinda bases tanto conceptuales como normativas aplicables en el asesoramiento tributario, ayudando a las organizaciones productivas a optimizar su carga fiscal sin incurrir en evasión. La literatura especializada respalda la pertinencia del tema: Villasmil Morelo (2016) destaca la planeación tributaria como herramienta legítima del contribuyente; Cardona y Orozco (2007) subrayan la importancia de modelos de planeación basados en el análisis del entorno organizacional; y Gutiérrez (2022) señala que esta práctica, correctamente implementada, mejora la liquidez, reduce el riesgo de sanciones y favorece la toma de decisiones financieras informadas. Todo lo que se planea con anticipación representa una ventaja significativa y permite minimizar riesgos en el ejercicio de las actividades productivas. El artículo se organiza en los siguientes apartados: marco teórico, metodología, resultados, discusión y conclusiones.

MATERIALES Y MÉTODOS

La planeación tributaria puede entenderse como el conjunto de estrategias y acciones legales que una organización adopta con el fin de optimizar su carga fiscal, cumplir oportunamente con sus obligaciones ante la administración tributaria y aprovechar los beneficios e incentivos que la normatividad vigente ofrece. En este sentido, Villasmil Morelo (2016) la define como una herramienta legítima del contribuyente que nace del conocimiento profundo del sistema tributario y la normatividad, con el propósito de sacar provecho de lo que en ella se plantea. Para su correcta aplicación, es necesario analizar la situación actual de la empresa, el entorno legal, los recursos económicos y humanos disponibles, así como los objetivos a mediano y largo plazo en materia de impuesto de renta, IVA y tributos territoriales.

Por su parte, Cardona y Orozco (2007) señalan que un modelo de planeación tributaria efectivo debe fundamentarse sobre bases sólidas que incluyan un análisis del entorno donde opera la organización, identificando sus debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, de modo que sea posible fijar objetivos, metas, estrategias y políticas fiscales orientadas tanto al cumplimiento normativo como a la optimización del impuesto. Ramírez et al. (2020) complementan esta visión afirmando que la planificación tributaria no solo permite reducir la carga impositiva de manera lícita, sino que también contribuye directamente a la competitividad empresarial, al liberar recursos que pueden ser reinvertidos en el crecimiento y la innovación organizacional.

En el contexto colombiano, las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) constituyen el segmento más vulnerable frente a las obligaciones tributarias. Según el DANE

(2005), el 98 % del tejido empresarial colombiano corresponde a microempresas con mercados predominantemente locales, lo que implica que sus recursos son limitados y que cualquier carga fiscal mal gestionada puede comprometer su viabilidad financiera. Buitrago Domínguez (2018) señala que en municipios intermedios como Fusagasugá esta situación se acentúa, dado que la mayoría de las organizaciones son de carácter familiar y carecen de áreas financieras especializadas.

Gutiérrez (2022) destaca que la planeación tributaria en las Mipymes no debe concebirse como una actividad exclusiva de grandes corporaciones, sino como una práctica esencial que, correctamente implementada, permite a las pequeñas empresas mejorar su liquidez, reducir el riesgo de sanciones y tomar decisiones financieras más informadas. En la misma línea, Meneses, Chasoy y Ospina (2009) argumentan que la planeación tributaria debe integrarse a la planeación organizacional general, de modo que las decisiones fiscales estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. El sistema tributario colombiano está regulado principalmente por el Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989) y sus posteriores modificaciones, destacándose la Ley 1819 de 2016 y la Ley 2010 de 2019, conocida como la Ley de Crecimiento Económico, que consolida el Régimen Simple de Tributación (SIMPLE), el cual permite a las pequeñas empresas unificar varios impuestos en una sola declaración anual (Yopasá Suárez, 2023).

La competitividad empresarial puede definirse como la capacidad de una organización para mantener y mejorar su posición en el mercado de forma sostenida, generando valor para sus grupos de interés. En este marco, la planeación tributaria actúa como un factor habilitador de competitividad, en la medida en que permite a las empresas disponer de mayores recursos para la inversión, reducir sus costos operativos y proyectar con mayor certeza sus flujos de caja futuros. Rodríguez Niño y Ramírez Vargas (2022) demuestran que las organizaciones colombianas que implementan estrategias de planeación tributaria obtienen beneficios económicos medibles, tales como la reducción de la tasa efectiva de tributación, el acceso a descuentos tributarios y la prevención de sanciones por incumplimiento. Garizabal et al. (2020) añaden que las estrategias de planeación tributaria orientadas a optimizar el impuesto de los contribuyentes deben construirse sobre un diagnóstico fiscal previo que identifique las brechas entre la situación actual y el aprovechamiento óptimo de la normatividad vigente.

El presente trabajo se desarrolla desde un enfoque cuantitativo, fundamentado en la recolección y el análisis estadístico de datos obtenidos a través de una encuesta aplicada a diversas organizaciones productivas del municipio de Fusagasugá. Este enfoque permitió medir

con precisión las variables relacionadas con el nivel de conocimiento, aplicación y percepción de la planeación tributaria, otorgando al estudio un alcance a la vez descriptivo y correlacional. En consecuencia, no solo se busca caracterizar la realidad actual de las empresas en el municipio, sino también identificar cómo interactúan el conocimiento técnico y la ejecución de estrategias con la gestión financiera y el fortalecimiento empresarial.

La población objeto está conformada por las organizaciones productivas de Fusagasugá, incluyendo los sectores económicos comercial, de servicios, agropecuario e industrial. Para el levantamiento de la información se trabajó con una muestra de 42 organizaciones, seleccionadas mediante muestreo no probabilístico por conveniencia, criterio definido por la accesibilidad y la disposición de los participantes para suministrar los datos necesarios. Como técnica principal se utilizó la encuesta, empleando un cuestionario estructurado que combina preguntas abiertas y cerradas, organizado en cinco secciones: (1) información general de la organización, (2) nivel de conocimiento sobre planeación tributaria, (3) aplicación de estrategias, (4) percepción de beneficios y (5) dificultades en el manejo de las obligaciones fiscales.

RESULTADOS

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos a partir del análisis de las 42 encuestas aplicadas a organizaciones productivas del municipio de Fusagasugá. La Tabla 1 ofrece un resumen consolidado de los principales resultados por variable, y las Figuras 1 a 7 ilustran la distribución de respuestas para cada pregunta del instrumento.

Tabla 1

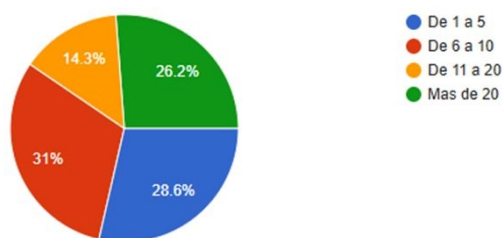
Resumen de resultados de la encuesta aplicada a organizaciones productivas de Fusagasugá

Variable / Pregunta	Resultado principal
Número de empleados (mayoría)	De 6 a 10 empleados (31 %)
Conocimiento sobre planeación tributaria	Poco conocimiento (81 %)
Implementación de planeación tributaria	Sí la implementa (54,8 %)
Cuenta con asesoría contable o tributaria	Sí cuenta con asesoría (95,2 %)
Frecuencia de revisión de obligaciones	Mensualmente (52,4 %)
Considera importante la planeación tributaria	Sí es importante (76,2 %)
Principal beneficio percibido	Evitar sanciones (59,5 %)

En cuanto al tamaño de las organizaciones medido por número de empleados (Figura 1), el 31 % de las organizaciones encuestadas cuenta con entre 6 y 10 trabajadores, seguido del 28,6 % con entre 1 y 5, el 26,2 % con más de 20 y el 14,3 % con entre 11 y 20. Este perfil confirma la predominancia de micro y pequeñas empresas en el tejido productivo del municipio, en línea con los datos del DANE (2005).

Figura 1*Número de empleados en las organizaciones encuestadas*

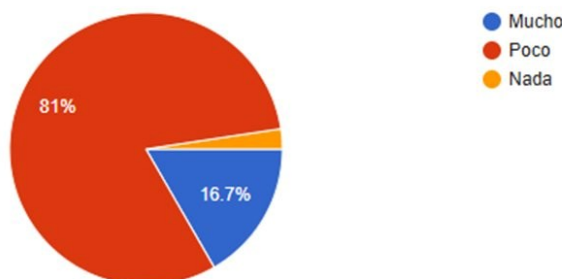
42 respuestas



Respecto al nivel de conocimiento sobre planeación tributaria (Figura 2), el 81 % de los encuestados afirmó conocer poco sobre el tema, el 16,7 % manifestó conocer mucho y apenas el 2,3 % reconoció no saber nada. Aunque prácticamente ninguna organización declara ignorar el concepto por completo, el conocimiento superficial que prevalece impide una aplicación estructurada y estratégica de la planeación tributaria.

Figura 2*Nivel de conocimiento sobre planeación tributaria.***¿Que tanto conoce sobre la planeacion tributaria?**

42 respuestas



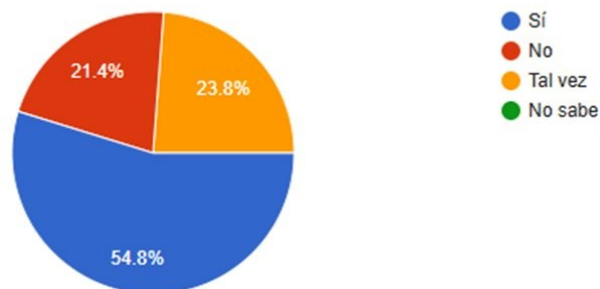
En cuanto a la implementación de algún tipo de planeación tributaria (Figura 3), el 54,8 % de las organizaciones afirmó implementarla, el 23,8 % respondió "tal vez" y el 21,4 % indicó que no lo hace. La elevada proporción de respuestas ambiguas sugiere que, si bien existe intención de gestionar las obligaciones fiscales, en muchos casos esta gestión no se realiza de forma estructurada ni con un enfoque estratégico deliberado.

Figura 3

Implementación de planeación tributaria en las organizaciones.

¿Su organización implementa algún tipo de planeación tributaria?

42 respuestas



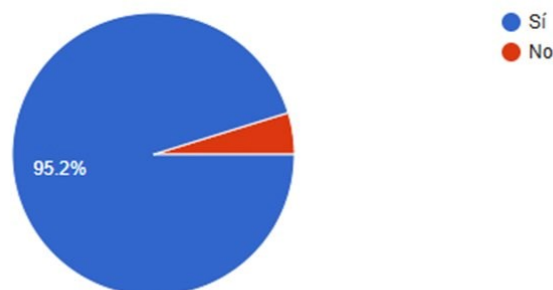
En lo relativo a la disponibilidad de asesoría contable o tributaria (Figura 4), el 95,2 % de las organizaciones indicó contar con este tipo de acompañamiento, frente a un 4,8 % que no lo tiene. Este resultado es especialmente relevante porque evidencia que el acceso a asesoría no garantiza por sí solo una planeación tributaria estructurada; es necesario que dicha asesoría tenga un carácter proactivo y estratégico, y no meramente reactivo al cumplimiento de las obligaciones periódicas.

Figura 4

Disponibilidad de asesoría contable o tributaria

¿Cuenta con asesoría contable o tributaria?

42 respuestas



Frente a la frecuencia de revisión de las obligaciones tributarias (Figura 5), el 52,4 % de las organizaciones lo hace mensualmente, el 35,7 % trimestralmente, un porcentaje menor anualmente y solo una fracción mínima no realiza ningún tipo de revisión. La revisión periódica es un indicador positivo de cumplimiento básico; sin embargo, no implica necesariamente que

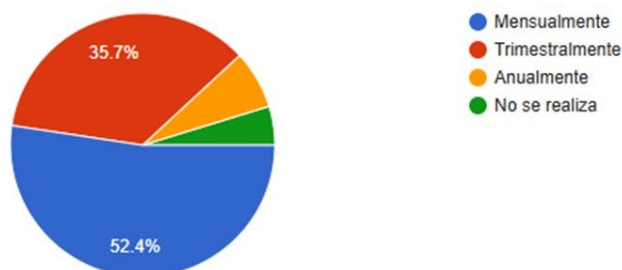
las organizaciones estén aprovechando los beneficios fiscales disponibles ni planificando sus obligaciones con anticipación estratégica.

Figura 5

Frecuencia de revisión o planificación de obligaciones tributarias

¿Con que frecuencia revisa o planifica sus obligaciones tributarias?

42 respuestas



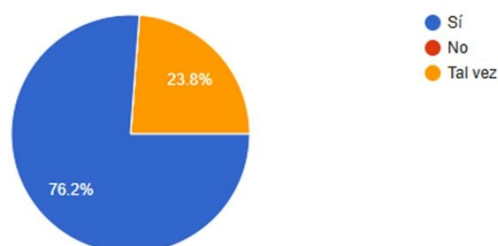
Sobre la percepción de importancia de la planeación tributaria (Figura 6), el 76,2 % de los encuestados considera que sí es importante para su organización, mientras que el 23,8 % respondió "tal vez". Ninguna organización respondió negativamente. Este resultado pone de manifiesto que existe una valoración positiva generalizada del instrumento, aunque —como se evidenció en las figuras anteriores— esa valoración no se traduce automáticamente en su implementación efectiva.

Figura 6.

Percepción de importancia de la planeación tributaria.

¿Considera importante la planeacion tributaria para su organizacion?

42 respuestas

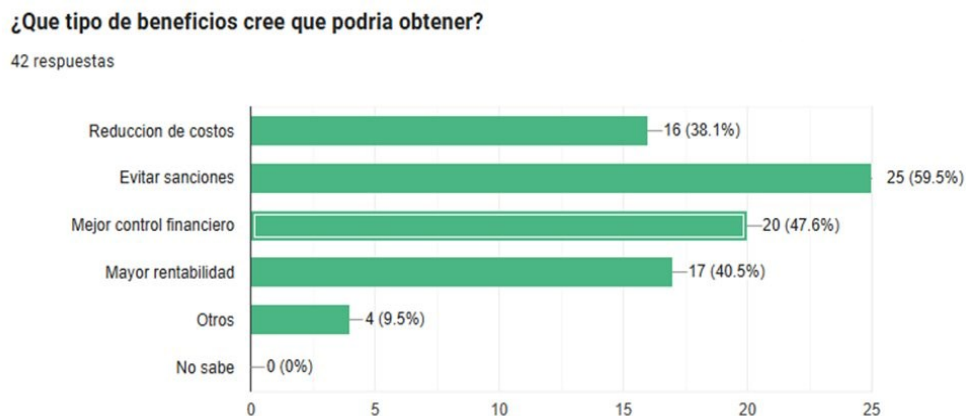


Finalmente, en cuanto a los beneficios que las organizaciones esperan obtener de la planeación tributaria (Figura 7), el más mencionado fue evitar sanciones con 25 respuestas (59,5 %), seguido de mejor control financiero con 20 (47,6 %), mayor rentabilidad con 17 (40,5 %), reducción de costos con 16 (38,1 %) y otros con 4 (9,5 %). Ningún encuestado respondió "no sabe". La prevalencia de "evitar sanciones" como beneficio principal refleja una orientación

defensiva hacia el cumplimiento tributario, más que una visión proactiva orientada a la optimización fiscal y la generación de valor.

Figura 7

Beneficios esperados de la planeación tributaria según los encuestados.



DISCUSIÓN

Los hallazgos de este estudio son sólidos con la literatura sobre planeación tributaria en contextos de pequeña y mediana empresa. La brecha identificada entre el reconocimiento de la importancia de la planeación tributaria y su implementación efectiva constituye el hallazgo central de la investigación. Esta brecha no responde a negligencia por parte de los empresarios, sino a limitaciones estructurales propias de las microempresas: escasez de recursos humanos especializados, acceso limitado a asesoría técnica de carácter estratégico y dificultad para interpretar una normatividad tributaria compleja y cambiante.

El hecho de que el 95,2 % de las organizaciones cuente con asesoría contable o tributaria, pero que solo el 54,8 % afirme implementar algún tipo de planeación, sugiere que la asesoría disponible tiene un carácter predominantemente reactivo, orientada al cumplimiento de obligaciones periódicas más que a la identificación de oportunidades de optimización fiscal. Este hallazgo coincide con lo planteado por Gutiérrez (2022), quien señala que la asesoría tributaria en las Mipymes colombianas tiende a limitarse al registro y declaración de impuestos, sin abordar la dimensión estratégica que permite aprovechar los incentivos y beneficios que la ley contempla.

Desde la perspectiva del contador público, este resultado plantea un reto claro: la asesoría tributaria no puede limitarse al cumplimiento reactivo de obligaciones, sino que debe evolucionar hacia un acompañamiento estratégico que ayude a las organizaciones a aprovechar

los instrumentos legales disponibles, como el Régimen SIMPLE, las deducciones por inversión en activos fijos, los descuentos tributarios por contratación y los beneficios sectoriales que contempla el Estatuto Tributario. La evidencia muestra que el acompañamiento profesional de calidad es el factor diferenciador más relevante entre quienes gestionan bien sus obligaciones y quienes las atienden de manera parcial.

Los resultados respaldan los planteamientos de Rodríguez Niño y Ramírez Vargas (2022), quienes señalan que la planeación tributaria no es un privilegio exclusivo de las grandes empresas, sino una herramienta accesible y necesaria para cualquier organización que desee mejorar su competitividad y sostenibilidad financiera a largo plazo. El hecho de que el 59,5 % de los encuestados identifique “evitar sanciones” como el principal beneficio esperado, en lugar de la optimización fiscal o el incremento de la rentabilidad, evidencia que el enfoque dominante es aún defensivo y que existe un amplio margen para avanzar hacia una cultura tributaria más estratégica en el municipio de Fusagasugá.

CONCLUSIONES

En Fusagasugá, como en la mayoría de los municipios de nivel intermedio en Colombia, la economía descansa casi por completo en micro y pequeñas empresas. Si bien el 76,2 % de los encuestados reconoce el valor de la planeación tributaria y la mayoría cumple sus obligaciones de manera periódica, ese cumplimiento es más reactivo que estratégico. Las organizaciones que no planean tributariamente no solo pierden incentivos y beneficios fiscales a los que tendrían derecho, sino que también quedan más expuestas a errores, sanciones y decisiones financieras mal calculadas, situación que en una microempresa puede ser determinante para su continuidad. La asesoría contable emerge como el factor que mayor diferencia genera; sin embargo, su actual enfoque reactivo es insuficiente para aprovechar plenamente el marco normativo vigente. Fortalecer los procesos de formación tributaria, ampliar el acceso a asesoría especializada de carácter estratégico y simplificar la comunicación de la normativa son pasos concretos para cerrar la brecha identificada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buitrago Domínguez, B. (2018). Caracterización de la morbilidad de las micro pequeñas y medianas empresas (Mipymes) de Fusagasugá, aplicando análisis factorial múltiple.
- Cardona Cano, L. J., & Orozco Henao, S. M. (2007). Planeación tributaria un beneficio para las organizaciones. Trabajos de Grado Contaduría UdeA, 1(1). <https://revistas.udea.edu.co/index.php/tgcontaduria/article/view/323404>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2005). Censo general 2005: Censo de establecimientos. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-general-2005-1>
- Casco, A. D. P. R., Paguay, A. V. B., & Garrido, R. G. R. (2020). La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(3), 3-17.
- GARIZABAL, L., Barrios, I. P., Bernal, O., & Garizabal, M. E. (2020). Estrategias de planeación tributaria para optimizar impuesto de los contribuyentes.
- Gutiérrez, C. D. M. (2022). La importancia de la planeación tributaria para la gestión empresarial. *Revista Investigación & Gestión*, 5(1), 57-73.
- Meneses, A. M. R., Chasoy, R. J., & Ospina, A. Q. (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).
- Ramírez, C., Berrones, P., Amaro, V., & Ramírez Garrido. (2020). La planificación tributaria como herramienta para cumplir la relación fiscal en la gestión empresarial. *Polo Del Conocimiento*, 5(3), 3-17.
- Rodríguez Niño, G. M., & Ramírez Vargas, Y. Y. (2022). Beneficios económicos de la planeación tributaria en el contexto colombiano. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/5f15e9cb-d75e-4699-8fb1-ba782120d013/content>
- Villasmil Morelo, M. (2016). La planificación tributaria: herramienta legítima del contribuyente en la gestión empresarial. *Researchgate*, 121-128.
- Yopasá Suárez, Y. A. (2023). Cartilla de apoyo de beneficios tributarios como gestión de planeación tributaria en el impuesto de renta, según normatividad vigente.
- Congreso de la República de Colombia. (1989). Decreto 624 de 1989: Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales. Diario Oficial No. 38.756.
- Congreso de la República de Colombia. (2016). 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 No. 50.101.

Congreso de la República de Colombia. (2019). 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. Diario Oficial No. 51.179.

Cárdenas Mora, S. M. (2020). Planeación tributaria en las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia: una revisión de literatura. *Semestre Económico*, 23(54), 75–97. <https://doi.org/10.22395/seec.v23n54a4>