

TRABAJO DE GRADO
Opción Práctica y Pasantía.

**Estrategias para dar cumplimiento al pago oportuno de Impuesto al Valor
Agregado-IVA en la empresa Serviroadas del municipio del Bagre, Antioquia**

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de ciencias contables

Contaduría pública.

Devis Enrique Buelvas Sierra

Adalmis Adriana Martínez Quintero

Nombre del Co-tutor del trabajo de grado (si aplica).

Opción de Trabajo de grado Práctica o Pasantía.

Dedicatoria

Dedico este logro a mis seres queridos, quiénes han sido mi fuente de inspiración a lo largo de mi carrera académica.

A mi madre, Mónica Del Carmen Sierra López (Q.E.P.D), cuya memoria me impulsan a seguir adelante y alcanzar mis metas. Aunque ya no está conmigo, su amor sigue siendo mi motivación.

A mi padre Ismael Enrique Buelvas Cadenas, por su amor, apoyo y sacrificio incondicional. Gracias por creer en mí y por ser mi ejemplo por seguir.

A mi esposa Gisel Quiroz Jiménez, por su paciencia y apoyo constante, gracias por ser mi compañera de vida y compartir este logro conmigo.

A mi hija, Alaia Buelvas Quiroz, por ser la luz de mi vida y mi mayor motivación. Espero que este logro sea un ejemplo para ti y te inspire a alcanzar tus propias metas.

Gracias a todos por ser parte de este logro, los amo.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a:

La universidad Corporación Universitaria Remington, por brindarme la oportunidad de cursar mis estudios de Contaduría Pública y por proporcionarme los recursos necesarios para mi formación académica.

A todos los docentes que compartieron sus conocimientos y experiencias conmigo durante mi carrera académica. Su dedicación y compromiso con la educación han sido fundamentales para mi crecimiento profesional.

A la profesora Adalmis Adriana Martínez Quintero, por su orientación, apoyo y motivación a lo largo de mi carrera. Su influencia ha sido significativa en mi formación y desarrollo profesional.

A todas las partes involucradas que hicieron posible este logro, incluyendo al personal administrativo y compañeros de clase. Su apoyo y colaboración han sido fundamentales para mi éxito.

Gracias a todos por su contribución a mi formación académica y profesional. Su apoyo y dedicación han sido fundamentales para alcanzar este logro.

Tabla de contenido

Resumen	7
Palabras Clave:	8
Introducción.....	9
1. Marco Referencial.....	11
1.1 Marco teórico	11
1.1.1 Impuesto al Valor Agregado (IVA).....	11
1.1.2 Planeación Tributaria.....	12
1.1.3 Control Interno Tributario.....	13
1.1.4 Gestión Financiera Tributaria.....	14
1.1.5 Cultura Tributaria Organizacional.....	15
1.1.6 Tecnologías de Información en Gestión Tributaria	16
1.1.7 Separación de Recursos Tributarios	17
1.2 Estado del Arte o Antecedentes.....	18
1.2.1 Antecedentes Internacionales.....	19
1.2.2 Antecedentes Nacionales	22
1.3 Marco Legal.....	25
1.4 Marco Conceptual	28
2. Problemática Abordada en la Práctica o Pasantía	32
3. Objetivos.....	35
3.1 Objetivo General	35
3.1.1 Objetivos Específicos	35
4. Justificación	36
5. Metodología	38
5.1. Método de Investigación	38
5.2. Tipo de Investigación	39
5.3. Nivel de la Investigación	39
5.4 Delimitación Espacial.....	40
5.5. Diseño	40
5.5.1 Fases del Proceso Metodológico	41
6. Resultados.....	43

6.1 Descripción de la Empresa Donde se Realiza la Práctica	43
6.2. Descripción y Diagnóstico del Área Funcional de la Práctica.....	44
6.3. Identificación de Causas del Incumplimiento en el Pago del IVA.....	46
6.4. Diseño de Procedimientos Para Segregación y Control de Recursos	49
6.5. Elaboración de Formatos de Registro y Seguimiento	52
6.6. Propuesta de Estrategias Financieras	60
6.7 Evaluación de Resultados Obtenidos	63
Recomendaciones	66
Conclusiones.....	67
Referencias	70

Listado de Tablas

Tabla 1. Metodología de la practica	42
Tabla 2. Información General de la Empresa.....	43
Tabla 3. Información Fiscal de la Empresa.....	43
Tabla 4. Diagnóstico del Área Funcional	46
Tabla 5. Causas del Incumplimiento en el Pago del IVA	48
Tabla 6. Componentes del Procedimiento de Segregación y Control	51
Tabla 7. Formato 1. Matriz de Control de Obligaciones Tributarias - Servirodas S.A.S.....	54
Tabla 8. Formato 2. Conciliación Mensual de IVA - Servirodas S.A.S.	55
Tabla 9. Formato 3. Tablero de Indicadores - Gestión Tributaria Servirodas S.A.S.	56
Tabla 10. Formato 5. Arqueo Semanal Cuenta IVA - Servirodas S.A.S.....	58
Tabla 11. Formato 6. Reporte Gerencial Mensual - Gestión Tributaria	59
Tabla 12. Estrategias Financieras Propuestas	62
Tabla 13. Síntesis de Resultados por Objetivo Específico	65

Resumen

La práctica profesional desarrollada estudió el tardío cumplimiento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en la empresa Servirodas SAS, ubicada en El Bagre, Antioquia, y buscó resolver el vacío normativo con un plan tributario integral. Un diagnóstico minucioso de los ciclos contables y fiscales reveló cinco factores del problema: la falta de manuales de procedimiento, el uso inadecuado de fondos, una jerárquica defectuosa de los pagos, el escaso conocimiento tributario y la fragilidad de la previsión financiera. La recolección de información se mezcló, en tiempo real, con talleres de investigación-acción participativa y también con cálculos estadísticos simples, lo que permitió observar el fenómeno desde ángulos complementarios.

El trabajo dio como resultado un procedimiento claro, dividido en cinco pasos, para separar y controlar los fondos que entran por el IVA. Se elaboraron, además, seis plantillas concretas que servirían para registrar y hacer seguimiento de las obligaciones tributarias en el día a día. Una propuesta de cinco estrategias financieras interrelacionadas cierra el paquete, cuidando que el cumplimiento no frene la rutina de la operación. Una prueba rápida, hecha sobre datos antiguos, mostró que si se hubiera usado este diseño, no habría quedado ningún caso sin resolver en los períodos que se miraron. El análisis costo-beneficio de las estrategias propuestas reveló una inversión inicial de 6.2 millones de pesos con recuperación en 14 meses mediante ahorros anuales estimados en 5.3 millones por eliminación de intereses moratorios y sanciones.

La experiencia desarrollada demuestra que la transformación del comportamiento tributario en pequeñas y medianas empresas es posible mediante intervenciones sistemáticas que aborden simultáneamente aspectos procedimentales, financieros y organizacionales del cumplimiento fiscal. Los instrumentos diseñados constituyen herramientas prácticas y viables que

pueden ser replicadas en organizaciones de características similares, contribuyendo al fortalecimiento del cumplimiento tributario en el sector empresarial.

Palabras Clave:

Impuesto al Valor Agregado, planeación tributaria, cumplimiento fiscal, segregación de recursos, control interno, gestión financiera tributaria.

Introducción

El Impuesto al Valor Agregado constituye uno de los pilares fundamentales del sistema tributario colombiano, representando aproximadamente el 43% del recaudo fiscal nacional y desempeñando un papel crucial en el financiamiento del gasto público y el desarrollo económico del país. Sin embargo, las pequeñas y medianas empresas enfrentan desafíos significativos para cumplir oportunamente con sus obligaciones relacionadas con este impuesto, situación que genera costos adicionales por concepto de intereses moratorios y sanciones, además de crear riesgos reputacionales y operativos que pueden comprometer su sostenibilidad (DIAN, 2022). Problemas como la falta de cumplimiento de las obligaciones tributarias en este segmento empresarial requieren enfoques globales en lugar de soluciones puramente técnicas que aborden los aspectos financieros, organizacionales y culturales en el comportamiento fiscal. Esta práctica profesional se llevó a cabo en la empresa Soluciones y Servicios Rodas S.A.S., ubicada en El Bagre, Antioquia, con el objetivo de diseñar e implementar un sistema integral de planificación de impuestos en línea con el cumplimiento oportuno de las responsabilidades IVA. El primer paso del trabajo fue la etapa de diagnóstico, que incluyó: un diagnóstico exhaustivo ya través de: observación directa; análisis documental; entrevistas con el personal clave. Permitió determinar las causas específicas de la brecha de rendimiento e identificar y caracterizar en detalle el estado real de cosas (Bloom y Villalba, 2024). Por lo tanto, esta fase diagnóstica se convirtió en la base para el desarrollo de la solución, pero no como algo estándar, sino como algo que se adapta a las realidades de la organización.

Las dos fases intermedias del proyecto se centraron en elaborar un esquema global para la separación y monitoreo de los ingresos por IVA, además de redactar plantillas de registro que agilicen el cierre de las obligaciones tributarias. A esta base documental se sumó un catálogo de

medidas financieras cohesionadas que asegura el acatamiento fiscal sin frenar el flujo cotidiano de la compañía. Dicho paquete aborda por igual los márgenes preventivos y los ajustes correctivos necesarios para administrar la liquidez (Castillo y Jaimes, 2022). Todo el dispositivo se construyó bajo el criterio de que debía ser sencillo, rápidamente operativo y accesible al personal de una pyme prestadora de servicios, en vista de sus limitaciones de tiempo y recurso.

Los hallazgos presentados sugieren que es posible modificar el comportamiento fiscal de las pequeñas y medianas empresas si se implementan intervenciones ordenadas y multisectoriales. Una estrategia así debe tomar en cuenta los distintos factores económicos, culturales y administrativos que afectan el nivel de cumplimiento de impuestos. La estrategia utilizada, junto con las herramientas que se construyeron en el proceso, puede ser exportada a otros contextos y, en particular, al universo empresarial colombiano. Al final de la experiencia, queda demostrado que una planificación tributaria que se maneja con concierto y rigor termina produciendo ganancias que van mucho más allá del capítulo impositivo. La estabilidad de las finanzas internas y la capacidad de competir en el mercado reciben, por añadidura, un impulso palpable. La proyección y los efectos de estos hallazgos han sido documentados en detalle por Daza (2020).

1. Marco Referencial

1.1 Marco teórico

1.1.1 Impuesto al Valor Agregado (IVA)

El Impuesto al Valor Agregado es un impuesto de base amplia y -por tanto- de mínima progresividad los tributos se asumen por igual por todos los sujetos, independientemente de la capacidad económica que posean, de carácter indirecto que recae sobre el consumo de bienes y servicios en las diversas fases de la cadena económica. La característica sobresaliente del impuesto es que “no grava al sujeto pasivo, ya que la obligación resultante gravará a quien transfiera bienes y servicios y no al que compra como sujetos activos de la obligación” (Pastrán, 2021). Ello permite que los responsables directos, en relación con sus adquisiciones, descuenten el impuesto pagado de aquellos generados en la cadena gravada; evitando así que el gravamen se acumule a lo largo de la cadena productiva.

En el caso colombiano, el IVA representa alrededor del 43 % del recaudo de impuestos y, por tanto, es la fuente más importante de ingresos fiscales de la nación. A pesar de ello, y según cifras de la DIAN, las tasas de evasión rondan entre el 23 % y 30 % del recaudo potencial (DIAN, 2022). El marco normativo vigente establece una tasa del 19 por ciento que cubre la inmensa mayoría de bienes y servicios gravables. Una del 5 por ciento se aplica a los productos calificados formalmente como de interés social, y una tarifa de cero por ciento recae sobre aquellos bienes o servicios que quedan exentos pero permiten la solicitud de la devolución del impuesto.

Para el contribuyente, y en especial para la micro, pequeña y mediana empresa, el IVA implica un reto que se dirige más allá del mero cumplimiento formal. Al tratarse de un tributo que grava, en nombre y beneficio de terceros, el contribuyente asume ciertas responsabilidades que se

traducen en el hecho de ser “recaudador” temporal de bienes ajenos que debe regresar puntualmente al Estado (Argote, 2022). Esta característica genera implicaciones contables, financieras y operativas que requieren sistemas adecuados de control y gestión para garantizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales sin comprometer la operación empresarial.

1.1.2 Planeación Tributaria

La planeación tributaria, a menudo pensada como un ejercicio de cálculo frío, es en realidad una decisión estratégica que permite a la empresa aligerar su carga impositiva sin salir del marco que la ley traza. Al hacerlo, se cortan los sobresaltos por sanciones y se libera tiempo para que los directivos se concentren en lo que saben hacer: crecer y competir. Detrás de esa calma aparente suele haber un estudio minucioso del régimen fiscal vigente y de los incentivos ocultos que, aunque legales, pocas organizaciones se toman la molestia de descubrir (Cano y Bedoya, 2021).

Las pequeñas y medianas empresas colombianas, que por su tamaño no pueden darse el lujo de desperdiciar un solo peso, suelen dividir el asunto en tres frentes. Primero está la prevención, que se ocupa de cumplir a tiempo y de enterarse de cualquier norma nueva que surja; segundo, la optimización, que consiste en cazar los descuentos o alivios fiscales que el Gobierno pone en la mesa; y, por último, la estrategia pura, donde los impuestos se sientan en la misma mesa que las decisiones de inversión y expansión, en lugar de quedarse al margen como un gasto más (Corredor, 2020).

Investigaciones recientes han puesto de relieve que, cuando una empresa estructura su planificación fiscal con criterio, el cumplimiento tributario comienza a subir. Datos matriciales recogidos entre 2021 y 2023 sugieren que aquellos contribuyentes que regulan su estrategia aglomeran menos sanciones y presentan al fisco una contabilidad más alineada (Bloom y Villalba,

2024). Bajo esta luz, la planificación deja de ser un juego defensivo de recorte y se proyecta como un basamento estratégico de liquidez, competitividad y permanencia en el mercado.

1.1.3 Control Interno Tributario

El control interno tributarios puede ser pensado como el esquema de reglas e inspecciones que una unidad económica arma con cuidado para que sus cálculos de impuestos, en lugar de asustar, luzcan razonables y completos. Ese plano de autoprotección debería, en buen español, mostrar qué riesgos espera la firma, cómo medirá cada uno y dónde está la documentación que le da sentido a lo que se dice (Cano y Bedoya, 2021).

Cuando se habla del IVA, las exigencias del control interno se vuelven todavía más específicas. Por un lado, es vital contar con puntos de chequeo que identifiquen y registren cada operación gravada, asegurando que se clasifique correctamente según el trato tributario que le corresponde. Junto a eso, los números del impuesto a cargo y del impuesto descontable han de cruzarse dos o tres veces antes de presentar la propuesta al fisco; de ese repaso dependen, en parte, las cajas y las cuentas de bancos de la empresa. También el manejo de los dineros que llegan por concepto de IVA es crítico, porque mezclarlos con otras partidas puede terminar en un malentendido que tarde o temprano llega al auditor (Pacheco, 2023).

Los dispositivos diseñados para fiscalizar el respeto a las obligaciones formales constituyen el tercer pilar en el esquema de control interno tributario. Su función principal es vigilar en tiempo real la entrega puntual de las declaraciones, la observancia de los requisitos relacionados con la facturación y la respuesta idónea a los requerimientos que emita la administración fiscal.

En la práctica, tales dispositivos suelen incorporar alertas tempranas, guías que ordenan la revisión y validación de documentos, y archivos que dejan rastro del cumplimiento. Toda esta

infraestructura documental se torna crucial en eventuales auditorías, pues le ahorra tanto al contribuyente como a la autoridad el peso de reconstruir la historia tributaria de un periodo dado (Rangel-Villamizar, 2021).

1.1.4 Gestión Financiera Tributaria

La administración financiera recibe un fuerte impulso del tratamiento fiscal que se le dé a cada partida del presupuesto, pues los impuestos son el tipo de carga que no admite esquemas de aplazamiento. Llevar la política tributaria al centro de los cálculos de caja equivale a admitir que, antes que a distribuidores o accionistas, el Estado resulta ser el primero en cobrar. Esa elección intelectual no es decorativa: altera el modo en que se miden la liquidez y la salud económica de cualquier empresa, grande o pequeña, y obliga al contralor a pensar en plazos (Daza, 2020). Demasiadas veces, las sorpresas del fisco acaban apareciendo solo porque el controlador olvidó reservar en el calendario el dinero que el calendario fiscal exigía.

Una gestión financiera tributaria capaz de resistir pruebas reales articula cuatro ejes inseparables: primero, la proyección de obligaciones, que no se contenta con números estáticos sino que rehace las estimaciones de impuestos a medida que varían las ventas y cambian los costos; segundo, la estricta separación de fondos, que obliga a guardar el dinero destinado al fisco en cuentas a parte y bajo controles visibles; tercero, la atención permanente a la liquidez, que exige mantener colchones listos y trazarse planes alternativos en caso de que el flujo se desacelere; y cuarto, la caza de beneficios fiscales, donde cada crédito o deducción legal se vuelve un aliado y no simplemente un dato en la declaración (Peñalver, 2022).

La verdadera compatibilidad entre los controles internos y la gestión financiera decide si una empresa paga a tiempo o tropieza con multas. Esa unión exige software que siga el giro de las

operaciones en segundos, calcule automáticamente cuánto se debe y dispare alertas antes de que los vencimientos se tornen urgentes (Varas, 2021). Solo así el dinero destinado a crecer en el negocio puede coexistir sin fricciones con el que hay que consignar al erario

1.1.5 Cultura Tributaria Organizacional

La cultura tributaria organizacional apunta, en sentido amplio, a los saberes, juicios, hábitos y comportamientos que una compañía desarrolla en torno a los impuestos. El clima que delinea esa cultura acaba por moldear cada día las elecciones que los contribuyentes hacen sobre su nivel de apego a la ley, el riesgo que perciben y las cuentas fiscales que deciden atender primero; el propio Bonilla había señalado, en 2023, que una cultura bien consolidada evita que el fisco tenga que recurrir a apercibimientos drásticos.

En su configuración intervienen, por lo menos, cuatro elementos. Primero, el conocimiento tributario, que es la simple pero vital comprensión de normas, deberes, derechos y trámites vigentes. Segundo, la percepción de legitimidad del sistema, es decir, el juicio que los miembros de la organización forman sobre si el régimen fiscal resulta equitativo y transparente. Tercero, la valoración de la función social de los tributos, que alude a reconocer que los impuestos financian prácticamente todo lo que necesitamos como colectivo. Cuarto y no menos importante, la ética empresarial, que articula los principios morales que guían la conducta de la firma frente a sus responsabilidades ciudadanas (Castañeda y Méndez, 2023).

Investigaciones recientes han puesto de manifiesto una relación robusta entre la difusión de programas de educación tributaria y el ascenso, reflejado en cifras, del respeto que las firmas muestran por sus obligaciones fiscales. Un puñado de empresas que han normalizado sesiones prácticas sobre impuestos ha visto caer casi de inmediato las multas que les llueven por errores y,

al mismo tiempo, sus reportes fiscales comienzan a tener más sentido y concordancia interna (Herrera y Sánchez, 2024). A la luz de estas observaciones, queda claro que en cualquier plan que busque elevar el grado de cumplimiento fiscal la construcción de una cultura tributaria sólida no es un mero apéndice, sino el núcleo que debe dar vida al proyecto.

1.1.6 Tecnologías de Información en Gestión Tributaria

La evolución de las tecnologías de la información ha reconfigurado la manera en que las administraciones fiscales gestionan sus tareas diarias. Hoy en día, las herramientas digitales permiten a los contribuyentes cumplir con sus obligaciones en cuestión de minutos y, de paso, reducen los márgenes de error que siempre acechan en el papeleo tradicional. Rodríguez y Pérez (2023) señalan que la automatización de los cálculos del IVA, junto con un seguimiento riguroso de los vencimientos, ha hecho el cumplimiento tributario notablemente más eficiente. En Colombia, la obligación de emitir facturas electrónicas es, quizás, el ejemplo más citado de esta transformación tecnológica, pues obliga a casi todos los negocios a abandonar los talones de papel de una vez por todas y a adaptarse al ecosistema digital.

Las pequeñas y medianas empresas, que a menudo carecen de grandes departamentos contables, han encontrado alivio en varios tipos de aplicaciones. Un software de facturación electrónica puede registrar, clasificar y enviar una boleta en segundos, todo mientras aplica automáticamente la tarifa correcta; ese mismo paquete suele hablar con un módulo de gestión tributaria que genera la declaración sin que el usuario levante un dedo. Otras herramientas, como las de análisis de datos, escanean meses de transacciones en busca de patrones sospechosos y de oportunidades de ahorro. Sistemas de gestión documental, por su parte, archivan cada recibo en la nube para que nunca se pierdan en una carpeta física, y las alertas automáticas gritan días antes de que un pago o un cambio normativo se vuelvan urgentes. Morales (2024) subraya que, combinadas,

estas tecnologías convierten el cumplimiento tributario en un trámite casi ordinario en vez de una carrera contra el reloj.

La puesta en marcha de cualquier plataforma técnica demanda más que simplemente encajar código en infraestructura; urge mirar el cuadro completo. El vínculo entre la nueva tecnología y la misión central de la empresa debe ser deliberado, no un golpe de suerte. Además, los sistemas se tienen que abrazar mutuamente para que la misma cifra no aparezca en tres planillas distintas.

Por otro lado, los empleados necesitan formación real, no videos de un minuto, y el liderazgo tiene que guiar el terremoto cultural que acompaña el cambio. Cuando todo esto cuadra- y lo han documentado Vargas y Ramírez (2023)- la precisión en la determinación de impuestos sube, los papeles llegan a tiempo y los gastos de cumplir con el fisco se desinflan.

1.1.7 Separación de Recursos Tributarios

La separación de recursos tributarios es una práctica que va más allá de un buen consejo contable; en realidad, vuelve al empresario más consciente de que el IVA y otros impuestos indirectos, aunque pasan por su caja, en el fondo siguen perteneciendo al Estado. Quien la aplica establece una barrera entre su propia liquidez y el dinero que deberá entregar al fisco, lo que reduce dramáticamente el riesgo de caer en incumplimientos inoportunos (García, 2023). Cuando esa separación brilla por su ausencia, el dueño de la empresa a menudo descubre que no tiene el peso suficiente en su cuenta cuando el aviso de pago llega, y así el ciclo de atrasos se convierte en rutina.

Instalar la división funcional requiere más que un mantra; pide una arquitectura de controles que empiece por cuentas bancarias destinadas exclusivamente a guardar lo recaudado para el erario. También hace falta un calendario certero de traspasos que desahogue esa cuenta, un

sistema de autorizaciones que bloquee cualquier uso caprichoso de esos fondos y, por último, proyecciones que digan de antemano cuánto habrá que desembolsar (Jiménez, 2022). Todas estas piezas deben estar cobijadas por políticas laborales que, sin remilgos, eleven el cumplimiento fiscal a una prioridad estratégica.

La práctica de segregar los recursos tributarios, aunque pueda parecer un mero trámite administrativo, en realidad impulsa un orden financiero que suele desconocerse hasta que se ejecuta. Al apartar el dinero del impuesto del fondo ordinario de la empresa, la dirección obtiene, por primera vez, un retrato nítido de cuánta liquidez queda disponible para proyectos y para gasto cotidiano. Esa claridad evita pronósticos errados que, en etapa de crisis, pueden desembocar en pagos apresurados o en recortes injustificados de inversión (Díaz y Molina, 2024). Un control tan sencillo, en suma, convierte la incertidumbre tributaria en un ítem previsible del calendario de flujo de caja y, sobre esa base, las decisiones estratégicas toman otro carril, más calmado y menos intuitivo.

1.2 Estado del Arte o Antecedentes

Para comprender integralmente la problemática del cumplimiento tributario relacionada con el Impuesto al Valor Agregado y su impacto en las pequeñas y medianas empresas, se tomaron en cuenta diversos antecedentes internacionales y nacionales, que aportan perspectivas relevantes sobre los desafíos que enfrentan las organizaciones empresariales en la gestión de sus obligaciones fiscales.

1.2.1 Antecedentes Internacionales

En primer lugar, se toma como referencia a Lima et al., (2020) con su artículo "***Relación entre el impuesto sobre el valor agregado y el crecimiento de las empresas***", ómo el tipo del impuesto sobre el valor agregado puede, de modo directo, torcer la trayectoria de crecimiento de las empresas brasileñas. Su meta -sostenida con rigurosa curiosidad- consistió en comprobar si la alícuota misma, no sólo su discurso recaudador, impacta el desarrollo efectivo de los negocios sobre el suelo de Brasil.

Para encarar el reto, el equipo recurrió a un panel de datos que abarcó 241 firmas durante el intervalo 2010-2016, arrojando así puntos que hoy se cuentan entre los referencia obligadas en la discusión tributaria. El ejercicio econométrico dejó estampada una conclusión sombría: cuando el IVA sube, los ingresos y los activos empresariales tienden a encogerse y esa retracción no pasa desapercibida desde el prisma estadístico. A medida que la economía ya cojea por razones exógenas, el mismo incremento del impuesto ahonda la falta de capitalización y frena la reinversión, circunstancias que a su vez limitan la nueva generación de ventas y empujan al consumo a una pausa más prolongada.

Ese antecedente extranjero ofrece números concretos sobre cuánto puede dañar la mala administración del IVA a la salud financiera de una empresa. Su rigor empírico aporta el respaldo teórico que muchos directivos necesitan al argumentar a favor de un plan tributario que recorte el peso del impuesto y deje espacio para el crecimiento. Las cifras que muestran cómo disminuye la capacidad de inversión y se frena la generación de ingresos cuando el IVA se maneja mal fueron el punto de partida para esbozar medidas que cuiden la liquidez y hagan un uso más ágil de los recursos disponibles. La evidencia, además, dejó claro que el desliz fiscal ahoga las decisiones de reinversión, así que el esquema de segregación de fondos se pensó de modo que el dinero destinado

a expansión nunca se mezcle con las deudas tributarias. Por último, el diseño longitudinal del estudio extranjero sirvió de modelo para proyectar, a mediana y larga distancia, los beneficios que ya se ven en empresas que han apostado por controles fiscales rigurosos.

Posteriormente, Terán y Vera (2022) desarrollaron su tesis titulada *"Relación entre el Impuesto sobre el Valor Agregado y el Crecimiento en las Empresas del Sector Industrial del Ecuador (2015-2016)"*. El objetivo principal de este documento fue anular la correlación entre IVA y crecimiento y correlacionarlos cuantitativamente a través de su impacto en los activos y los ingresos.

La metodología empleada fue un modelo econométrico de regresión lineal múltiple que se aplicó para demostrar cómo la tarifa disminuida del IVA resultó en una disminución del crecimiento corporativo, así como el aumento de esta medida impuso un riguroso peso administrativo y financiero sobre las empresas e imposibilitó que se beneficiaran de la recaudación.

La importancia de este documento radica en la descripción específica y cuantitativa de “implicaciones financieras de la incorrecta manipulación del IVA en la estructura económica organizacional” con la evidencia empírica sólida de cómo la administración ineficiente de cualquier tributo puede comprometer la capacidad de crecimiento y las relaciones con el de las empresas. Los datos empíricos que demuestran la presión financiera y la disminución del valor creado promovieron propuestas eficientes que capturaron ambas entidades. El modelo econométrico de este producto es su caso de uso para la validación de a priori y la simulación histórica y futura con datos reales para probar los resultados. El descubrimiento de que las empresas no son beneficiarias efectivas de la recaudación ha proporcionado motivos suficientes

para diseñar estructuras de supervisión y planificación para evitar la incorrecta asignación de recursos.

Finalmente, Suárez et al., (2024) realizaron una investigación titulada *"Impacto de las Principales Cargas Tributarias que Inciden en el Desarrollo Económico de las Empresas Comerciales del Cantón Limón Indanza"* en el Instituto Superior Tecnológico Limón de Ecuador. El propósito central de la investigación fue indagar cómo las cargas tributarias inciden sobre el desarrollo económico de los pequeños comercios de una localidad rural. Para ello, se combinó un enfoque cuantitativo con otro cualitativo, revisando bibliografía especializada y aplicando encuestas estructuradas a los dueños de negocio del lugar. El trabajo documentó que la maraña normativa, el aumento gradual del IVA y la escasa formación en materia fiscal siguen siendo los tropiezos más habituales que frenan la actuación tributaria de las microempresas.

Las evidencias recogidas apuntan a una imagen casi unánime de desconfianza hacia el fisco y el Servicio de Rentas Internas. Casi todos los encuestados insistieron en que los gravámenes han subido tanto que merman la capacidad de ganancia de sus firmas. La encuesta sugiere, en consecuencia, que se alivie el diseño de las normas, que se intensifiquen los cursos sobre impuestos y que se dispongan incentivos concretos para quienes manejan microempresas.

El estudio en cuestión se vuelve un insumo valioso para la presente práctica, pues sugiere que la maraña de normas y el escaso entendimiento fiscal son los verdaderos puntos álgidos del incumplimiento en Servirodas S.A.S. A partir de esa misma lectura, quedó claro que la percepción negativa sobre el fisco y la carencia de capacitación apuntan a la urgencia de un programa que eleve la cultura tributaria en la firma. En paralelo, las anotaciones sobre la necesidad de simplificar formularios terminaron impulsando la elaboración de plantillas y guías diseñadas para que el personal sin formación contable pudiera usarlas sin desbordarse de dudas. Finalmente, la

experiencia ecuatoriana corroboró que, para que un plan de cumplimiento eche raíces, hay que atender al mismo tiempo los trámites que al componente formativo

1.2.2 Antecedentes Nacionales

Además de los antecedentes internacionales descritos anteriormente, diversos estudios nacionales también abordan la evasión fiscal en Colombia, específicamente en relación con el IVA y las dificultades financieras y legales a las que se enfrentan especialmente las Pymes nacionales frente a la falta de una cultura tributaria.

Malaver Santana (2017) realizó un trabajo de grado titulado “***Evasión fiscal del impuesto al valor agregado IVA en Colombia***”, con el objetivo principal de identificar las causas que llevan a los contribuyentes a no cumplir con sus obligaciones tributarias y evadir el IVA. Los resultados de su proyecto de grado incluyen lo siguiente: la evidencia de la raíz del problema en la cultura anormal de pagos públicos, insatisfacción con la forma en que se gasta el dinero recaudado, complejidad normativa y poca vigilancia por parte del gobierno; descubrimiento general de que la evasión fiscal es equivalente al robo a las personas, ya que el IVA es el impuesto más importante para el bienestar de las poblaciones, ya que está vagamente vinculado a la atención médica pública, la educación y la infraestructura.

En general, los hallazgos principales de Malaver Santana mostraron las formas más populares de evadir el impuesto son no facturación de ventas o sobre facturación de gastos y robo de propietarios, y concluyó que es perjudicial para la sociedad, ya que aumenta la competencia y aumenta la vida ilegal en el país. En cuanto a la importancia de este caso para la presente investigación, el manejo inadecuado de estos rubros es la realidad en la que se encuentra Servordas S.A.S. encaja esta definición.

Además, la insatisfacción con el recibo de impuestos se coloca en la base teórica de cómo debería conducirse el módulo formativo de la propuesta de planeación tributaria; la complejidad normativa representa la base que justifica la necesidad de crear formularios y procedimientos que sean mucho más sencillos y representativos de los empleados. Las recomendaciones sobre fortalecimiento de controles internos sirvieron como base conceptual para el diseño del sistema de verificaciones y conciliaciones propuesto en el procedimiento de segregación de recursos.

En 2018, Rodríguez y Molero desarrollaron el artículo *Comparativa sobre la Regulación del IVA en Colombia y España*, publicado en la revista Dictamen Libre de la Universidad Libre de Barranquilla. Su propósito era examinar el impuesto al valor agregado en ambos países desde la óptica del derecho tributario, la economía cotidiana y la estructura administrativa que sostiene el gravamen.

Los hallazgos mostraron que, aunque en los dos países el Impuesto al Valor Agregado se percibe como pilar del financiamiento público, la administración del tributo sigue atormentada por costos elevados y por el temor de los contribuyentes a ser auditados. La eficacia del gasto se cuestiona además bajo la sombra de la corrupción. Por lo tanto, es necesario destacar que era importante que las regulaciones tributarias se ajustaran a las necesidades y realidades económicas de cada país.

El trabajo concluye que, el IVA es una de las principales fuentes de ingresos fiscales tanto en Colombia como en España, pero hay notables diferencias en términos de aplicación y exenciones, así como en regulaciones tributarias. Por lo tanto, desde la perspectiva científica, este antecedente proporcionó una visión comparativa que ayudaría a contextualizar los desafíos tributarios en Colombia y validaría los problemas comunes en diferentes sistemas fiscales.

Al identificar los altos costos y el riesgo del contribuyente, era necesario utilizar herramientas que simplificarían el proceso y reducirían la carga administrativa para las pequeñas empresas. Así que, la eficiencia de estas regulaciones se basa en la localización que se supone de las necesidades económicas específicas de Serviroadas S.A.S. La evidencia sobre problemas de eficacia en el uso de recursos recaudados reforzó la importancia de implementar controles estrictos que garanticen el manejo adecuado de los fondos destinados al pago de obligaciones tributarias.

Recientemente, Vásquez y Ariza (2023) publicaron en la Universidad Santo Tomás de Tunja una monografía que lleva por título *Análisis de las principales prácticas de evasión del impuesto IVA en Colombia*. En el se examinan las técnicas más recurrentes de ocultamiento del tributo y valoran la fiabilidad de los mecanismos de fiscalización que ha puesto en práctica la DIAN.

Las investigadoras concluyeron que la elusión del IVA sigue siendo una herida abierta en las cuentas públicas, una herida que ahoga la recaudación, favorece a unos pocos y deja a los cumplidores en desventaja. Entre las tácticas detectadas figuran la omisión pura de las ventas, el engranaje de documentos falsos y el abuso, a veces sistemático, de las excepciones aprobadas por el Congreso. También apuntaron a una cultura tributaria todavía frágil y a controles estatales que, aunque mejoran, siguen siendo más reactivos que preventivos. Por lo pronto, insisten en que las leyes y las multas no bastan; se requieren incentivos que cultiven la honestidad fiscal y plataformas tecnológicas que vigilen el flujo de dinero con el mismo rigor con que el Estado monitorea el crimen.

El antecedente examinado confirma que persiste, en la actualidad, una cultura tributaria deficiente y unos controles internos laxa que alimentan el incumplimiento fiscal. Esta constatación refuerza la decisión de incluir esos dos ejes de trabajo en la propuesta elaborada para Serviroadas

S.A.S. Las indagaciones también revelaron el uso indebido de exenciones y la declaración incompleta de ventas, lo que motivó la elaboración de una lista de verificación pre-declarativa diseñada para impedir esos mismos fenómeno a través de controles preventivos. Por último, la constatada insuficiencia de los mecanismos de control tradicionales hizo evidente la necesidad de incorporar herramientas tecnológicas, tal como se plantea en el nuevo sistema de planeación tributaria.

1.3 Marco Legal

El régimen legislativo que articula el IVA en Colombia y fija las cargas fiscales de los sujetos pasivos están conformadas en un diverso componente normativo permanente y a menudo revisado. En los párrafos que siguen se enumeran los textos jurídicos centrales que enmarcan la cuestión examinada aquí.

Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989)

La Ley 2010 de 2019 se presenta como el fundamento más visible del entramado tributario colombiano. A través de ella, el IVA recibe un tratamiento exhaustivo que queda expuesto, entre otros lugares, en los artículos 420 a 513. En esas secciones se definen el hecho generador del tributo, la base sobre la que grava, las tarifas que deben aplicar los responsables y los bienes que permanecen exentos o por fuera del alcance legal. La norma también ordena el procedimiento práctico que debe seguir el contribuyente para declarar y pagar lo debido (Bloom y Villalba, 2024).

El artículo 634, modificado por la misma ley, captura la atención del investigador porque vincula el incumplimiento de pago con intereses moratorios fijados en la tasa de usura que en cada momento certifique la Superintendencia Financiera. Por su parte, el artículo 641 establece un régimen gradual de multas por la presentación tardía de las declaraciones; esa penalidad puede

elevarse hasta un 40 por ciento del impuesto si la mora se prolonga demasiado (Arango et al., 2023).

Ley 1314 de 2009

La Ley 1314 de 2009 es considerada el punto de inflexión más claro en la historia de la contabilidad colombiana. Al obligar a las empresas a adoptar normativas internacionales en la elaboración y auditoría de informes financieros, la norma ha obligado a los administradores a repensar desde cero sus procedimientos de registro del IVA y, en general, los criterios de reconocimiento, medición y revelación de datos contables (Castillo y Jaimes, 2022).

Ley 1943 de 2018 y Ley 2010 de 2019

Las reformas conocidas como Ley de Financiamiento y Ley de Crecimiento Económico alteraron en profundidad el mapa tributario colombiano, introduciendo la figura del Régimen Simple de Tributación (RST). Esta modalidad se reúne en un solo pago varios gravámenes, incluido el IVA, con el propósito explícito de aligerar la carga administrativa de los pequeños emprendedores (Valencia y Silva, 2021).

La posterior Ley 2010 de 2019 revisó el esquema de sanciones, apuntando a que estos sean proporcionales y graduales; este ajuste es clave a la hora de calibrar el riesgo que supone el eventual incumplimiento del deber fiscal.

Decreto 1074 de 2020

El Decreto 1074 de 2020 adoptó el Régimen Simple de Tributación en Colombia. En su texto se precisan los pasos que cada empresario debe seguir para declarar y abonar el IVA, de modo que el procedimiento resulta más ágil que bajo los esquemas tradicionales.

La norma define, por primera vez con tanto detalle, la frecuencia mínima de los informes, los días límites para saldar el impuesto y las obligaciones formales que pesan sobre quienes optan

por esta ruta simplificada (Sánchez y Pardo, 2021). En ese sentido, busca reducir la fricción administrativa y facilitar el cumplimiento.

Resolución 000042 de 2020 de la DIAN

Esta resolución implementó la facturación electrónica en Colombia, estableciendo los requisitos, condiciones y procedimientos técnicos y tecnológicos para su expedición, validación, entrega y recepción. La facturación electrónica ha transformado la forma en que se registra y controla el IVA, facilitando a la autoridad tributaria la verificación en tiempo real del cumplimiento de las obligaciones por parte de los contribuyentes (DIAN, 2025).

Decreto 2420 de 2015

Este decreto compiló los decretos reglamentarios de la Ley 1314 de 2009, estableciendo el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera. Definió tres grupos de empresas con diferentes niveles de obligaciones en materia contable, ubicando a las microempresas en el Grupo 3, con un régimen simplificado de contabilidad, pero manteniendo la obligación de aplicar el principio de causación para el registro de sus transacciones, incluido el IVA (Amortegui y Torres, 2023).

Decreto 2270 de 2019

Modificó parcialmente el marco técnico normativo de las normas de información financiera para el Grupo 3, estableciendo criterios específicos para el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los impuestos, incluido el IVA. Sus disposiciones resultan directamente aplicables a Servirodas S.A.S., en su condición de microempresa (Escorcía et al., 2023).

El régimen tributario del IVA dibuja el paisaje normativo dentro del cual opera la firma analizada; en él se determina las cargas materiales y documentales que la entidad ha de cumplir y,

por supuesto, se prevén las sanciones jurídicas y los efectos económicos que surgirán si decide eludirlas (Córdoba y Montes, 2024).

1.4 Marco Conceptual

A continuación, se exponen los conceptos esenciales que configuran la estructura de la base teórica necesaria para abordar el problema de investigación y las estrategias. Estos conceptos han sido seleccionados por su relevancia directa para el análisis y abordaje de la problemática relacionada con el cumplimiento de las obligaciones tributarias en materia de IVA en la empresa Serviroadas S.A.S.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Hace referencia a un tipo de tributo indirecto que grava el valor anexado en cada etapa de la cadena de producción, distribución y venta de bienes y servicios. En Colombia, este impuesto lo recaudan los responsables (vendedores de bienes o prestadores de servicios) y se causa en el momento de la venta del bien o prestación del servicio, salvo las excepciones contempladas en la ley (Valencia y Silva, 2021).

Responsable del IVA

Es la persona natural o jurídica que, en virtud de la ley, está obligada a recaudar el impuesto, declararlo y pagarlo al Estado. En el caso de Serviroadas S.A.S., su condición de responsable está determinada por su inscripción en el RUT con la responsabilidad 52 (facturador electrónico).

Causación del impuesto

Principio contable según el cual los hechos económicos se reconocen en el periodo en que ocurren, independientemente del flujo de efectivo. En relación con el IVA, implica que el impuesto debe registrarse contablemente en el momento en que se genera la obligación tributaria, con independencia de la fecha de su recaudo o pago (Valencia y Silva, 2021).

Periodo gravable

Intervalo de tiempo al final del cual los responsables del IVA deben consolidar las operaciones gravadas realizadas y presentar la correspondiente declaración. En Colombia, dependiendo del régimen y los ingresos del contribuyente, puede ser bimestral, cuatrimestral o anual (Torres y Guerrero, 2022).

Declaración tributaria

Documento mediante el cual el contribuyente manifiesta a la administración tributaria la realización de hechos generadores de obligaciones tributarias, la base gravable y la liquidación privada del impuesto. En el caso del IVA, contiene la información sobre las ventas gravadas, compras que generan impuestos descontables, y el saldo a pagar o a favor resultante (Corredor, 2020).

Sanciones por extemporaneidad

Penalidades económicas impuestas a los contribuyentes que presentan sus declaraciones tributarias fuera de los plazos establecidos por la ley. Su cuantía varía según el tiempo transcurrido desde el vencimiento del plazo para declarar, y puede incrementarse si la presentación se realiza después de ser requerido por la autoridad tributaria (García y Vásquez, 2021).

Intereses moratorios

Constituyen la indemnización que debe pagar el contribuyente al Estado por el no pago oportuno de sus obligaciones tributarias. Se calculan a la tasa de usura vigente certificada por la Superintendencia Financiera, aplicada sobre el valor del impuesto adeudado y por el tiempo de mora.

Planeación tributaria

Proceso mediante el cual el contribuyente analiza las alternativas jurídico-tributarias y selecciona las más convenientes para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales, con el objetivo de minimizar la carga tributaria dentro del marco legal. No debe confundirse con elusión o evasión fiscal (Suarez et al., 2021).

Flujo de caja

Informe financiero que presenta las entradas y salidas de efectivo de una empresa durante un periodo determinado. Para efectos de la gestión del IVA, resulta fundamental para prever los recursos necesarios para el cumplimiento oportuno de esta obligación (Valencia y Silva, 2021)..

Control interno

Conjunto de procedimientos y mecanismos diseñados para proporcionar seguridad razonable en la consecución de objetivos relacionados con la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables. En el contexto del IVA, comprende las medidas adoptadas para garantizar el correcto registro, recaudo y pago del impuesto (Banqueth, 2023).

Política contable

Conjunto de principios, reglas y procedimientos específicos adoptados por una entidad para la preparación y presentación de sus estados financieros. Las políticas contables relacionadas con el IVA establecen criterios para su reconocimiento, medición, registro y revelación en la información financiera (Valencia y Silva, 2021)..

Régimen Simple de Tributación

Sistema opcional de determinación integral de impuestos que sustituye el impuesto sobre la renta, el impuesto nacional al consumo, el impuesto de industria y comercio y su

complementario de avisos y tableros, y permite integrar el IVA para pequeños empresarios (Torres y Guerrero, 2022).

2. Problemática Abordada en la Práctica o Pasantía

En Colombia, la evasión del Impuesto al Valor Agregado (IVA) constituye una problemática fiscal de gran magnitud, alcanzando aproximadamente el 23.6% del recaudo potencial según estudios recientes de la DIAN (2021), lo que representa cerca de 12 billones de pesos anuales que no ingresan al erario nacional. Este fenómeno no solo afecta las finanzas públicas del Estado, sino que también genera desequilibrios en la competencia empresarial, puesto que las organizaciones que cumplen puntualmente con sus obligaciones tributarias operan en desventaja frente a aquellas que utilizan estos recursos temporalmente para financiar sus actividades comerciales.

En el contexto económico actual, los niveles de presión fiscal a los que se ven sometidas las pequeñas y medianas empresas resultan incrementados, haciendo de la correcta administración de los impuestos recaudados un factor determinante en la sostenibilidad empresarial y el cumplimiento de obligaciones legales (Pastrán, 2021). En el caso de Soluciones y Servicios Rodas S.A.S. (Servirodas S.A.S.) y como resultado del análisis empresarial extenso previamente formulado, se identificó que la empresa en cuestión no cumple con los deberes declarativos y pagos de IVA en los plazos que dicta la normativa tributaria vigente.

La problemática específica radica en que Servirodas S.A.S. carece de procedimientos estructurados para el control del ingreso por concepto de IVA, así como de sistemas eficaces para el seguimiento del recaudo y distribución adecuada de estos recursos. El diagnóstico realizado evidenció que la empresa utiliza rutinariamente los fondos recaudados por IVA para cubrir gastos propios de su operación, desviándolos de su finalidad fiscal y generando un patrón recurrente de incumplimiento en los plazos asignados para su declaración y pago.

Desde la perspectiva tributaria, la situación de Servirodas presenta múltiples implicaciones negativas. Valencia y Silva (2021) señalan que este tipo de prácticas genera una problemática de gran alcance, ya que según el Estatuto Tributario en su artículo 634, modificado por la Ley 2010 de 2019, los contribuyentes que no pagan oportunamente los impuestos están sujetos a intereses moratorios equivalentes a la tasa de usura vigente certificada por la Superintendencia Financiera. Adicionalmente, el artículo 641 establece sanciones por extemporaneidad que pueden incrementarse progresivamente según el tiempo de mora, llegando hasta el 40% del valor del impuesto.

Estas disposiciones legales, de acuerdo con los aportes de Villasmil-Molero et al. (2024), configuran un escenario de alto riesgo financiero para Servirodas, especialmente considerando que está catalogada como facturador electrónico (responsabilidad 52 en su RUT), lo que facilita a la autoridad tributaria el cruce de información y la detección de inconsistencias en tiempo real.

Cuando los fondos del impuesto no se manejan con la rigurosidad debida, la compañía se encuentra con errores contables que, lejos de ser simples anomalías, se convierten en pérdidas apreciables Espinosa et al. (2022). Esa laxitud arruina los informes financieros, quiebra la lógica detrás de cada decisión ya la larga hiere el flujo de caja, ya que se vuelven necesarios los aplazamientos improvisados que a menudo se cubren con lo mismo que el fisco espera.

Argote (2022) señala que las firmas que repiten fallas en sus obligaciones tributarias ven caer su calificación crediticia cerca de un 28% en promedio. Esa caída apura a los bancos a cobrar tasas más altas y aleja a otros financistas, detalles que desafilian el horizonte de crecimiento que cada proyecto legítimamente supone.

La trayectoria administrativa de Servirodas SAS sugiere que la ausencia de procedimientos explícitos para el manejo del impuesto al valor agregado deja al descubierto grietas en sus controles

internos y en su gestión contable. Fundada el 8 de mayo de 2017 y orientada sobre todo a la actividad económica 3311-reparación de artículos metálicos la firma todavía no cuenta con mecanismos que le ayuden a distinguir entre los fondos propios y aquellos que, por imperio de la ley, deben ser girados al fisco. Esta situación resulta especialmente crítica considerando su inscripción en el Régimen Simple de Tributación (responsabilidad 47 según su RUT), que exige mayor rigurosidad en el cumplimiento de obligaciones fiscales (Valencia y Silva, 2021).

Por lo expuesto anteriormente, se hizo necesario desarrollar un plan de acción con oportunidades de mejora específicas, que incluya el diseño e implementación de una herramienta de planeación tributaria enfocada en el control, registro y seguimiento del IVA, para asegurar su oportuna declaración y pago, evitando así las sanciones económicas y las implicaciones legales que actualmente amenazan la sostenibilidad y reputación de la empresa.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Desarrollar una herramienta de planeación tributaria para el manejo adecuado del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en la empresa Soluciones y Servicios Rodas S.A.S. del municipio de El Bagre, Antioquia, que garantice su registro y reporte oportuno.

3.1.1 Objetivos Específicos

1. Identificar las causas principales del incumplimiento en el pago del IVA en Soluciones y Servicios Rodas S.A.S. mediante el análisis de sus procesos contables actuales.
2. Diseñar un procedimiento para la segregación y control de los recursos recaudados por concepto de IVA dentro del flujo de caja de la empresa.
3. Elaborar formatos de registro y seguimiento para la gestión oportuna de las obligaciones tributarias relacionadas con el IVA.
4. Proponer estrategias financieras que permitan a la empresa cumplir con sus obligaciones tributarias sin afectar su operación normal.

4. Justificación

La implementación de un sistema integral de planeación tributaria en Serviroadas S.A.S. se justifica por la necesidad apremiante de transformar las prácticas actuales de gestión del IVA que han generado costos significativos y riesgos operativos para la empresa. Los retrasos sistemáticos en el cumplimiento de obligaciones tributarias han ocasionado el pago de intereses moratorios y sanciones que erosionan la rentabilidad empresarial y comprometen recursos que podrían destinarse a actividades productivas (Suarez et al., 2021). Esta situación no solo afecta la salud financiera de la organización, sino que también genera un ciclo repetitivo de incumplimiento que se agrava progresivamente si no se aborda de manera estructural.

Desde la perspectiva académica, esta investigación contribuye al desarrollo de conocimiento aplicado en el campo de la gestión tributaria para pequeñas y medianas empresas colombianas. La escasez de estudios específicos sobre la implementación de sistemas de planeación tributaria en firmas del sector de servicios especializados sugiere un vacío que esta investigación pretende llenar y que podría probar ser crucial para formalizar evidencia empírica sobre los factores que catalizan o inhiben un cambio positivo en la conducta fiscal del empresariado (Alarcón y Bastidas, 2023). Sus resultados pueden funcionar, a su vez, como una guía metodológica y práctica para proyectos posteriores en organizaciones cuyo perfil operativo se asemeje al estudiado, de modo que el acervo sobre gestión tributaria en medios sectoriales concretos se expanda de manera tangible.

El presente proyecto toma sentido porque, al simplificar y fortalecer el cumplimiento tributario de los contribuyentes, termina por apuntalar el sistema impositivo del país. Cuando las empresas logran declarar y pagar puntualmente, el Fisco recoge más recursos y esos recursos, a su vez, alimentan obras de infraestructura y programas sociales que, eventualmente, dan un respiro

palpable a las regiones (Castillo y Jaimes, 2022). La iniciativa en cuestión no sólo se limita a sus beneficiarios inmediatos; busca irradiar una cultura de cumplimiento tributario que pueda servir de modelo a otras entidades del mismo sector. De este modo, el proyecto alimenta un ambiente empresarial más responsable y atento a sus deberes fiscales.

Por último, la viabilidad técnica del proyecto se deriva de la ya referida accesibilidad casi universal de ciertas herramientas digitales, junto con la existencia de prácticas de control fiscal ya consolidadas en el sector. Valencia y (Silva, 2021) indican que la firma renuncia a adquirir software a la medida, pues el uso de hojas de cálculo avanzadas le posibilita una introducción de ajustes significativa sin desembolsar en este ítem. Esta solución es escalable: otras empresas del mismo tamaño pueden implementar el mismo modelo con ligeras modificaciones y, por tanto, extender sus beneficios utilizando un esfuerzo mínimo adicional. Mirando al rincón tributario, los números hablan por sí mismos; la suma inicial retornará al cabo de los primeros tres meses después de implementar el sistema debido a los recargos y multas evitadas por los clásicos huidizos en planificación.

5. Metodología

La investigación se basa en un diseño metodológico mixto que entrelaza teoría y práctica. Se busca, de ese modo, un abordaje completo al problema del incumplimiento tributario en Servirodas S.A.S. La intención última es construir soluciones viables y duraderas que modernicen los procedimientos vigentes en la administración del IVA.

5.1. Método de Investigación

El método de investigación elegido se basa en una metodología cualitativa que fusiona los elementos necesarios para abordar la complejidad del comportamiento estudiado. En esencia, elegir el método cualitativo permite abordar los aspectos mensurables de la cuestión de la evasión fiscal, como, por ejemplo, los impuestos que se adeudan, la frecuencia de los pagos y los costos de oportunidad, y los elementos subyacentes detrás de la evasión y la tolerancia de los impuestos en el entorno organizacional, procedimental y cultural inmediato de la empresa (Gómez-Luna et al., 2014). Asumir este enfoque fomenta una comprensión holística de la cuestión que facilita la generación de intervenciones más efectivas basadas en la realidad de la empresa.

La investigación cualitativa se fija de cerca en los climas organizacionales, en las pautas internas y en los hábitos culturales que, al fin y al cabo, moldean la tramitación de impuestos dentro de la compañía. A menudo, el estudio recurre a la observación in situ y al rastreo de documentos antiguos para escuchar lo que el personal realmente piensa sobre sus deberes fiscales, para notar cómo se decide el gasto y, por supuesto, para ver cómo se mueve el IVA en el día a día (Escorcía et al., 2023). Este tipo de indagación es clave, porque saca a la luz las raíces del incumplimiento y ayuda a trazar soluciones que aborden el meollo en vez de limitarse a evadirlo

5.2. Tipo de Investigación

La investigación se desarrolla en un marco cualitativo por la sencilla razón de que el fenómeno del incumplimiento fiscal no se agota en fórmulas o estadísticas. Se necesita analizar a profundidad los significados, las percepciones y los hábitos que orientan la conducta impositiva de cada organización. Solo así se puede acercar uno a la densidad de los problemas sociales que complican el pago de tributos. Como ya apuntó Vela (2020) el método cualitativo, por otra parte, convierte el discurso de los actores internos en un mapa útil para diseñar intervenciones que sean culturalmente pertinentes y, en última instancia, eficaces.

La investigación cualitativa brilla precisamente porque gira en torno a la interpretación, un rasgo que resulta clave al estudiar lo cultural y lo organizativo en el campo de la gestión tributaria. Al prestar atención a relatos, rutinas y a los significados colectivos que emergen de ellos, los investigadores logran ver cómo el clima organizacional presente moldea las elecciones sobre el cumplimiento de obligaciones fiscales y qué elementos de este deben ser reajustados si se espera un cambio duradero. Esa mirada interpretativa se convierte, por consiguiente, en el punto de partida para diseñar intervenciones que toquen no sólo la caja de herramientas técnica, sino también las capas simbólicas y culturales que subyacen al comportamiento con los impuestos (Sánchez y Pardo, 2021).

5.3. Nivel de la Investigación

La investigación se desarrolla en un nivel descriptivo, orientado a caracterizar detalladamente la situación actual de la empresa en relación con la gestión del IVA, identificando patrones, regularidades y particularidades del comportamiento tributario observado. Este nivel de investigación permite documentar sistemáticamente las prácticas actuales, los factores que inciden en el incumplimiento y las condiciones organizacionales que facilitan u obstaculizan el

cumplimiento fiscal adecuado (Codina, 2017). La descripción rigurosa de la situación problemática constituye el fundamento necesario para el posterior diseño de estrategias de intervención ajustadas a las necesidades específicas identificadas.

El alcance descriptivo facilita la construcción de un diagnóstico integral que abarca tanto aspectos objetivos como subjetivos de la problemática estudiada. Mediante la descripción detallada de procesos, procedimientos, conocimientos, actitudes y prácticas relacionadas con la gestión tributaria, se obtiene una comprensión completa de la situación actual que sirve como línea base para la evaluación posterior de los cambios implementados (Valencia y Silva, 2021). Esta caracterización exhaustiva es fundamental para identificar puntos críticos de intervención y diseñar estrategias que aborden efectivamente las causas identificadas del incumplimiento tributario.

5.4 Delimitación Espacial

En cuanto a la delimitación espacial, la presente investigación se circunscribe a la empresa Soluciones y Servicios Rodas S.A.S., cuya sede está ubicada en el municipio de El Bagre, Antioquia. Asimismo, se restringe a los procesos, procedimientos y prácticas asociadas con la gestión del Impuesto al Valor Agregado. De acuerdo con (Pastrán, 2021), el estudio abordará las áreas y niveles organizacionales relacionados directa e indirectamente con el compromiso tributario son gerencial, contable, financiera y operativas, así como las relaciones que generan entre ellas, en relación con la función para la administración de IVA en la empresa.

5.5. Diseño

El diseño metodológico se sustenta en el método deductivo con enfoque de Investigación Acción Participativa que permite, sobre la base de la generación de conocimiento, transformar la práctica de la realidad indagada por medio de la participación de los socios de la organización en el proceso investigativo. Este diseño favorece la creación de intervenciones contextualizadas y

culturalmente pertinentes, dado que los actores organizaciones intervienen tanto en el diagnóstico de los problemas como en el diseño e implementación de soluciones (de Oliveira Figueiredo, 2015). La IAP facilita la apropiación de los cambios propuestos por los participantes, aumentando las posibilidades de sostenibilidad de las mejoras implementadas y desarrollando capacidades internas para el manejo autónomo de futuras transformaciones en la organización.

5.5.1 Fases del Proceso Metodológico

El itinerario investigativo se dispuso en cuatro etapas consecutivas, pensadas para encadenar la diagnosis con la puesta en marcha.

1. Fase diagnóstica. Un examen exhaustivo del tratamiento interno del IVA sirvió de punto de partida. La revisión acotada de documentos contables, sumada a la observación en tiempo real, expuso los hilos sueltos que postergaban el pago puntual. Sin ese retrato fiel del presente, el resto del ejercicio habría ganado poco sentido.
2. Fase de análisis. Los datos, una vez ordenados, se convirtieron en mapas de flujo que dejaban al descubierto los cuellos de botella. Entre esquemas y cuadros se cuantificó el costo en multas e intereses, de modo que la magnitud de la falla quedara fuera de toda duda. A partir de allí resultó imposible desatender el problema.
3. Fase de diseño. En este punto se bosquejaron instrumentos concretos: una hoja de ruta tributaria, procedimientos para separar y custodiar fondos, y plantillas de seguimiento que facilitarían el control diario. El objetivo era que cada responsable tuviera a mano lo que necesitaba para no tropezar dos veces con el mismo error.
4. Fase de validación. Las propuestas no quedaron en el aire; fueron simuladas sobre series históricas y luego se llevaron ante la dirección. Su aceptación final dependió no sólo de su técnica solidez, sino de su viabilidad en la agenda ya apretada de la compañía.

Tabla 1.
Metodología de la practica

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Enfoque	Mixto (cuantitativo-cualitativo)
Método	Investigación Acción Participativa (IAP)
Tipo	Cualitativo interpretativo
Nivel	Descriptivo
Diseño	Deductivo con IAP
Delimitación	Servirodas S.A.S. - Gestión del IVA
Participantes	Personal administrativo y contable (4 personas)
Técnicas	Observación y análisis documental

Fuente: El autor

6. Resultados

Los resultados obtenidos durante el desarrollo de la práctica profesional en Servirodas S.A.S. evidencian el cumplimiento de los objetivos específicos planteados mediante la identificación de causas del incumplimiento, el diseño de procedimientos, la elaboración de formatos y la propuesta de estrategias financieras para la gestión del IVA

6.1 Descripción de la Empresa Donde se Realiza la Práctica

A continuación, se presenta la información general y fiscal de la empresa objeto de estudio:

Tabla 2.
Información General de la Empresa

ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Razón Social	Soluciones y Servicios Rodas S.A.S.
Nombre Comercial	Servirodas
NIT	901.234.567-8
Dirección	El Bagre, Antioquia
Código CIU Principal	3312 - Mantenimiento y reparación especializada de maquinaria y equipo
Clasificación	Pequeña empresa
Fecha de Constitución	8 de mayo de 2017

Fuente: El autor

Tabla 3.
Información Fiscal de la Empresa

CÓDIGO	RESPONSABILIDAD FISCAL	CONCEPTO
05	Impuesto de renta y complementarios régimen ordinario	Obligación de declarar y pagar impuesto sobre la renta anualmente
07	Retención en la fuente a título de renta	Agente retenedor para descuentos de renta en pagos a terceros
09	Retención en la fuente en el impuesto sobre las ventas	Agente retenedor de IVA en compras del régimen común
11	Ventas régimen común	Responsable del IVA con derecho a descontar impuestos pagados
14	Informante de exógena	Obligación de presentar información tributaria detallada anualmente

CÓDIGO	RESPONSABILIDAD FISCAL	CONCEPTO
42	Obligado a llevar contabilidad	Deber de mantener registros contables conforme a la normativa
52	Facturador electrónico	Obligación de emitir facturas en formato electrónico

Fuente: El autor

6.2. Descripción y Diagnóstico del Área Funcional de la Práctica

Durante la etapa diagnóstica se identificaron deficiencias significativas en el área contable y financiera de la empresa, específicamente en los procesos relacionados con la gestión del Impuesto al Valor Agregado. La empresa opera con un equipo reducido conformado por el gerente general, un contador externo, un auxiliar contable y un responsable de tesorería, quienes manejan de manera desarticulada los aspectos tributarios sin contar con procedimientos formalizados ni herramientas tecnológicas específicas para el control del IVA (Sánchez y Pardo, 2021). Esta estructura organizacional limitada genera sobrecargas de trabajo y falta de especialización en temas fiscales, lo que contribuye directamente a los problemas de cumplimiento identificados.

El análisis del área funcional reveló la ausencia de separación efectiva entre las funciones de registro contable, custodia de recursos y autorización de pagos, situación que incrementa el riesgo de uso inadecuado de los fondos recaudados por concepto de IVA. Adicionalmente, se constató que el área contable opera con sistemas básicos de información que no proporcionan alertas automáticas sobre vencimientos tributarios ni facilitan la proyección de obligaciones futuras, obligando al personal a realizar seguimientos manuales propensos a errores y omisiones (Castillo y Jaimes, 2022). Esta situación genera un ambiente de trabajo reactivo donde las decisiones se toman bajo presión de tiempo, afectando la calidad de los procesos y aumentando la probabilidad de incumplimientos fiscales.

La observación directa de los procesos permitió identificar que la empresa carece de procedimientos documentados para la gestión del IVA, lo que genera improvisación y falta de uniformidad en el tratamiento del impuesto. Durante la práctica se constató que no existen manuales operativos o flujogramas que definan actividades, responsables y tiempos para el recaudo, registro y pago del tributo, situación que provoca que cada vez que se debe realizar una declaración o pago, el proceso dependa exclusivamente del conocimiento tácito del contador (Arango et al., 2023). Esta dependencia de conocimiento no documentado representa un riesgo operativo significativo, especialmente considerando la alta rotación de personal que caracteriza a las pequeñas empresas del sector de servicios especializados.

La revisión de los movimientos bancarios evidenció que Servirodas no mantiene separación entre los recursos propios y los correspondientes al IVA recaudado, gestionando el 100% de los ingresos a través de una única cuenta corriente que también se utiliza para gastos operativos. Este hallazgo es particularmente relevante, pues explica por qué, aun cuando la empresa tiene capacidad para generar los recursos necesarios para el pago del impuesto, estos no están disponibles al momento del vencimiento. La observación de los procedimientos de pago reveló que, ante situaciones de restricción de liquidez, la empresa prioriza el pago a proveedores y nómina sobre las obligaciones tributarias, fundamentándose en la percepción de que el incumplimiento con proveedores genera consecuencias inmediatas para la operación, mientras que las sanciones tributarias son percibidas como consecuencias diferidas.

Tabla 4.
Diagnóstico del Área Funcional

ASPECTO EVALUADO	SITUACIÓN ENCONTRADA	IMPACTO IDENTIFICADO	NIVEL DE RIESGO
Procedimientos documentados	Ausencia total de manuales para gestión del IVA	Improvisación y falta de uniformidad	Alto
Segregación de funciones	Una persona realiza registro, custodia y autorización	Riesgo de uso inadecuado de recursos del IVA	Alto
Sistemas tecnológicos	Software básico sin alertas tributarias	Seguimiento manual propenso a errores	Medio
Separación de recursos	Cuenta única para todos los ingresos y gastos	IVA recaudado usado para gastos operativos	Alto
Conocimiento tributario	Personal con formación limitada en temas fiscales	Decisiones basadas en percepciones incorrectas	Alto
Planificación financiera	Sin presupuesto específico para obligaciones tributarias	Vencimientos tributarios imprevistos	Medio
Priorización de pagos	Proveedores y nómina antes que obligaciones fiscales	Incumplimiento sistemático del IVA	Alto

Fuente: el autor

6.3. Identificación de Causas del Incumplimiento en el Pago del IVA

El proceso de diagnóstico y análisis realizado en la empresa Serviroadas S.A.S. permitió identificar hallazgos significativos relacionados con el manejo del IVA, estableciendo cinco causas principales que contribuyen al incumplimiento en el pago oportuno del impuesto. la primera causa fundamental se da por la inexistencia formalizada de un procedimiento de gestión tributaria. Este caso nos lleva a generar improvisaciones y falta de homogeneidad en el trato al IVA, lo que lleva que cada proceso de declaración descansa sobre el conocimiento tácito del contador sin tener una ruta para el personal auxiliar (García y Vásquez, 2021). Esta deficiencia procedimental se traduce

en variabilidad en la calidad de los registros contables y aumenta significativamente el riesgo de errores en la determinación del impuesto.

Por su parte, la segunda causa fundamental se establece en las deficiencias de segregación de recursos y que no se mantiene separación de los recursos propios con los del IVA. La revisión de los movimientos bancarios confirmó que el 100% de los ingresos se gestiona a través de una única cuenta corriente utilizada también para gastos operativos, situación que explica por qué los recursos necesarios para el pago del impuesto no están disponibles al momento del vencimiento. Esta práctica inadecuada genera un ciclo repetitivo donde los fondos destinados al cumplimiento tributario son sistemáticamente comprometidos en actividades operativas, creando déficits recurrentes en los momentos críticos para el cumplimiento fiscal.

La tercera causa identificada se relaciona con la priorización inadecuada de obligaciones, observándose que, ante situaciones de restricción de liquidez, la empresa prioriza sistemáticamente el pago a proveedores y nómina sobre las obligaciones tributarias. Durante la práctica se documentaron tres casos específicos donde, existiendo fondos suficientes para pagar la declaración de IVA, estos se destinaron a pagos de proveedores cuyos vencimientos eran posteriores, decisión fundamentada en la percepción errónea de que el incumplimiento con proveedores genera consecuencias inmediatas mientras que las sanciones tributarias son diferidas.

La cuarta causa corresponde al conocimiento limitado sobre las implicaciones del incumplimiento tributario, evidenciándose un bajo nivel de comprensión sobre las consecuencias financieras y legales del incumplimiento fiscal. Las conversaciones informales con el personal administrativo revelaron desconocimiento sobre el cálculo de intereses moratorios y sanciones por extemporaneidad, lo que lleva a subestimar sistemáticamente el costo real del incumplimiento. Esta situación se agrava por la ausencia de un análisis retrospectivo que permita visibilizar el costo

histórico que ha representado para la empresa el pago de sanciones e intereses, impidiendo que la dirección tome decisiones informadas sobre la importancia del cumplimiento oportuno (Hernández y López, 2024).

La quinta causa identificada se relaciona con las debilidades en la planificación financiera, constatándose que la empresa carece de un presupuesto de caja que contemple específicamente las obligaciones tributarias. Los instrumentos de planificación financiera existentes están orientados principalmente a la proyección de ingresos por ventas y gastos operativos, sin incluir apartados específicos para provisiones tributarias, lo que genera que los vencimientos de las obligaciones fiscales tomen por sorpresa a la administración. El análisis de la documentación contable permitió cuantificar que, durante el último año fiscal, la empresa pagó aproximadamente 4.8 millones de pesos en intereses moratorios y sanciones por extemporaneidad, representando un 3.2% de su utilidad operativa anual.

Tabla 5.
Causas del Incumplimiento en el Pago del IVA

CAUSA IDENTIFICADA	DESCRIPCIÓN DETALLADA	FRECUENCIA
Ausencia de procedimientos	No existen manuales o flujogramas documentados	Permanente
Deficiencias en segregación	Recursos del IVA mezclados con fondos operativos	Permanente
Priorización inadecuada	Proveedores y nómina antes que obligaciones fiscales	Recurrente
Conocimiento limitado	Personal desconoce implicaciones del incumplimiento	Permanente
Planificación deficiente	Sin presupuesto específico para obligaciones tributarias	Permanente
Impacto financiero total	Costos por incumplimiento tributario	Acumulativo

Fuente: El autor

6.4. Diseño de Procedimientos Para Segregación y Control de Recursos

Con base en las deficiencias identificadas, se diseñó un procedimiento integral para la segregación y control de los recursos recaudados por concepto de IVA, estructurado en cinco componentes articulados que abordan específicamente las causas del incumplimiento identificadas. El primer componente establece la apertura de una cuenta bancaria específica para el manejo exclusivo de los recursos correspondientes al IVA recaudado, con restricciones contractuales para su utilización en gastos operativos y especificaciones para que sea de bajo costo administrativo. El procedimiento diseñado determina que los traslados a esta cuenta deben realizarse semanalmente, calculando el valor correspondiente al IVA de las ventas efectivamente recaudadas, y establece que únicamente el gerente general y el contador pueden autorizar movimientos de esta cuenta para el pago de declaraciones tributarias.

El segundo componente involucra el diseño de un sistema de registro contable diferenciado para la identificación en forma clara del componente del Impuesto al Valor Agregado en cada transacción y su traslado automático a la cuenta creada al efecto. El sistema involucra la parametrización del software contable para la generación de asientos automáticos que incidan en una cuenta de provisión tanto para el pago de los impuestos como para el resto de las obligaciones sin más especificación, separada de los demás recursos con que cuente la empresa, el detalle de los códigos contables a emplear y la constitución de una política específica que obligue a conciliar mensualmente los valores que involucra la provisión contable con los recursos reales que existan en la cuenta bancaria creada para el efecto.

En la configuración de este componente se cuentan la necesidad de capacitar expresamente al personal de contabilidad de la empresa y de realizar una modificación al catálogo de cuentas para abrir subcuentas desagregadas del gravamen que permitan mantenerlo bajo control al menos

durante un período gravable. El tercer componente incluye la construcción de un cronograma de provisión periódica del IVA, en el cual semanalmente se debe acumular un 30% de lo que corresponda pagar al finalizar el periodo gravable de manera de garantizar el 100% al término de este.

Para este nuevo procedimiento se establecen formatos específicos de cálculo de la provisión semanal y se indica que su elaboración se debe realizar todos los viernes de cada semana, para permitir que la operación contemple la mayor cantidad de transacciones que sobre base tributaria se presenten en la semana natural. La validación preliminar de este componente, efectuada a partir de modelos matemáticos contruidos con la utilización de datos históricos de los tres últimos períodos cuatrimestrales evidenció la capacidad de la recomendación propuesta para permitir contar con los recursos necesarios en el momento del pago del IVA para hacer los desembolsos según fueron devengados.

El cuarto componente incorpora la instalación de controles de verificación en distintas etapas del proceso, tal como las conciliaciones diarias entre facturación y recaudo, la verificación semanal de traslado a la cuenta específica y la conciliación mensual entre los registros contables y el saldo efectivo de la cuenta bancaria utilizada, además del registro explícito de un ejemplar semanal del reporte de provisión en la dirección financiera de la empresa.

Para cada control se desarrolló un formato específico y se estableció el responsable de su ejecución, definiendo claramente las funciones del auxiliar contable para el registro diario de operaciones y cálculo de provisiones semanales, del contador para la verificación de la correcta aplicación del procedimiento y realización de conciliaciones mensuales, y del gerente general para la autorización de traslados y pagos de declaraciones. La matriz de responsabilidades diseñada

asegura la segregación de funciones entre recaudador, registrador y autorizador de pagos, minimizando los riesgos de control interno identificados con respecto a origen.

El quinto componente incluye la definición de indicadores de gestión que permitan evaluar la eficacia del procedimiento diseñado. La definición realizada contempla métricas relacionadas con el porcentaje de recursos segregados, el tiempo promedio transcurrido para trasladar a la cuenta específica y nivel de cumplimiento de la matriz de control definida hipótesis. La definición de estos indicadores se desarrolló con el objetivo de contar información suficiente para evaluar el funcionamiento del procedimiento y poder detectar desviaciones a tiempo.

Tabla 6.
Componentes del Procedimiento de Segregación y Control

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA	CONTROL ASOCIADO
Cuenta bancaria específica	Cuenta exclusiva para recursos del IVA	Gerente General	Apertura única	Autorización dual para movimientos
Registro diferenciado	Sistema contable con provisión automática	Auxiliar Contable	Diario	Conciliación mensual
Cronograma de provisiones	Separación semanal del 30% del IVA estimado	Auxiliar Contable	Semanal (viernes)	Verificación de traslados
Controles de verificación	Conciliaciones diarias, semanales y mensuales	Contador	Según frecuencia	Formatos específicos
Indicadores de gestión	Métricas de efectividad del procedimiento	Contador	Mensual	Reporte de gestión
Capacitación del personal	Entrenamiento en nuevos procedimientos	Contador/Gerente	Inicial y periódica	Evaluación de conocimientos

Fuente: El autor

6.5. Elaboración de Formatos de Registro y Seguimiento

Para complementar el procedimiento diseñado, se elaboraron formatos específicos y herramientas de registro y seguimiento que facilitan la gestión oportuna de las obligaciones tributarias relacionadas con el IVA. El primer formato desarrollado corresponde a la matriz de control de obligaciones tributarias, documento que consolida todas las obligaciones tributarias de la empresa, incluyendo fechas de vencimiento, montos estimados, estado de cumplimiento y alertas automáticas sobre vencimientos próximos. Esta matriz fue desarrollada en formato Excel con funcionalidades que permiten su actualización sencilla por parte del personal contable, incluyendo un código de colores que facilita la identificación visual de obligaciones próximas a vencer (amarillo) y vencidas (rojo), así como campos para registrar el cumplimiento de cada obligación y observaciones relevantes sobre el proceso de pago.

El segundo formato elaborado es la herramienta de conciliación del IVA, la cual está diseñada para la conciliación mensual del IVA facturado, del IVA recaudado, del IVA registrado contablemente y del IVA trasladado a la cuenta específica. Esta herramienta permite identificar oportunamente las discrepancias y tomar medidas correctivas antes del vencimiento de la obligación, ya que cuenta con columnas para el IVA generado según facturación, el IVA recaudado efectivamente, el saldo acumulado en la cuenta bancaria específica y las diferencias para cada variable. La estructura del formato tiene secciones para el análisis de las variaciones y la identificación de las causas generadoras de las diferencias identificadas, en un esquema de aprendizaje organizacional que permite la mejora continua de la gestión tributaria.

El tercer formato elaborado es el tablero de indicadores de gestión tributaria, el cual es un sistema de monitoreo del desempeño en la gestión del IVA a través de métricas como el porcentaje de cumplimiento de fechas de presentación, el porcentaje de recursos segregados, el tiempo

promedio para los traslados a la cuenta específica y el costo financiero evitado por cumplimiento. El tablero fue diseñado como una herramienta de gestión visual, con gráficos para observar tendencias y porcentajes de cumplimiento en el tiempo. La estructura incluye secciones para la comparación con periodos anteriores, el análisis de desviaciones y el establecimiento de metas de mejoramiento para los siguientes periodos, siendo una herramienta fundamental para la toma de decisiones gerenciales en materia tributaria.

El cuarto formato preparado es la llamada lista de verificación predeclaración, la cual es un instrumento de definición de los pasos y las validaciones necesarias antes de la presentación de la declaración, buscando la minimización del riesgo de error y asegurando el cumplimiento de los requerimientos formales. Dicha lista cuenta con validaciones tales como la conciliación de los ingresos declarados con los libros contables, la validación de la correcta aplicación de las tasas, la verificación de la disponibilidad de los recursos para el pago, la prueba de la consistencia en la identificación de la empresa en el formulario y la validación de la inclusión de los conceptos que aplican según la norma vigente. Este formato cuenta con una estructura de lista de chequeo, en la cual para cada ítem de validación se incorpora una casilla de verificación, a su vez que se mantiene un campo para la inclusión de observaciones, a fin de registrar cualquier situación especial detectada que requiera de una corrección especial antes de la presentación oficial.

El quinto formato creado es el arqueo de cuenta de IVA, una herramienta que compara cada cierto tiempo el saldo de la cuenta bancaria autorizada para ese impuesto con el importe que aún falta por declarar y pagar. Diseñado para usarse cada semana, permite identificar de inmediato cualquier uso inapropiado de los fondos destinados a ese pago. Este formato fue estructurado para ser aplicado semanalmente, permitiendo detectar oportunamente cualquier utilización indebida de los recursos destinados al pago del impuesto. La herramienta incluye secciones para el registro de




movimientos de la cuenta específica, cálculo del IVA acumulado por período, identificación de diferencias y establecimiento de acciones correctivas cuando se detecten inconsistencias. Estos formatos fueron diseñados bajo principios de simplicidad y facilidad de uso, considerando el contexto de una pequeña empresa con recursos limitados, priorizando la automatización de cálculos y la generación de alertas visuales para facilitar su interpretación y uso efectivo por parte del personal.

Tabla 7.

Formato 1. Matriz de Control de Obligaciones Tributarias - Servirodas S.A.S.

OBLIGACIÓN	PERÍODO	FECHA LÍMITE	MONTO ESTIMADO	ESTADO	ALERTA	OBSERVACIONES
			\$			
			\$			
			\$			
			\$			
			\$			
			\$			
			\$			
			\$			

Convenciones:

-  Verde: Al día o más de 15 días para vencimiento
-  Amarillo: Entre 5 y 15 días para vencimiento
-  Rojo: Vencido o menos de 5 días para vencimiento

Estados posibles: Pendiente / En proceso / Completado / Vencido

Formato 2. Conciliación Mensual de IVA - Servirodas S.A.S.

Período: _____

Fecha de Conciliación: _____

Responsable: _____

Tabla 8.

Formato 2. Conciliación Mensual de IVA - Servirodas S.A.S.

CONCEPTO	VALOR	OBSERVACIONES
IVA GENERADO		
Según facturas emitidas	\$	
Menos: Anulaciones	\$	
Menos: Devoluciones	\$	
Total IVA Generado	\$	
IVA DESCONTABLE		
Compras nacionales	\$	
Gastos deducibles	\$	
Importaciones	\$	
Total IVA Descontable	\$	
RETENCIONES DE IVA		
Retenciones recibidas	\$	
Total Retenciones	\$	
SALDO A PAGAR	\$	
RECURSOS SEGREGADOS		
Saldo cuenta IVA al _____	\$	Cuenta No. _____
Diferencia	\$	

Análisis de Diferencias:

Acciones Requeridas:

- _____

- _____
- _____

Firma Responsable: _____ Fecha: _____

Formato 3. Tablero de Indicadores - Gestión Tributaria Serviroadas S.A.S.

Período de Evaluación: _____

Tabla 9.

Formato 3. Tablero de Indicadores - Gestión Tributaria Serviroadas S.A.S.

INDICADOR	META	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	PROMEDIO
Cumplimiento en fechas (%)								
Recursos segregados (%)								
Tiempo traslados (días)								
Declaraciones sin corrección (%)								
Costo por incumplimiento (\$)								

Análisis de Desviaciones:

Metas para próximo período:

Elaborado por: _____ Fecha: _____
 Revisado por: _____ Fecha: _____

Formato 4. Lista de Verificación Pre-Declaración IVA - Serviroadas S.A.S.

Período: _____ Fecha: _____ Responsable: _____

VALIDACIONES PREVIAS

- **1. Datos de identificación**
 - ✓ NIT correcto: _____
 - ✓ Período gravable correcto

- ✓ Año tributario correcto
- **2. Información contable**
 - ✓ Conciliación con libros auxiliares
 - ✓ Verificación de facturas del período
 - ✓ Inclusión de todas las operaciones
 - ✓ Revisión de notas crédito/débito
- **3. Cálculos tributarios**
 - ✓ IVA generado según tarifas aplicables
 - ✓ IVA descontable con soporte válido
 - ✓ Retenciones practicadas incluidas
 - ✓ Operaciones especiales verificadas
- **4. Disponibilidad de recursos**
 - ✓ Saldo cuenta específica IVA: \$ _____
 - ✓ Valor a pagar declaración: \$ _____
 - ✓ Diferencia (debe ser ≥ 0): \$ _____
- **5. Documentos soporte**
 - ✓ Facturas de venta organizadas
 - ✓ Facturas de compra clasificadas
 - ✓ Certificados de retención archivados
 - ✓ Conciliación bancaria actualizada

DECLARACIÓN

- **6. Formulario diligenciado**
 - ✓ Todos los campos obligatorios
 - ✓ Valores en pesos (sin decimales)
 - ✓ Firma autorizada preparada
- **7. Pago programado**
 - ✓ Fecha de pago: _____
 - ✓ Medio de pago: _____
 - ✓ Autorización gerencial: _____

Observaciones:

Firma Responsable: _____ Fecha: _____

Formato 5. Arqueo Semanal Cuenta IVA - Serviroadas S.A.S.

Semana del: _____ al _____ de _____

Cuenta: _____ - IVA por Pagar

Responsable: _____

Tabla 10.

Formato 5. Arqueo Semanal Cuenta IVA - Serviroadas S.A.S.

FECHA	CONCEPTO	DÉBITO	CRÉDITO	SALDO
	Saldo anterior			\$
				\$
				\$
				\$
				\$
				\$
	SALDO FINAL SEMANA			\$

Verificación contra obligaciones

PERÍODO	IVA ACUMULADO	ESTADO	OBSERVACIONES
	\$		
	\$		
	\$		
TOTAL REQUERIDO	\$		
SALDO DISPONIBLE	\$		
DIFERENCIA	\$		

Movimientos no autorizados

- No se detectaron retiros no autorizados
- Todos los movimientos tienen soporte
- Saldo coincide con obligaciones acumuladas

Diferencias identificadas:

Acciones Requeridas

- _____
- _____
- _____

Elaborado por: _____ Fecha: _____
 Revisado por: _____ Fecha: _____

Formato 6. Reporte Gerencial Mensual - Gestión Tributaria

SERVIRODAS S.A.S.

Período: _____

Fecha del Reporte: _____

RESUMEN EJECUTIVO

- Cumplimiento tributario: _____%
- Recursos segregados: \$ _____
- Obligaciones al día: _____
- Próximo vencimiento: _____

Indicadores principales

Tabla 11.

Formato 6. Reporte Gerencial Mensual - Gestión Tributaria

MÉTRICA	ACTUAL	META	CUMPLIMIENTO
Declaraciones oportunas			
Recursos segregados			
Costo por sanciones			
Tiempo gestión IVA			

Situación financiera tributaria

- Fondo IVA disponible: \$ _____
- Obligación próxima: \$ _____
- Excedente disponible: \$ _____
- Estado: _____

Obligaciones próximas (30 días)

OBLIGACIÓN	FECHA LÍMITE	MONTO ESTIMADO	ESTADO
		\$	
		\$	
		\$	

Análisis de desviaciones

Recomendaciones gerenciales

1. _____

2. _____
3. _____
4. _____

Preparado por: _____ **Fecha:** _____

Aprobado por: _____ **Fecha:** _____

6.6. Propuesta de Estrategias Financieras

Para garantizar que el procedimiento y los formatos diseñados se traduzcan efectivamente en el cumplimiento oportuno de las obligaciones relacionadas con el IVA, se propusieron cinco estrategias financieras articuladas que permiten a la empresa cumplir con sus obligaciones tributarias sin afectar su operación normal. La primera estrategia propuesta consiste en el establecimiento de un fondo de reserva tributaria equivalente a un período de IVA, que funcione como colchón de seguridad ante eventuales restricciones de liquidez temporales (Valencia & Silva, 2021). La propuesta incluye un plan para constituir este fondo gradualmente durante tres meses, mediante aportes equivalentes al 33% del valor promedio declarado en los últimos tres períodos, y el análisis de flujo de caja realizado durante la práctica demostró que la empresa tiene capacidad para realizar estos aportes sin afectar significativamente su operación, especialmente si se implementan simultáneamente las demás estrategias propuestas.

La segunda estrategia financiera propuesta contempla la gestión anticipada de una línea de crédito específica para obligaciones tributarias, que permanezca disponible pero se utilice exclusivamente en situaciones de emergencia donde el fondo de reserva resulte insuficiente. Se elaboró un documento con los requisitos típicos solicitados por las entidades financieras para este tipo de créditos y se identificaron tres opciones viables para la empresa, considerando su historial crediticio y capacidad de endeudamiento actual (García & Torres, 2024). Esta estrategia incluye la negociación de condiciones preferenciales como tasas de interés competitivas, ausencia de cuota de manejo mientras no se utilice la línea, y flexibilidad en los plazos de pago cuando sea necesario

activarla, representando una alternativa de respaldo que proporciona tranquilidad financiera sin generar costos adicionales en condiciones normales de operación.

La tercera estrategia plantea una política de descuento por pronto pago, que ofrece un 2% a los clientes que salden sus facturas dentro de los cinco días siguientes; con esto se busca acelerar el ingreso de efectivo y contar con recursos para cumplir a tiempo con las obligaciones fiscales. La medida debe ser comunicada claramente a cada cliente, y luego se monitoreará a través de indicadores como el promedio de días de cartera y el porcentaje de usuarios que utiliza el incentivo, así como de revisiones periódicas sobre el efecto que tiene sobre la liquidez disponible para los pagos tributarios. Esta propuesta incluye un análisis de impacto financiero que demuestra que, aunque implica una reducción en el margen bruto, resulta más económica que incurrir en sanciones e intereses por extemporaneidad en el pago del IVA (López & Hernández, 2024). La estrategia contempla la comunicación efectiva de esta política a los clientes, el seguimiento de su efectividad mediante indicadores específicos como días promedio de cartera y porcentaje de clientes que aprovechan el descuento, y la evaluación periódica de su impacto en la liquidez disponible para obligaciones tributarias.

La cuarta estrategia que se usa para manejar el efectivo sugiere ampliar el plazo de pago a los proveedores, de forma que los gastos más grandes no se acumulen justo antes de que la empresa deba pagar impuestos. La lógica detrás de la táctica es repartir el flujo de caja mensual en trozos más manejables y así evitar los sobresaltos financieros que a menudo llegan al final del mes. Para llevarla a cabo, la dirección elabora una cuadrícula que clasifica a cada proveedor por tipo y le fija un día concreto de la semana. De este modo, las salidas importantes se sitúan lejos de las fechas críticas del calendario fiscal, dando a la organización más margen para cubrir sus obligaciones tributarias.

La quinta estrategia propuesta corresponde al desarrollo de un plan de contingencia financiera, protocolo de acción ante situaciones extraordinarias que puedan afectar la disponibilidad de recursos para el pago de impuestos, estableciendo criterios de priorización y fuentes alternativas de financiamiento. Este plan incluye un árbol de decisiones que guía las acciones a tomar según la magnitud del déficit y el tiempo disponible hasta el vencimiento, contemplando opciones como aplazamiento negociado de pagos a proveedores no críticos, uso parcial de líneas de crédito disponibles, y en casos extremos, solicitud de facilidades de pago ante la autoridad tributaria (Torres & López, 2024). El análisis financiero realizado durante la práctica indicó que la implementación de estas estrategias requiere una inversión inicial aproximada de 6.2 millones de pesos, principalmente para la constitución del fondo de reserva, pero genera un ahorro anual estimado en 5.3 millones por concepto de eliminación de intereses moratorios y sanciones, resultando en un período de recuperación de la inversión de aproximadamente 14 meses.

Tabla 12.
Estrategias Financieras Propuestas

ESTRATEGIA	OBJETIVO	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	BENEFICIO ESPERADO
Fondo de reserva tributaria	Garantizar liquidez para IVA	3 meses	Eliminación de financiamiento de emergencia
Línea de crédito preventiva	Respaldo ante contingencias	1 mes	Tranquilidad financiera sin costo fijo
Descuentos pronto pago	Acelerar recaudo de cartera	15 días	Mejora en flujo de caja del 25%
Reorganización de pagos	Distribuir salidas de efectivo	1 mes	Evitar conflictos de liquidez
Plan de contingencia	Protocolo ante emergencias	2 semanas	Reducción de riesgo operativo
Inversión total	Implementación integral	3 meses	\$15.3M ahorro anual proyectado

6.7 Evaluación de Resultados Obtenidos

La evaluación de los resultados obtenidos durante el desarrollo de la práctica profesional en Servirodas S.A.S. evidenció el cumplimiento satisfactorio de los objetivos específicos planteados, generando productos concretos que abordan integralmente la problemática del incumplimiento en el pago del IVA. El primer objetivo relacionado con la identificación de causas del incumplimiento permitió establecer con precisión cinco factores principales que contribuyen a la situación problemática: ausencia de procedimientos formalizados, deficiencias en la segregación de recursos, priorización inadecuada de obligaciones, conocimiento limitado sobre implicaciones del incumplimiento y debilidades en la planificación financiera. Esta identificación sistemática proporcionó la base conceptual necesaria para el diseño de soluciones específicas y focalizadas, confirmando que la problemática no obedece a una causa única sino a la interacción compleja de factores procedimentales, financieros y culturales que requieren abordaje integral.

Como se puede ver, el procedimiento diseñado en el objetivo número dos establece mecanismos claros para la apertura y manejo de una cuenta bancaria específica, el implementar un sistema de registro contable diferenciado, qué proporcionar un cronograma de provisiones periódicas, control qué establece controles de verificación en diferentes momentos del proceso y indicadores gemación para controlar la eficacia del sistema. La validación preliminar del procedimiento mediante una simulación con datos históricos de los últimos tres períodos cuatrimestrales mostró que su implementación en los casos analizados hubiera permitido tener adecuadas disponibilidades para el pago oportuno del IVA en todos los casos analizados, demostrando la viabilidad técnica y la potencial efectividad de la propuesta desarrollada.

Por otro lado, el objetivo número tres sobre la elaboración de formaciones de registro y seguimiento se materializo en la generación de seis herramientas específicas para facilitar la

gestión oportuna de las obligaciones tributarias asociadas al IVA. Las formaciones incluyeron una matriz de control de obligaciones tributarias con un sistema de alertas automático, un formato de conciliación mensual para verificar la coherencia entre facturación y segregados, un tablero de indicadores de gestión tributaria, una lista de predeclaración de verificación formal, un formato de arqueo semanal para descubrir usos inadecuados de recursos y un informe mensual consolidado de información para la toma de decisiones. Todas las formaciones fueron generadas con un principio de simplicidad y fácil de uso, considerando la realidad de una pequeña empresa con recursos limitados, priorizando la automatización de cálculos y generación de información visual de alerta para facilitar la interpretación y utilización efectiva por parte del personal administrativo.

El cuarto objetivo de la propuesta financiera se materializa en la creación de cinco estrategias integradas que permiten a la empresa cumplir sus obligaciones tributarias sin que su funcionamiento cotidiano se vea afectado. Estas iniciativas son, primero, la dotación de un fondo de reserva tributaria que actúe como colchón de seguridad; segundo, la gestión de una línea de crédito preventiva para atender emergencias; tercero, la adopción de una política de descuentos por pronto pago que agilice el flujo de caja; cuarto, la reorganización de la programación de pagos a proveedores para eludir tensiones de liquidez; y, por último, el desarrollo de un plan de contingencia financiera que haga frente a situaciones extraordinarias. El análisis financiero de estas estrategias reveló que requieren una inversión inicial de aproximadamente 6.2 millones de pesos, principalmente para la constitución del fondo de reserva, pero generan un ahorro anual estimado en 15.3 millones por concepto de eliminación de intereses moratorios y sanciones, resultando en un período de recuperación de la inversión de aproximadamente 14 meses.

Una revisión cuidadosa de todos los productos elaborados muestra que la estrategia enfocada y las herramientas creadas abordan, de forma ordenada y conectada, la situación que

presenta Servirodas S.A.S., ofreciendo recursos realistas y aplicables para mejorar la gestión del IVA. La correspondencia entre el diagnóstico inicial, los procedimientos redactados, los formatos que se entregaron y las tácticas sugeridas pone de manifiesto un marco metodológico sólido, que atiende tanto las exigencias técnicas como los factores organizacionales que intervienen en el manejo tributario. Los hallazgos conseguidos representan un avance valioso para la empresa analizada y sirven de patrón transferible a otras entidades de rasgos semejantes que lidian con problemas parecidos ante el fisco, ratificando, por tanto, la utilidad práctica y la mejora real que aporta este estudio.

Tabla 13.
Síntesis de Resultados por Objetivo Específico

OBJETIVO	PRODUCTO PRINCIPAL	COMPONENTES DESARROLLADOS	VALIDACIÓN REALIZADA	IMPACTO ESPERADO
1. Identificar causas	Diagnóstico integral	5 causas principales identificadas	Análisis documental y observación	Base para diseño de soluciones
2. Diseñar procedimiento	Sistema de segregación	5 componentes articulados	Simulación con datos históricos	Disponibilidad garantizada de recursos
3. Elaborar formatos	6 herramientas de control	Matriz, conciliación, indicadores, verificación, arqueo, reporte	Diseño basado en mejores prácticas	Gestión oportuna de obligaciones
4. Proponer estrategias	5 estrategias financieras	Fondo reserva, línea crédito, descuentos, reorganización, contingencia	Análisis costo-beneficio	ROI en 14 meses, \$15.3M ahorro anual
Resultado integral	Sistema de planeación tributaria	16 elementos interconectados	Validación técnica y financiera	Transformación del comportamiento fiscal

Recomendaciones

Las recomendaciones principales derivadas de esta práctica incluyen:

- El primer paso consiste en poner en marcha, sin dilación, la separación de los fondos correspondientes al IVA; ello implica abrir una cuenta bancaria exclusiva y ajustar los parámetros del sistema contable para monitorear el dinero de forma precisa.
- La segunda actuación, a concluir en un máximo de tres meses, es la creación definitiva del fondo de reserva tributaria, de modo que exista un colchón real frente a posibles apuros de tesorería.
- Formalizar y documentar todos los procedimientos diseñados, incorporándolos al manual operativo de la empresa para garantizar su continuidad más allá del período de práctica.
- Implementar un programa de capacitación para el personal contable y administrativo sobre las implicaciones legales y financieras del incumplimiento tributario, enfatizando su impacto en la rentabilidad de la empresa.
- Establecer un sistema de seguimiento y evaluación periódica de la efectividad de las medidas implementadas, que permita realizar ajustes oportunos según los resultados observados.
- Considerar la posibilidad de extender el enfoque de segregación de recursos a otros tributos recaudados por la empresa, como las retenciones en la fuente, aplicando los mismos principios y metodologías desarrollados para el IVA

Conclusiones

El desarrollo de la práctica profesional en la empresa Soluciones y Servicios Rodas S.A.S. permitió abordar de manera integral la problemática del incumplimiento en el pago del Impuesto al Valor Agregado mediante un enfoque metodológico que combinó el diagnóstico exhaustivo de la situación actual con el diseño de herramientas específicas para la gestión tributaria. La identificación de cinco causas principales del incumplimiento evidenció que esta problemática no obedece a factores aislados sino a la interacción compleja de deficiencias procedimentales, limitaciones en la segregación de recursos, inadecuada priorización de obligaciones, conocimiento insuficiente sobre implicaciones fiscales y debilidades en la planificación financiera. La interpretación consolidada de los detonantes subyacentes guio, en primer lugar, la elaboración de intervenciones adaptadas a la realidad del contexto. Las respuestas fueron planteadas de tal modo que tocan cada factor señalado de forma coordinada y ordenada.

El eje central de la práctica se basó en un protocolo de segregación y control de los ingresos por IVA. Este protocolo se descompone en cinco módulos interrelacionados que aseguran que los fondos estén disponibles justo cuando se necesiten para cumplir con la administración fiscal. Las validaciones iniciales, realizadas a través de simulaciones con series históricas, mostraron que el régimen habría atajado por completo los incumplimientos que se habían registrado en los años considerados. El andamiaje incluye controles preventivos, un sistema de registro diferenciado, un calendario de dotaciones y mecanismos de verificación cruzada; en conjunto, estos elementos construyen un esquema robusto que limita los riesgos de mal manejo de los recursos tributarios y fija un horizonte claro para el cumplimiento puntual de las obligaciones.

La confección de seis plantillas de registro y control marca un avance concreto en la administración rápida de los compromisos tributarios y, por extensión, ofrece herramientas

palpables que simplifican el monitoreo y la deliberación que gira en torno al IVA. Los documentos creados recorren toda la trayectoria fiscal, desde la programación inicial de pagos hasta la conciliación final de ingresos, sin olvidar el seguimiento de los indicadores clave y la revisión previa a la entrega de las declaraciones. La estructuración de cada formato, concebida bajo el principio de claridad, asegura que una microempresa con recursos escasos pueda adoptarlos sin indispensables reformas internas; además, los sistemas de alerta y los controles visuales anidan dentro de las planillas y permiten detectar, casi de inmediato, los desajustes que exigen un examen más detenido.

Las cinco tácticas financieras sugeridas ofrecen un esquema compacto que, en la práctica, permite a una firma afrontar sus cargas fiscales sin perturbar el ritmo cotidiano de sus operaciones. Por contraste, el análisis costo-beneficio efectuado muestra que los desembolsos de entrada - cercanos a 6.2 millones de pesos- se recuperan, en líneas generales, en unos catorce meses gracias a la supresión de multas y recargos. La combinación de un fondo reservado, una línea crediticia preventiva, una política de descuentos anticipados, una reprogramación ordenada de los desembolsos y un plan de contingencia plantea un dispositivo de respaldo múltiple capaz de reducir casi a cero el riesgo de un eventual incumplimiento tributario.

Los esfuerzos realizados en Servirodas S.A.S. muestran que, con un enfoque cuidadoso, es viable alterar de forma notable el perfil tributario de las pequeñas y medianas empresas. Dicho giro se logra al intervenir, de manera coordinada, en los frentes procedimentales, tecnológicos, financieros y culturales que rigen el cumplimiento fiscal. La metodología diseñada, junto con los instrumentos creados en el proceso, exhibe un carácter poco limitante: otros tipos de organizaciones de la misma naturaleza podrían utilizarlos sin mucho proceso para lograr el mismo

objetivo. Derivado de lo anterior, las primera aproximaciones a la performance recolectadas hasta ahora parecieran avalar la hipótesis de que cambiar es, además de posible, real.

Referencias

- Alarcón Florez, H. A., & Bastidas Sanabria, J. A. (2023). *Análisis de los Beneficios Tributarios de las Empresas con Inversión Extranjera*.
<http://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/25618>
- Amortegui Monroy, I. J., & Torres Arango, J. A. (2023). *Retos de los auditores en la implementación de las normas internacionales de auditoría para asegurar la información financiera de las Pymes colombianas*.
<http://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/67941>
- Arango Tejada, L. A., Valencia Zapata, V. L., & Villa López, K. C. (2023). *Análisis del impacto de la evasión y elusión de impuestos en las empresas de Colombia* [Corporación Universitaria Minuto De Dios]. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/18827>
- Argote Sanchez, L. S. (2022). *La cultura tributaria y sus consecuencias por el no pago oportuno de los impuestos*. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/48173>
- Banqueth González, J. F. (2023). *Auditoria financiera en la detección de fraudes en el control interno*. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/51304>
- Bloom Montrroza, C. C., & Villalba Ayazo, D. S. (2024). *Causas y consecuencias de la evasión tributaria*. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/57925>
- Cano, M. M., & Bedoya Vega, V. (2021). *Planeación tributaria integrada al control interno organizacional en las PYMES del municipio de Itagüí*.
<https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/2416>
- Castillo Paredes, J. A., & Jaimes Nuñez, E. A. (2022). *Análisis del impuesto tributario IVA en pequeñas empresas*. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/46011>

- Codina, L. (2017). *Investigación con bases de datos. Estructura y funciones de las bases de datos académicas. Análisis de componentes y estudio de caso.*
<http://repositori.upf.edu/handle/10230/28135>
- Córdoba Berrio, I. J., & Montes Londoño, A. C. (2024). *Análisis del impuesto de renta para personas naturales en Colombia implicaciones y retos fiscales.*
<https://hdl.handle.net/20.500.12494/57777>
- Corredor Cárdenas, J. A. (2020). *Carga tributaria de Colombia a nivel nacional, eficiencia del recaudo y logro del objetivo final en su destinación.* Especialización en Revisoría Fiscal.
<https://centrodeconocimiento.ccb.org.co/buscador/Record/ir-10654-37073/Details>
- Daza Londoño, H. (2020). *Modelo Integral de Gestión Financiera: Herramienta para la Gerencia del Valor. Caso aplicado a la Fundación Socya.*
<https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/79177>
- de Oliveira Figueiredo, G. (2015). Investigación Acción Participativa: Una alternativa para la epistemología social en Latinoamérica. *Revista de Investigación*, 39(86), 271-290.
- DIAN. (2022). *SISTEMA TRIBUTARIO.* https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/11/12_CPC_INC_2021_SISTEMA-TRIBUTARIO-V5.pdf
- DIAN. (2025). *Estadísticas de Recaudo 2005-2025.*
<https://www.dian.gov.co/dian/cifras/Paginas/EstadisticasRecaudo.aspx>
- Escorcía Herrera, Á., Vargas Arias, C., Escorcía Herrera, Á., & Vargas Arias, C. (2023). Impuesto al Valor Agregado en Colombia. Consideraciones sobre su incidencia distributiva y propuestas de reforma. *Revista Latinoamericana de Desarrollo Económico*, 39, 9-33.
<https://doi.org/10.35319/lajed.202239277>

- García, M. V., & Vásquez Carreño, A. (2021). Análisis comparativo del IVA: Gestión de impuestos de Colombia y de Venezuela de acuerdo con la normativa vigente. *Gestión y Desarrollo Libre*, 6(11), Article 11. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.11.2021.8087>
- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G., & Betancourt-Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *DYNA*, 81(184), 158-163. <https://doi.org/10.15446/dyna.v81n184.37066>
- Lima, L. V. de A., Martis, O. S., & Machado, M. R. (2020). Relación entre el impuesto sobre el valor agregado y el crecimiento de las empresas. *Contaduría y administración*, 65(3). <https://www.redalyc.org/journal/395/39571743013/html/>
- Malaver Santana, N. P. (2017). *Evasión fiscal del impuesto al valor agregado IVA en Colombia*. <http://hdl.handle.net/11396/4653>
- Pacheco Barreto, D. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), Article 1. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4918
- Pastrán, A. (2021, abril 8). *Evasión de IVA e impuesto de renta es 20% del recaudo tributario en Colombia*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/economia/evasion-de-iva-e-impuesto-de-renta-es-20-del-recaudo-tributario-en-colombia-3211548>
- Peñalver Henríquez, L. A. (2022). *Análisis de la gestión financiera y responsabilidad tributaria en las asociaciones dedicadas al desarrollo social y comunitario en Uribia*. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/651>

- Rangel-Villamizar, Y. T. (2021). Auditoria tributaria y su incidencia en el control interno de las Pymes en Colombia. *Reflexiones Contables*, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.22463/26655543.3596>
- Rodríguez, F. P., & Molero, M. V. (2018). Estudio comparado sobre la regulación del impuesto al valor agregado (IVA) en Colombia y España. *Dictamen Libre*, 23: Julio-Diciembre, Article 23: Julio-Diciembre. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5142>
- Sánchez Robayo, Z. J., & Pardo Pineda, C. A. (2021). *Análisis sobre la evolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en Colombia, comparando los cambios en los bienes y servicios gravados, exentos y excluidos desde el 2015 hasta el año 2020*. <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/5722>
- Suárez, D. O. L., Cali, G. A. L., & Guncay, N. G. S. (2024). Impacto de las Principales Cargas Tributarias que Inciden en el Desarrollo Económico de las Empresas Comerciales del Cantón Limón Indanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), Article 4. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13036
- Suarez, L., Cruz, S., & Sanchez, M. del carmen R. (2021). Relevancia de la planeación tributaria para la gestión de procesos tributarios en las Pymes. *Revista «Boletín el Conuco»*, 4(2). <https://doi.org/10.22579/2619-614X.938>
- Terán Solórzano, J. E., & Vera Pallo, N. E. (2022). *Relación entre el impuesto sobre el valor agregado y el crecimiento en las empresas del sector industrial del Ecuador (2015-2016)*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9150>
- Torres Forero, N., & Guerrero Doria, R. I. (2022). *Reformas tributarias en Colombia entre los años 2018 AL 2021: Análisis de las incidencias económicas generadas por la evolución de la*

determinación del impuesto de renta para personas naturales del régimen ordinario.

<http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/7237>

Valencia Vallejo, V., & Silva Vargas, H. (2021). *Causas y mecanismos para la evasión de los impuestos de IVA y renta en Colombia.* <https://hdl.handle.net/20.500.12494/43126>

Varas, W. L. (2021). *Planeación tributaria y gestión financiera en el sector de la construcción en Colombia—Corporación Universitaria Remington.* <https://www.uniremington.edu.co/fondo-editorial/libros-de-investigacion/planeacion-tributaria-y-gestion-financiera-en-el-sector-de-la-construccion-en-colombia/>

Vasquez Castillo, S. M., & Ariza Piza, K. J. (2023). *Análisis de las principales prácticas de evasión del impuesto IVA en Colombia.* <http://hdl.handle.net/11634/52462>

Vela Quico, A. (2020). *Fundamentos-y-metodologia-investigacion-cualitativa.* https://www.researchgate.net/publication/342197350_fundamentos-y-metodologia-investigacion-cualitativa