

**Planeación Tributaria en Tiempos de Crisis: Adaptarse para Sobrevivir**

**(2019 - 2025)**

**Realizado por:**

**Dayuris del Carmen Martínez Argumedo**

**Guido Alberto Arciria Zúñiga**

**Asesores:**

**Lewis Ferley Palacios**

**Corporación Universitaria Remington.**

**facultad de ciencias contables**

**Contabilidad pública**

**2025**

## **Dedicatoria**

**Guido Alberto Arcia Zuñiga:** A quienes creyeron en mí incluso cuando yo dudaba: a mis padres, por su escucha en noches de incertidumbre; a mi pareja e hijas por ser mi equilibrio; y a mis profesores, por desafiarme a superar mis límites.

A la versión de mí que no se rindió: gracias por seguir adelante en las noches de dudas y por convertir los obstáculos en escalones. Este logro es nuestro y marca el inicio de lo que vendrá.

**Dayuris Del Carmen Martinez Argumedo:** Primeramente a Dios por permitir llegar hasta este punto y por darme la fuerza que necesitaba para avanzar cada día, a mis padres por enseñarme a que nunca me debo rendir a pesar de los obstáculos que se presenten para alcanzar las metas y objetivos que me proponga.

## **Agradecimientos**

**Guido Alberto Arcia Zuñiga:** Este proceso no solo fue académico, sino una lección de vida. Agradezco:

- A mis errores, por enseñarme resiliencia.
- A los retrasos inesperados, por recordarme la importancia de adaptarme.
- A mis profesores, por convertir las críticas en oportunidades.

Y, sobre todo, a quienes me mostraron que el conocimiento es un viaje, no un destino.

**Dayuris Del Carmen Martinez Argumedo:** Agradecemos a todas esas personas que con su apoyo lograron que este trabajo de grado se llevara a cabo; padres, hermanos, hijos, pareja y profesores que de una u otra manera ayudaron con sus conocimientos, paciencia, dedicación y resolviendo inquietudes que contribuyeron a alcanzar nuestros objetivos y metas.

## Tabla de contenido

Resumen.....	5
1. Pregunta orientadora de la búsqueda .....	7
2. Metodología de búsqueda de la información .....	9
3. Sustentación teórica de la pregunta.....	10
4. Figuras y tablas .....	13
Tabla 1: <i>Reformas Tributarias en Colombia (2019-2025)</i> .....	13
Figura 2: <i>Impacto de la Planeación Tributaria en la Liquidez Empresarial</i> .....	14
5. Conclusiones .....	15
Referencias.....	17

## **Resumen**

La planeación tributaria es un componente esencial en la gestión financiera empresarial, ya que permite cumplir con las obligaciones fiscales de manera eficiente, optimizando los recursos y evitando sanciones. Sin embargo, en tiempos de crisis económica, como la generada por la pandemia del COVID-19 entre 2019 y 2020, las empresas enfrentaron desafíos sin precedentes, incluyendo la disminución de ingresos, restricciones operativas y modificaciones en las normativas fiscales. Estos factores obligaron a muchas organizaciones a replantear sus estrategias tributarias para garantizar su sostenibilidad y continuidad en el mercado.

En Colombia, la constante evolución de la legislación tributaria entre 2019 y 2025 ha generado desafíos para las empresas, especialmente para las PYMEs, que suelen carecer de recursos técnicos para una gestión fiscal eficiente. La falta de planificación puede derivar en sanciones o incluso la quiebra, mientras que una estrategia bien estructurada permite optimizar recursos y mejorar la estabilidad financiera.

Este estudio analiza el impacto de la planeación tributaria durante la crisis, explorando cómo las empresas implementaron estrategias para adaptarse a los cambios regulatorios y aprovechar los beneficios fiscales ofrecidos por los gobiernos. A través de un enfoque mixto, se revisan fuentes documentales, normativas fiscales y casos empresariales que evidencian las ventajas de una gestión tributaria eficiente en tiempos de incertidumbre. Además, se identifican los principales errores en la planificación fiscal y sus consecuencias en términos de liquidez, solvencia y estabilidad financiera.

Los hallazgos revelan que las empresas con una planificación tributaria estructurada lograron optimizar el uso de incentivos fiscales, diferimientos de impuestos y otras medidas de alivio, lo que les permitió mitigar los efectos negativos de la crisis. En contraste, aquellas organizaciones que no contaban con una estrategia fiscal adecuada enfrentaron dificultades significativas, incluyendo sanciones, falta de acceso a beneficios tributarios y problemas de flujo de caja que, en algunos casos, las llevaron al cierre.

Este estudio concluye que la planeación tributaria es un factor determinante en la resiliencia empresarial durante crisis económicas. Se recomienda que las empresas adopten una gestión tributaria proactiva, basada en el análisis constante de cambios normativos, la digitalización de procesos fiscales y la asesoría de expertos en materia tributaria. Asimismo, se destaca la necesidad de políticas gubernamentales más claras y accesibles para facilitar la aplicación de incentivos fiscales en situaciones de emergencia.

Los resultados de esta investigación son relevantes para empresarios, contadores y responsables de políticas públicas, proporcionando herramientas para fortalecer la planeación tributaria como estrategia clave para la sostenibilidad financiera en contextos de crisis.

**Palabras clave:** Planeación tributaria, crisis económica, COVID-19, incentivos fiscales, sostenibilidad empresarial.

## **1. Pregunta orientadora de la búsqueda**

La planeación tributaria es una estrategia esencial para la sostenibilidad financiera de las empresas, especialmente en tiempos de crisis económica. En Colombia, factores como la pandemia del COVID-19, las constantes reformas tributarias y la desaceleración económica global han obligado a las empresas a replantear sus estrategias fiscales para garantizar su permanencia en el mercado sin comprometer su liquidez (Martínez y Pérez, 2021).

Entre 2019 y 2025, el entorno tributario colombiano ha cambiado significativamente. La Ley 2100 de 2019, conocida como la Ley de Crecimiento Económico, introdujo cambios en los impuestos corporativos y los incentivos para la inversión (Congreso de la República de Colombia., 2019). Durante la pandemia, el gobierno implementó medidas fiscales de emergencia, como alivios tributarios y moratorias en el pago de impuestos, con el fin de mitigar los efectos económicos de la crisis (DIAN, 2020). Posteriormente, la Ley 2155 de 2021 y la reforma tributaria de 2022 modificaron la carga impositiva y los incentivos fiscales, buscando fortalecer la recaudación y reducir el déficit fiscal del país (Congreso de la República de Colombia. , 2021)

Desde una perspectiva teórica, la planeación tributaria implica optimizar el pago de impuestos dentro del marco legal, permitiendo a las empresas maximizar su flujo de efectivo y mejorar su competitividad (Scholes et al , 2015). En el caso colombiano, esto es especialmente relevante debido a la volatilidad del marco normativo y la alta carga tributaria (Ramsey, 1927). En tiempos de crisis, los gobiernos suelen aumentar la presión fiscal para compensar déficits, lo que puede afectar la inversión y el empleo (Hanlon y Heitzman, 2010)

La resiliencia empresarial depende en gran medida de la capacidad de adaptación a los cambios tributarios. Estrategias como la reestructuración corporativa, el uso de beneficios fiscales y la optimización de costos mediante la planificación financiera son clave para garantizar la viabilidad de los negocios (Herbane, 2019) . Además, la digitalización de procesos fiscales, como la facturación electrónica y los sistemas de reportes en tiempo real de la DIAN, han obligado a las empresas a modernizar su gestión tributaria (Banco Mundial., 2021).

A partir de lo anterior, este estudio busca responder la pregunta: ¿Cómo han evolucionado las estrategias de planeación tributaria en Colombia entre 2019 y 2025 para ayudar a las empresas a adaptarse y sobrevivir en tiempos de crisis económica y cambios regulatorios?.

La búsqueda de respuestas a estas preguntas guía el desarrollo de la investigación considerando el siguiente objetivo general:

- Evaluar la evolución de las estrategias de planeación tributaria en Colombia entre 2019 y 2025, con el fin de comprender cómo las empresas han logrado adaptarse a los desafíos económicos y regulatorios, optimizando su carga fiscal y garantizando su sostenibilidad financiera en un contexto de crisis.

Este proceso conduce a la formulación de los objetivos específicos que se detallan a continuación:

- Identificar los principales cambios en la legislación tributaria colombiana entre 2019 y 2025 y su efecto en las empresas.
- Examinar cómo las empresas en Colombia han adaptado sus estrategias tributarias para mitigar los efectos de la crisis económica y las reformas fiscales.

## **2. Metodología de búsqueda de la información**

La presente investigación se basa en una revisión documental sobre la evolución de la planeación tributaria en Colombia entre 2019 y 2025, enfocándose en cómo las empresas han adaptado sus estrategias fiscales para enfrentar crisis económicas y cambios regulatorios. Dado que la planeación tributaria es un elemento fundamental en la gestión financiera, se examinan las reformas tributarias implementadas en este período y su impacto en la sostenibilidad empresarial (Congreso de la República de Colombia., 2022)

La metodología empleada en este trabajo se caracteriza por ser cualitativa, con un enfoque deductivo y un diseño de estudio descriptivo, permitiendo analizar la evolución de la planeación tributaria en Colombia en el período 2019-2025 (Martínez y Pérez., 2023). La investigación se ha basado en la revisión y análisis de fuentes documentales, normativas fiscales y estudios de casos empresariales, lo que facilita la comprensión de los cambios legislativos y su impacto en la sostenibilidad empresarial (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE., 2022).

El propósito principal de esta investigación es alcanzar una comprensión completa de cómo la planeación tributaria ha evolucionado en Colombia entre 2019 y 2025 y cómo estas estrategias se han integrado en las normativas contables y fiscales en tiempos de crisis. Se busca analizar cómo las empresas han implementado medidas de optimización fiscal para garantizar su sostenibilidad financiera, adaptándose a los cambios normativos y aprovechando incentivos tributarios diseñados para mitigar los efectos de la crisis económica.

### 3. Sustentación teórica de la pregunta

La planeación tributaria es un elemento clave en la gestión financiera de las empresas, ya que permite optimizar el cumplimiento de las obligaciones fiscales, minimizar riesgos y garantizar la sostenibilidad económica. En el contexto de Colombia, el periodo comprendido entre 2019 y 2025 ha estado marcado por múltiples desafíos económicos, incluyendo la crisis derivada de la pandemia del COVID-19 y los constantes cambios en la normativa tributaria. Por esta razón, la pregunta orientadora de esta investigación—*¿Cómo han evolucionado las estrategias de planeación tributaria en Colombia entre 2019 y 2025 para ayudar a las empresas a adaptarse y sobrevivir en tiempos de crisis económica y cambios regulatorios?*— se fundamenta en diversas teorías económicas y fiscales que explican el papel de la tributación en la sostenibilidad empresarial y la estabilidad macroeconómica.

Desde la teoría de la **carga fiscal óptima** Mankiw et al, (2009), argumentan que:

Los impuestos deben ser diseñados de manera que minimicen las distorsiones en la economía y promuevan la eficiencia en la asignación de recursos. En tiempos de crisis, los gobiernos suelen modificar sus políticas tributarias para estimular la economía, mediante incentivos fiscales, exenciones o reducciones en ciertos tributos (p. 147–174).

En este sentido, la evolución de la planeación tributaria en Colombia responde a la necesidad de las empresas de adaptarse a un entorno fiscal cambiante, aprovechando los beneficios disponibles y ajustando su estructura financiera para minimizar el impacto de la carga impositiva.

Por otro lado, la **teoría de la resiliencia financiera empresarial** Herbane (2019) sostiene que: “Las organizaciones que desarrollan estrategias de gestión financiera sólidas pueden enfrentar mejor las crisis económicas (p 476–495). En este marco, la planeación tributaria se convierte en una herramienta de resiliencia que permite a las empresas mitigar riesgos financieros, mejorar la liquidez y garantizar su continuidad operativa. Es decir, en Colombia, la crisis del COVID-19 obligó a muchas empresas a reestructurar sus estrategias fiscales para acceder a beneficios tributarios, diferimientos de impuestos y otros incentivos gubernamentales, lo que evidencia la importancia de la planificación fiscal en tiempos de incertidumbre.

Asimismo, la **teoría de la planificación fiscal estratégica** Shackelford y Shevlin (2001), enfatiza que.

La gestión tributaria no debe verse únicamente como un mecanismo de cumplimiento legal, sino como una estrategia empresarial para maximizar el valor económico y financiero de la organización. Bajo este enfoque, la planeación tributaria en Colombia entre 2019 y 2025 ha evolucionado en función de las reformas fiscales implementadas en el país, tales como las leyes tributarias de 2019, 2021 y 2022, que introdujeron cambios en el impuesto sobre la renta, el IVA y los incentivos a la inversión (p. 321–387).

Finalmente, la **teoría de la economía institucional** North (1990) sostiene que: “Los cambios en la normativa tributaria afectan directamente el comportamiento de las empresas y su proceso de toma de decisiones” (p.35). En el contexto colombiano, las reformas fiscales han generado incertidumbre y han obligado a las empresas a desarrollar estrategias dinámicas para adaptarse a los nuevos marcos normativos. La evolución de la planeación tributaria en este

período, por lo tanto, no solo ha estado determinada por factores económicos, sino también por la respuesta del gobierno y las instituciones a la crisis económica global.

En conclusión, la sustentación teórica de esta investigación se basa en enfoques fiscales, económicos y administrativos que explican cómo las empresas han utilizado la planeación tributaria como un mecanismo de adaptación ante crisis económicas y cambios regulatorios. A

través del análisis de estas teorías, se busca comprender la evolución de las estrategias fiscales en Colombia y su impacto en la sostenibilidad financiera del sector empresarial.

#### 4. Figuras y tablas

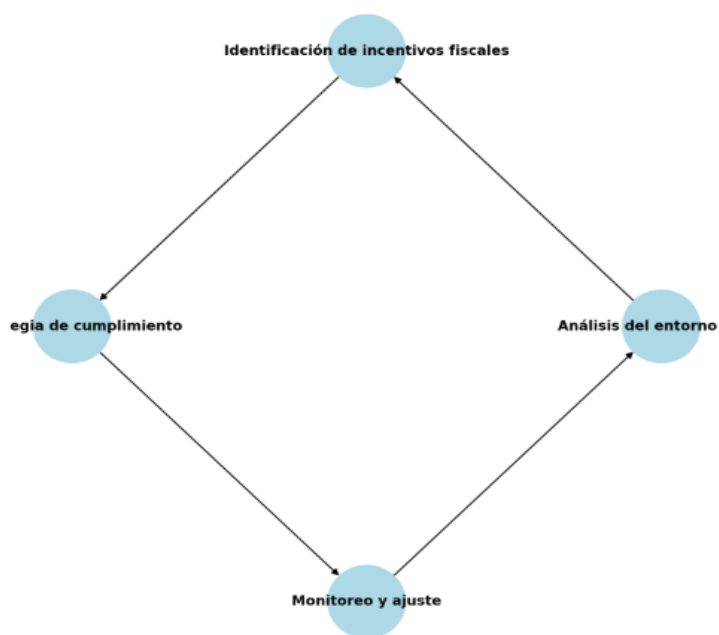
**Tabla 1:** *Reformas Tributarias en Colombia (2019-2025)*

Año	Reforma Tributaria	Principales Cambios	Impacto en Empresas
2019	Ley de Crecimiento Económico	Reducción del impuesto de renta, descuentos en IVA para bienes de capital	Mayor incentivo a la inversión
2020	Medidas fiscales por COVID-19	Exenciones temporales de IVA, diferimientos de pagos	Apoyo a flujo de caja empresarial
2021	Reforma Social y Fiscal	Impuesto a personas jurídicas aumentó, reducción de beneficios tributarios	Aumento de carga fiscal para grandes empresas
2022	Reforma Tributaria "Equidad y Justicia"	Mayor fiscalización, impuestos progresivos	Mayor control sobre evasión fiscal
2023-2025	Proyecciones de cambios normativos	Posibles modificaciones en el IVA y renta	Incertidumbre regulatoria

*Fuente: Elaboración propia*

Esta tabla presenta un resumen de las principales reformas tributarias en el periodo de estudio y su impacto en la planeación fiscal empresarial.

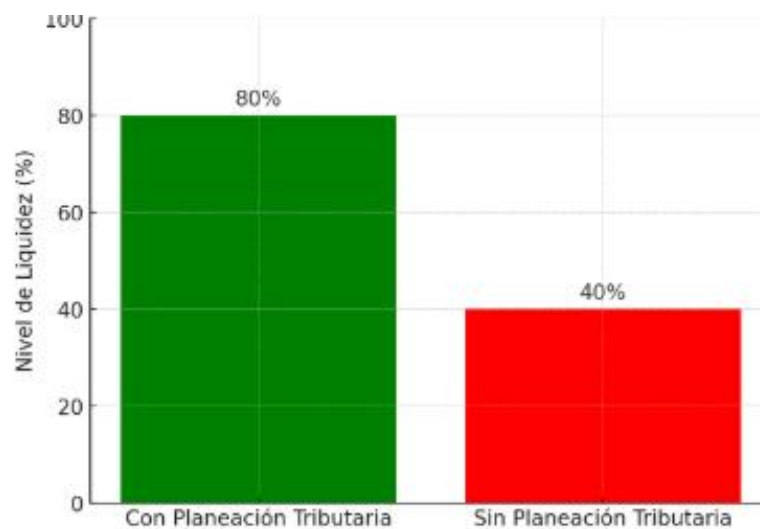
**Figura 1** *Ciclo de la Planeación Tributaria*





Este esquema ilustra el proceso que siguen las empresas para optimizar su planeación tributaria:

1. **Análisis del entorno fiscal** (Reformas tributarias, normativas vigentes).
2. **Identificación de incentivos fiscales** (Deducciones, exenciones, beneficios gubernamentales).
3. **Estrategia de cumplimiento** (Declaraciones, optimización de impuestos).
4. **Monitoreo y ajuste** (Adaptación a cambios regulatorios).

**Figura 2:** *Impacto de la Planeación Tributaria en la Liquidez Empresarial*



- Empresas con planificación efectiva  → Mayor liquidez, acceso a incentivos, menor carga fiscal.
- Empresas sin planificación  → Más riesgos financieros, dificultades de cumplimiento.

## 5. Conclusiones

- **La planeación tributaria es una herramienta clave para la sostenibilidad empresarial.** A lo largo del periodo 2019-2025, las empresas en Colombia han enfrentado desafíos fiscales significativos debido a la crisis económica y las reformas tributarias. Aquellas que han implementado estrategias efectivas de planeación tributaria han logrado optimizar su carga impositiva, mejorar su flujo de caja y garantizar su continuidad operativa.
- **Las reformas tributarias han tenido un impacto directo en la gestión financiera de las empresas.** Los constantes cambios normativos han generado incertidumbre y han obligado a las organizaciones a adaptar sus estrategias fiscales de manera dinámica. La evolución de la planeación tributaria ha estado marcada por la necesidad de cumplir con nuevas obligaciones fiscales sin afectar la rentabilidad empresarial.
- **El acceso a incentivos fiscales ha sido determinante en la reactivación económica.** Durante la crisis del COVID-19, el gobierno colombiano implementó medidas tributarias para aliviar la carga de las empresas, como exenciones, deducciones y diferimientos de impuestos. Sin embargo, muchas organizaciones no aprovecharon estos beneficios debido a la falta de conocimiento o asesoría especializada en planeación tributaria.
- **Las pequeñas y medianas empresas han sido las más afectadas por la falta de planificación tributaria.** A diferencia de las grandes corporaciones, que cuentan con equipos especializados en gestión fiscal, muchas pymes han enfrentado dificultades para interpretar y aplicar los cambios normativos. Esto ha resultado en problemas de liquidez, sanciones y costos adicionales que han afectado su competitividad.

- **Es necesario fortalecer la educación y capacitación en planeación tributaria.**

Para que las empresas puedan adaptarse de manera efectiva a los cambios fiscales y mejorar su desempeño financiero, es fundamental promover una cultura de planeación tributaria basada en la actualización constante y el uso de herramientas tecnológicas. La adopción de estrategias fiscales bien estructuradas permitirá a las organizaciones enfrentar con mayor resiliencia futuras crisis económicas y regulatorias.

## Referencias

- Banco Mundial. (2021). Doing Business en Colombia 2021: Cómo mejorar la eficiencia del entorno regulatorio para las empresas. Washington: Banco Mundial. Obtenido de <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/027781627045768764>
- Congreso de la República de Colombia. . (2021). Ley 2155 de 2021: Por medio de la cual se expide la Ley de Inversión Social y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 51.767, 14 de septiembre de 2021. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=184771>
- Congreso de la República de Colombia. (2019). Ley 2010 de 2019. Bogotá: Diario Oficial No. 51.082, 27 de diciembre de 2019. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=111271>
- Congreso de la República de Colombia. (2022). Ley 2277 de 2022: Reforma tributaria para la igualdad y la justicia social. Diario Oficial No. 52.249. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=126300>
- DIAN. (2020). Medidas tributarias adoptadas por el Gobierno Nacional para enfrentar la emergencia del COVID-19. Obtenido de <https://www.dian.gov.co/Paginas/COVID19-medidas-tributarias.aspx>
- Hanlon, M., & Heitzman, S. (2010). Una revisión de la investigación tributaria. Revista de Contabilidad y Economía, 50(2-3), 127–178. Obtenido de <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2010.09.002>

- Herbane, B. (2019). Replanteando la resiliencia organizacional y la renovación estratégica en las PYMES. *Emprendimiento y Desarrollo Regional*, 31(5-6), 476–495.  
<https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1541594>
- Herbane, B. (2019). Replanteando la resiliencia organizacional y la renovación estratégica en las PYMES. *Emprendimiento y Desarrollo Regional*, 31(5), 476–495.  
<https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1541594>
- Mankiw, N. G., Weinzierl, M., & Yagan, D. (2009). Tributación óptima en teoría y en la práctica. *Revista de Perspectivas Económicas*, 23(4), 147–174. <https://doi.org/10.1257/jep.23.4.147>
- Martínez y Pérez,. (2023). Metodologías cualitativas en la investigación fiscal: Enfoques y estudios de caso en América Latina. Medellín.: Bogotá: Editorial Universidad Tributaria de Colombia.
- Martínez, L., & Pérez, J. (2021). Estrategias de planeación tributaria frente a crisis económicas: Lecciones del COVID-19. Bogotá. Colombia: Editorial Jurídica Fiscal.
- North, D. C. (1990). Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. Inglaterra: Universidad de Cambridge.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos – OCDE. (2022). Estadísticas tributarias en América Latina y el Caribe 2022. México: Publicaciones de la OCDE.  
<https://doi.org/10.1787/58c9b25e-en>
- Ramsey, F. P. (1927). Una contribución a la teoría tributaria. *La revista económica*, 37(145), 47–61. <https://doi.org/10.2307/2222721>
- Scholes, M. S., Wolfson, M. A., Erickson, M., Maydew, E. L., & Shevlin, T. (2015). Impuestos y estrategia empresarial: un enfoque de planificación. México: (5ª ed.). Pearson Educación.

Shackelford, D. A., & Shevlin, T. (2001). Investigación fiscal empírica en contabilidad. *Revista de Contabilidad y Economía.*, 31(3), 321–387. [https://doi.org/10.1016/S0165-4101\(01\)00022-2](https://doi.org/10.1016/S0165-4101(01)00022-2)