



Vigilada Mineducación

Impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de una empresa

Impact of evasion of taxes on a company's value

Alejandro Ospina Fuentes

aospinaf@eafit.edu.co

Tesis de Maestría

Asesora

María Patricia Durango Gutiérrez

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ECONOMÍA, FINANZAS Y GOBIERNO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA - MAF
MEDELLÍN

2025

Resumen

El presente estudio tiene como propósito analizar el impacto de la evasión fiscal en la valoración de una empresa familiar perteneciente al sector de la construcción en Colombia. Para ello, se identifican las principales prácticas de evasión tributaria implementadas por la organización, se formula un modelo cuantitativo que permite estimar su efecto sobre el valor empresarial y se evalúan las consecuencias financieras y operativas derivadas de dichas prácticas. La investigación parte del análisis de una empresa familiar que presenta deficiencias estructurales en áreas clave de gestión administrativa, como la contabilidad, las finanzas corporativas y el cumplimiento tributario. Estas debilidades han conllevado a sanciones fiscales recurrentes y a una reducción significativa en la liquidez de la empresa, comprometiendo su estabilidad operativa.

A través de una metodología rigurosa que combina análisis financiero y evaluación de riesgos fiscales, el estudio busca demostrar que, si bien la evasión de impuestos puede generar beneficios aparentes a corto plazo, conlleva impactos negativos sustanciales en el mediano y largo plazo, afectando la sostenibilidad, la reputación corporativa y el valor económico de la empresa. Finalmente, se plantean recomendaciones orientadas a fortalecer las prácticas tributarias y contables de la organización, con el objetivo de reducir la exposición al riesgo fiscal, evitar sanciones legales y optimizar su desempeño financiero general.

Palabras clave: H26 – Evasión fiscal; M41 – Contabilidad financiera; H32 – Empresas familiares; L74 – Industria de la construcción.

Abstract

The purpose of this study is to analyze the impact of tax evasion on the valuation of a family business belonging to the construction sector in Colombia. To this end, the main tax evasion practices implemented by the organization are identified, a quantitative model is formulated to estimate their effect on business value, and the financial and operational consequences derived from these practices are evaluated. The research is based on the analysis of a family business with structural weaknesses in key areas of administrative management, such as accounting, corporate finance and tax compliance. These weaknesses have led to recurring tax penalties and a significant reduction in the company's liquidity, compromising its operational stability.

Through a rigorous methodology that combines financial analysis and tax risk assessment, the study seeks to demonstrate that, although tax evasion may generate apparent benefits in the short term, it has substantial negative impacts in the medium and long term, affecting the sustainability, corporate reputation and economic value of the company. Finally, recommendations are put forward aimed at strengthening the organization's tax and accounting practices, with the objective of reducing exposure to tax risk, avoiding legal penalties and optimizing its overall financial performance.

Key words: H26 - Tax evasion; M41 - Financial accounting; H32 - Family businesses; L74 - Construction industry.

Tabla de contenido

1. Introducción	6
2. Situación de estudio	8
2.1 Descripción.....	9
2.2. Formulación de la pregunta que permite abordar la situación de estudio	13
3. Objetivos	14
3.1 Objetivo general	14
3.2 Objetivos específicos.....	14
4. Marco de referencia conceptual	14
4.1 Evasión fiscal.....	15
4.2 Valor de la empresa	16
4.3 Contabilidad de Gestión	16
4.4 Cultura Tributaria	17
4.5. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)	17
4.6 Evasión Fiscal y Deficiencias en la Aplicación de las NIIF.....	18
5. Metodología de la investigación	19
5.1 Tipo de Estudio.....	20
5.2 Fuentes y Recolección de Datos	20
5.3 Muestra del Estudio	21
5.4 Esquema Investigativo.....	21
5.5 Limitaciones Metodológicas.....	21
5.6 Hallazgos Iniciales sobre las Prácticas de Evasión	22
6. Resultados	27
6.1 Desarrollo del modelo y análisis del impacto.....	28
6.2 Análisis del escenario sin sanciones adicionales.....	29
6.3 Resultados del análisis del impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de la empresa.....	45
7. Conclusiones	47
8. Recomendaciones.....	48
9. Referencias bibliográficas	50

Indice de tablas

Ilustración 1 Crecimiento del NOPLAT	29
Ilustración 2 Estructura del capital invertido neto	30
Ilustración 3 Resultados del ejercicio.....	32
Ilustración 4 Impuestos rentas y sanciones	33
Ilustración 5 Indicadores de rentabilidad	35
Ilustración 6 Apalancamiento.....	36
Ilustración 7 Sanción Exógena 2021	38
Ilustración 8 Sanción Exógena 2022	39
Ilustración 9 Sanción Exógena 2023	40
Ilustración 10 Impuesto renta y sanciones con la exógena	41
Ilustración 11 Comparación del VOE	42
Ilustración 12 Apalancamiento.....	43

1. Introducción

En Colombia, la evasión de impuestos constituye un problema estructural que impacta negativamente tanto las finanzas públicas como la sostenibilidad del tejido empresarial. La evasión fiscal distorsiona la competencia en los mercados, incrementa la inequidad económica y reduce significativamente la capacidad del Estado para financiar programas de desarrollo económico y social (Cabrera Jaramillo, 2024) Este fenómeno cobra especial relevancia en el caso de una empresa familiar del sector de la construcción, que será objeto de estudio en esta investigación.

Las empresas familiares del sector construcción enfrentan retos particulares para cumplir adecuadamente con sus obligaciones tributarias. De acuerdo con (Deloitte, 2022), estos desafíos están asociados principalmente a deficiencias en la estructura administrativa, carencias en conocimientos de gestión contable y financiera, y prácticas informales en la operación del negocio. Estas debilidades comprometen la sostenibilidad financiera de las organizaciones y limitan su potencial de crecimiento a largo plazo.

Este estudio tiene como objetivo principal analizar el impacto que la evasión fiscal puede generar sobre el valor de una empresa familiar del sector de la construcción en Colombia. Para ello, se identifican las principales prácticas de evasión implementadas por la organización, se diseña un modelo de análisis que permita cuantificar su efecto sobre la valoración empresarial, y se evalúan los riesgos financieros, tributarios y reputaciones derivados de dichas prácticas.

El análisis adquiere especial relevancia en el contexto actual, en el que el Estado colombiano, a través de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), ha intensificado sus esfuerzos por combatir la evasión fiscal mediante el uso de herramientas tecnológicas, nuevas

normativas y beneficios fiscales orientados a fomentar el cumplimiento. Entre las medidas más destacadas se encuentran: la bancarización de las operaciones empresariales, la obligatoriedad de la facturación electrónica y el uso del sistema POS electrónico, la implementación del documento soporte electrónico para personas no obligadas a facturar, la nómina electrónica, así como incentivos tributarios como el otorgamiento de descuentos en el impuesto sobre la renta a personas naturales por el pago de facturas electrónicas a través de medios bancarios (numeral 5 del artículo 336 del Estatuto Tributario).

Adicionalmente, mecanismos como la información exógena , que exige a las empresas reportar a la DIAN sus transacciones económicas, ingresos, costos, gastos y movimientos con terceros, han fortalecido significativamente la capacidad del ente recaudador para identificar inconsistencias y prevenir prácticas evasivas. Este robustecimiento del sistema tributario ha reducido los márgenes de maniobra para la evasión y ha elevado los riesgos asociados al incumplimiento fiscal.

Según estimaciones de (López Bejarano, 2019), la evasión fiscal en Colombia alcanza un 30% del total del recaudo potencial anual, lo cual representa un problema crítico para la salud financiera del Estado, comparable a un “bolsillo roto” por donde se escapan los recursos que podrían destinarse a inversión social y económica. Se calcula que, en la última década, la evasión pudo haber representado pérdidas por más de \$365 billones. Aunque en 2018 la DIAN logró recuperar \$9,6 billones mediante acciones de fiscalización y lucha contra el contrabando, dicha cifra representa menos de la mitad del monto estimado como pérdida por evasión en ese mismo período.

En este contexto, el presente estudio no solo pretende evidenciar el impacto financiero de la evasión en una empresa del sector construcción, sino también contribuir con recomendaciones

prácticas para fortalecer su gestión tributaria, mitigar riesgos legales y mejorar su desempeño financiero, en un entorno cada vez más exigente en materia de cumplimiento normativo.

2. Situación de estudio

El presente apartado expone el contexto de la investigación titulada “*Impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de una empresa*”, centrada en el análisis de una empresa familiar del sector de la construcción en Colombia. En este apartado se describe con detalle la problemática asociada a la evasión fiscal, sus causas estructurales y las consecuencias que genera sobre el valor económico y financiero de la empresa.

A partir de una visión integral, se abordan los distintos factores que enmarcan esta situación, incluyendo aspectos administrativos, contables y tributarios, que han incidido de manera significativa en el deterioro de la sostenibilidad financiera de la organización. Asimismo, se establece la relevancia del estudio dentro del contexto empresarial colombiano, donde el cumplimiento tributario representa no solo una obligación legal, sino un componente clave para la generación de valor y la permanencia en el mercado.

El capítulo delimita con claridad el alcance del análisis, centrado en evidenciar cómo las prácticas de evasión fiscal, a pesar de sus aparentes beneficios en el corto plazo, afectan de forma directa la valoración de la empresa, su reputación, su liquidez y su capacidad de crecimiento. A través de un enfoque estructurado, se describen los principales problemas identificados a lo largo del tiempo y se sientan las bases para comprender la necesidad de implementar una gestión tributaria sólida, ética y eficiente.

2.1 Descripción

La presente investigación se centra en el análisis de una empresa familiar del sector de la construcción en Colombia, con una trayectoria de diez años en el mercado. Su gestión ha estado liderada empíricamente por su fundador, quien, a pesar de haber desarrollado una capacidad operativa destacable y consolidar una sólida reputación en la ejecución de proyectos, ha descuidado aspectos administrativos clave. Entre estos se encuentran la contabilidad, la gestión financiera y el cumplimiento de las obligaciones tributarias, lo que ha derivado en un conjunto de debilidades estructurales con repercusiones significativas sobre el valor económico de la empresa.

Estas falencias han dado lugar a prácticas de evasión fiscal, ya sea por desconocimiento técnico o como decisiones intencionadas para reducir cargas tributarias en un entorno altamente competitivo. Dichas prácticas han generado sanciones por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), afectaciones a la liquidez, dificultades para acceder a financiamiento formal y deterioro en la salud financiera general de la empresa.

Durante años, el único requerimiento fiscal cumplido de forma consistente fue la facturación electrónica. No obstante, no fue sino hasta 2024 cuando la organización comenzó a adoptar otras exigencias normativas como los documentos soporte, la nómina electrónica y los acuses de recibido de facturas, como parte de un esfuerzo de regularización frente al marco normativo vigente.

La situación se ve agravada por la inexistencia de información confiable sobre costos y gastos, lo cual ha obstaculizado la toma de decisiones estratégicas, tales como realizar inversiones oportunas o acceder a créditos. Por ejemplo, la falta de estados financieros formales ha dificultado la solicitud de préstamos y ha generado retrasos en el pago de nóminas por

descontrol financiero. Además, la ausencia de procesos administrativos robustos ha dado lugar a situaciones como la no legalización de gastos, lo que ha resultado en partidas no deducibles en el impuesto de renta, así como pagos duplicados por falta de control en la gestión de cuentas por pagar. La empresa también operaba con una contabilidad básica basada en libro mayor, lo que limitaba la generación de informes financieros útiles. Si bien estas condiciones no fueron la causa directa de las sanciones, sí contribuyeron a una cultura empresarial permisiva ante el incumplimiento, cuyas consecuencias se reflejan en intereses de mora y sanciones por obligaciones no presentadas a tiempo.

Aunque a corto plazo la evasión puede parecer una estrategia para liberar recursos y solventar necesidades operativas o de inversión, esta visión errónea ha demostrado ser insostenible. En el mediano plazo, las sanciones e intereses acumulados han superado ampliamente los beneficios percibidos inicialmente, provocando cargas financieras adicionales que afectan directamente la rentabilidad y el valor de la empresa.

En 2024, la organización emprendió un proceso de reconstrucción contable que puso en evidencia sus falencias históricas. Esta reestructuración permitió analizar retrospectivamente el impacto de la gestión tributaria deficiente sobre la valorización empresarial. La empresa opera en un contexto geográfico complejo como lo es Colombia, donde la diversidad territorial, entre zonas urbanas desarrolladas y regiones rurales con menor fiscalización, genera retos logísticos, económicos y regulatorios. Este entorno, según datos del DANE, condiciona la ejecución de proyectos y la disponibilidad de liquidez, presionando a las empresas a operar con márgenes ajustados. Estas presiones pueden haber incentivado la evasión fiscal como mecanismo de supervivencia.

El cumplimiento tributario también se ve afectado por la variabilidad normativa entre regiones y por la intensidad de fiscalización, más estricta en grandes ciudades como Bogotá o Medellín.

Para una empresa sin estructura administrativa formal, adaptarse a este contexto resulta especialmente complejo.

A nivel social, la alta informalidad laboral en Colombia que alcanzó un 57,7% en 2025 según el DANE y la falta de cultura tributaria contribuyen a una visión distorsionada de los impuestos como una carga innecesaria. Esta percepción, combinada con la gestión empírica del fundador, refuerza prácticas que priorizan la operación sobre el cumplimiento normativo. Asimismo, la limitada educación financiera y tributaria ha perpetuado errores como omitir la legalidad de documentos de respaldo o ignorar exigencias de la DIAN, exponiendo a la empresa a mayores sanciones.

En respuesta a estos desafíos, en 2024 la empresa adquirió un sistema contable que facilitara el cumplimiento de las exigencias fiscales modernas y el control interno de gastos, cartera y proveedores. Esta decisión marca el inicio de una transición hacia una gestión más profesionalizada. Sin embargo, su dependencia previa de una contabilidad rudimentaria no solo provocó errores operativos, como pagos duplicados o falta de soporte para deducciones, sino que también la dejó rezagada frente a competidores más digitalizados.

Como consecuencia de estas deficiencias, la empresa se ha visto obligada a contratar personal adicional para regularizar su situación contable, con costos operativos adicionales que reflejan la ausencia histórica de planificación y control. La gestión centralizada en el fundador ha limitado la capacidad de delegar responsabilidades y anticiparse a los cambios normativos, lo que ha derivado en una administración reactiva que solo responde ante sanciones o crisis.

En el contexto del sector de la construcción, caracterizado por altos costos, plazos ajustados y presión competitiva, este tipo de gestión representa un riesgo significativo. La evasión, que

inicialmente pudo parecer una alternativa viable, ha resultado contraproducente al drenar recursos que habrían podido destinarse a inversión o expansión.

El entorno económico nacional también influye. Con un crecimiento del PIB de apenas 1,8% en 2023 (DANE), y una alta dependencia del sector de la construcción para la generación de empleo, las empresas familiares juegan un papel estratégico. No obstante, prácticas como la evasión comprometen su estabilidad y credibilidad ante entidades financieras e inversionistas, limitando sus posibilidades de desarrollo.

Desde la perspectiva geopolítica, las reformas fiscales en Colombia, como la Ley 1819 de 2016, y la presión internacional por alinear el sistema tributario con estándares de la OCDE, han generado un entorno de mayor fiscalización, con herramientas tecnológicas como la facturación electrónica (desde 2019) e intercambio de información entre países. Para empresas sin preparación administrativa adecuada, estas medidas representan retos significativos, pero también oportunidades para modernizar su gestión y mitigar riesgos legales.

Abordar esta situación resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad y competitividad de la empresa. La evasión fiscal, lejos de ser una estrategia viable, compromete el valor económico y la viabilidad del negocio en el largo plazo. La resolución de este problema permitirá no solo identificar los riesgos asociados, sino también proponer estrategias concretas para optimizar recursos, evitar sanciones y fortalecer la salud financiera. Además, mejorar las prácticas tributarias en el sector empresarial contribuye al fortalecimiento del sistema fiscal nacional y a la reducción de desigualdades sociales.

Este estudio analizará las prácticas de evasión fiscal en la empresa, como la declaración de costos no deducibles o el incumplimiento de requisitos digitales, y su impacto sobre el valor organizacional. Se emplearán indicadores clave como liquidez, rentabilidad, valor económico

agregado (EVA) y el historial de sanciones tributarias. La investigación se apoyará en la reconstrucción de datos contables desde 2021 hasta 2024, con un enfoque centrado en los aspectos financieros y administrativos, sin abordar elementos macroeconómicos ni jurídicos penales. Esto permitirá desarrollar un análisis profundo y focalizado sobre cómo la gestión tributaria afecta la sostenibilidad empresarial.

2.2. Formulación de la pregunta que permite abordar la situación de estudio

En Colombia, la evasión de impuestos representa uno de los desafíos más persistentes tanto para el Estado como para el sector empresarial. Esta práctica, común en diversos sectores económicos, afecta directamente la capacidad del Gobierno para financiar políticas públicas y, al mismo tiempo, compromete la sostenibilidad de las organizaciones que incurren en ella. El sector de la construcción, caracterizado por su dinamismo, complejidad operativa y altos niveles de informalidad, se encuentra particularmente expuesto a este tipo de conductas evasivas.

Las empresas familiares en este sector, muchas veces gestionadas de manera empírica, enfrentan dificultades para cumplir con las exigencias tributarias modernas, como la facturación electrónica, la nómina digital y la correcta legalización de costos y gastos. Estas limitaciones no solo aumentan el riesgo de sanciones por parte de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), sino que también afectan la transparencia, la toma de decisiones y el acceso a financiamiento formal. La evasión fiscal, aunque pueda percibirse como un alivio temporal para mantener liquidez o reducir cargas impositivas, puede convertirse en una amenaza latente para el valor económico de la empresa. Surge la pregunta **¿Cuál es el impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de una empresa del sector de la construcción en Colombia?**

que busca comprender cómo las prácticas evasivas afectan dimensiones clave del valor empresarial, como la rentabilidad, la liquidez, el riesgo financiero y la reputación. Asimismo,

pretende generar evidencia sobre los costos ocultos de la evasión, los efectos acumulativos de las sanciones tributarias y la importancia de una gestión contable y fiscal profesionalizada. Analizar este fenómeno es crucial para proponer estrategias de mejora que permitan a las empresas cumplir con la normativa vigente, reducir su exposición al riesgo y fortalecer su posición competitiva en el mercado.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

- Diseñar un modelo financiero que permita analizar el impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de una empresa familiar del sector construcción en Colombia, mediante simulaciones con los distintos escenarios.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar las prácticas de evasión de impuestos que tuvo una empresa del sector de la construcción en Colombia del 2021 al 2024
- Proponer un modelo que permita medir el impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de la empresa del sector de la construcción en Colombia.
- Analizar el impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de la empresa del sector de la construcción en Colombia, para brindar recomendaciones que permitan mejorar las prácticas tributarias.

4. Marco de referencia conceptual

El presente marco conceptual fundamenta teóricamente la investigación titulada *“Impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de una empresa”*, la cual analiza un caso representativo de una empresa familiar del sector de la construcción en Colombia, afectada por prácticas de evasión fiscal y por una gestión contable deficiente. La articulación conceptual propuesta se

centra en cinco ejes: **evasión fiscal, valor de la empresa, contabilidad de gestión, cultura tributaria y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)**, cada uno vinculado directamente a los objetivos de la investigación: identificar prácticas irregulares, medir su impacto económico y proponer mejoras administrativas y tributarias.

4.1 Evasión fiscal

La evasión fiscal se define como el conjunto de acciones ilegales realizadas por contribuyentes para evitar total o parcialmente el cumplimiento de sus obligaciones tributarias. Estas incluyen la omisión de ingresos, la deducción de costos ficticios, o el uso de esquemas financieros que simulan operaciones inexistentes. En Colombia, la Ley 599 de 2000, en su artículo 434B, tipifica estas conductas como defraudación tributaria, sancionando a quienes busquen obtener beneficios fiscales indebidos.

De acuerdo con (Alm, J., & Gómez, JL, 2008), en América Latina la evasión fiscal alcanza niveles que oscilan entre el 6 % y 8 % del PIB anual, lo cual representa una pérdida significativa de recursos para los Estados. Este fenómeno es más crítico en contextos de alta informalidad y débil cultura tributaria, como ocurre en Colombia.

Desde un enfoque sociocrítico, (Sikka, P. y Willmott, H. , 2010) sostienen que la evasión no es un fenómeno meramente individual, sino que responde a una estructura sistémica donde factores como la desigualdad, la falta de educación fiscal y la presión financiera incentivan estas prácticas. En la empresa objeto de estudio, estas condiciones se evidencian en el uso de mecanismos irregulares como la no legalización de costos deducibles, los cuales no solo derivaron en sanciones, sino que también deterioraron su salud financiera.

4.2 Valor de la empresa

El valor de una empresa se refiere a su capacidad económica proyectada para generar utilidades sostenibles, tomando en cuenta factores como los activos, la rentabilidad, los flujos de caja y el riesgo operativo. (Damodaran, 2012) argumenta que el valor puede estimarse mediante modelos como el flujo de caja descontado (DCF), múltiplos comparables y el Valor Económico Agregado (EVA), pero subraya que dichos modelos deben incorporar adecuadamente los riesgos no financieros, como el incumplimiento fiscal o la pérdida reputacional.

(Martínez, 2015), en un estudio sobre pymes del sector construcción, demostró que las sanciones tributarias recurrentes pueden reducir hasta en un 20 % el valor de mercado de una empresa, no solo por los costos directos (multas e intereses), sino por los efectos colaterales sobre su liquidez, acceso al crédito e imagen ante proveedores e inversionistas.

En la empresa estudiada, la evasión fiscal no solo generó sanciones y deterioro de flujo de caja, sino también la imposibilidad de acceder a financiamiento formal por carecer de estados financieros confiables. Por tanto, el concepto de valor empresarial es clave para dimensionar el verdadero impacto de la evasión.

4.3 Contabilidad de Gestión

La contabilidad de gestión es una herramienta fundamental en la toma de decisiones internas, ya que permite identificar, clasificar y controlar los costos y gastos asociados a la operación empresarial. Su finalidad es brindar información oportuna y confiable para optimizar recursos y formular estrategias organizacionales sostenibles (Hernández García et al., 2023).

El artículo 19 del Código de Comercio colombiano establece la obligación de llevar una contabilidad ordenada y completa. Sin embargo, como evidencia (López Bejarano, 2019) en su tesis doctoral, muchas empresas familiares en Colombia, especialmente del sector de la

construcción, carecen de una estructura contable robusta, operando con sistemas empíricos que dificultan la generación de información útil y el cumplimiento de obligaciones tributarias.

En el caso de la empresa analizada, la ausencia de un sistema contable formal facilitó errores como la omisión de documentos soporte, pagos duplicados y la falta de registro adecuado de costos, todo lo cual contribuyó al deterioro financiero y al incremento del riesgo tributario.

4.4 Cultura Tributaria

La cultura tributaria representa el conjunto de valores, percepciones y actitudes que determinan el comportamiento de los contribuyentes frente a sus deberes fiscales (Kirchler, 2007) sostiene que una cultura tributaria fuerte se basa en la confianza en las instituciones, la percepción de equidad y la educación tributaria desde edades tempranas.

En Colombia, esta cultura se ha visto debilitada por la informalidad laboral, la falta de formación fiscal y la desconfianza generalizada hacia el uso de los recursos públicos. (Pérez, 2016), en una investigación de maestría, halló que el 60 % de las pequeñas empresas justifican la evasión como una estrategia de supervivencia empresarial.

Para fortalecer la cultura tributaria es indispensable que el Estado combine mecanismos de sanción con procesos educativos y de simplificación normativa. En la empresa analizada, la ausencia de una cultura tributaria se refleja en la gestión empírica de su fundador, quien priorizó la operación sobre la legalidad fiscal, generando consecuencias adversas en la sostenibilidad del negocio.

4.5. Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)

Las NIIF son un conjunto de estándares contables desarrollados por el IASB con el fin de mejorar la transparencia, uniformidad y comparabilidad de la información financiera a nivel

internacional. En Colombia, su aplicación es obligatoria desde la expedición de la Ley 1314 de 2009, regulada por el Consejo Técnico de la Contaduría Pública (CTCP).

Su adopción, especialmente en sectores como la construcción, ha sido fundamental para mejorar la trazabilidad de los ingresos y gastos, facilitando la fiscalización y reduciendo el margen de error o manipulación contable. La NIIF 15 (anteriormente NIIF 18) establece los principios para el reconocimiento de ingresos en contratos de construcción, alineando los ingresos contables con los económicos reales.

4.6 Evasión Fiscal y Deficiencias en la Aplicación de las NIIF

No obstante, pese a su obligatoriedad, muchas empresas continúan presentando deficiencias en la aplicación de las NIIF, lo que abre espacio a prácticas evasivas. Según (CIJUF, 2025, pág. 7), “las inconsistencias en la adopción de las NIIF han permitido la manipulación de costos no deducibles, lo que impacta la recaudación tributaria y la confiabilidad de la información financiera”.

Además, el incumplimiento de requisitos electrónicos establecidos por la DIAN, como la facturación electrónica, el reporte de nómina digital y la emisión de documentos soporte, persiste como una debilidad crítica en el sector construcción. Estas fallas, vinculadas a la falta de digitalización contable, no solo comprometen la transparencia financiera de las empresas, sino que también amplían el margen para la evasión fiscal (CTCP, 2025).

En el caso específico de la empresa objeto de estudio, la implementación tardía de los sistemas contables y tributarios exigidos por la normativa ha limitado la capacidad de generar estados financieros fiables, afectando su credibilidad ante terceros y su capacidad para tomar decisiones informadas.

Los cinco conceptos desarrollados interactúan para explicar integralmente la problemática central de la empresa: la evasión fiscal como resultado de una débil estructura contable y tributaria, y su impacto negativo sobre el valor económico de la organización. Entonces, la **evasión fiscal** identifica el fenómeno central y sus manifestaciones concretas; el **valor de la empresa** permite cuantificar las consecuencias financieras de estas prácticas; la **contabilidad de gestión** pone en evidencia las fallas administrativas que facilitaron la evasión; la **cultura tributaria** explica la normalización de estas conductas en entornos de baja formación fiscal y finalmente las **NIIF**, y especialmente sus deficiencias de implementación, contextualizan cómo la falta de estandarización contable puede ser un vehículo para la evasión y la pérdida de valor.

5. Metodología de la investigación

Este capítulo presenta el enfoque metodológico adoptado para analizar el impacto de la evasión fiscal y la implementación deficiente de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) en el valor de una empresa familiar del sector de la construcción en Colombia. A partir de un estudio de caso, se busca comprender cómo las prácticas fiscales inadecuadas, sumadas a una gestión contable empírica, han influido en la situación financiera de la organización entre los años 2019 y 2024. La metodología combina técnicas cualitativas y cuantitativas, con el fin de identificar, medir y contextualizar las conductas de evasión tributaria, así como evaluar su repercusión en los indicadores financieros clave. El diseño investigativo responde al objetivo general del estudio, proporcionando una base sólida para el análisis riguroso de los datos y la formulación de recomendaciones aplicables tanto a la empresa objeto de estudio como a otras organizaciones del sector con características similares.

5.1 Tipo de Estudio

La presente investigación adopta un enfoque mixto, que combina los tipos descriptivo, evaluativo y el estudio de caso. Este enfoque responde a la necesidad de comprender en profundidad los efectos de la evasión fiscal y la deficiente aplicación de las NIIF sobre el valor de una empresa del sector de la construcción en Colombia.

Desde la perspectiva descriptiva, se identificarán y documentarán las prácticas de evasión fiscal empleadas por la empresa, tales como la omisión de obligaciones tributarias formales y sustanciales, la no legalización de costos deducibles y el incumplimiento de requisitos electrónicos establecidos por la DIAN. Esta fase permitirá caracterizar las acciones que afectaron su gestión financiera y tributaria.

El enfoque evaluativo se emplea para analizar el impacto de dichas prácticas en indicadores financieros claves como la liquidez, la rentabilidad y la acumulación de sanciones tributarias, aplicando modelos simplificados de valoración como el flujo de caja descontado (DCF). Finalmente, el estudio de caso, centrado en una empresa familiar con 10 años de operación, permite un análisis profundo del contexto organizacional, financiero y tributario que enmarca el fenómeno.

5.2 Fuentes y Recolección de Datos

La investigación se apoya en fuentes primarias, estas incluyen, entrevistas semiestructuradas al fundador y al personal contable-administrativo de la empresa, registros contables (libro mayor, reportes de costos y gastos, facturas) y observaciones documentadas del proceso de reconstrucción contable iniciado en 2024. Las entrevistas se diseñaron con preguntas abiertas como: "¿Qué decisiones se tomaron para reducir la carga tributaria?" y "¿Cuál ha sido el impacto de las sanciones en la operatividad financiera?" y las secundarias que comprenden requerimientos y notificaciones de la DIAN, estados financieros reconstruidos de 2019 a 2023,

información sectorial del DANE (2023), reportes de la DIAN sobre evasión fiscal y literatura académica especializada.

5.3 Muestra del Estudio

La muestra es intencional y no probabilística, conformada por una empresa familiar del sector de la construcción con operaciones continuas desde hace una década. Esta empresa representa un caso típico dentro del contexto colombiano de PYMES familiares con administración empírica. Se analizaron los registros contables y tributarios de los últimos cinco años (2020-2024), con énfasis en el año 2024, cuando se inició formalmente la adaptación a las obligaciones tributarias conforme a NIIF.

5.4 Esquema Investigativo

El estudio sigue un diseño secuencial mixto. En la fase cualitativa, se realiza análisis de contenido de entrevistas y documentos, utilizando codificación temática para identificar prácticas de evasión. En la fase cuantitativa, se aplican herramientas de análisis financiero para evaluar el impacto de dichas prácticas sobre el valor de la empresa. La triangulación metodológica permite integrar los hallazgos y fundamentar las recomendaciones.

5.5 Limitaciones Metodológicas

Entre las principales limitaciones se encuentran, disponibilidad parcial de información contable antes de 2024. La subjetividad en las entrevistas, por tratarse de un entorno familiar y la falta de acceso directo a expedientes completos de la DIAN. No obstante, la reconstrucción documental y el enfoque en una sola unidad de análisis permiten una exploración profunda y contextualizada, adecuada para el propósito del estudio.

5.6 Hallazgos Iniciales sobre las Prácticas de Evasión

Durante el período 2019-2023, la empresa incumplió con múltiples obligaciones tributarias. Se identificaron las siguientes conductas: declaraciones de renta presentadas fuera de plazo (ej. renta 2018 presentada en 2021) e incumplimiento de deberes formales como RUB, documento soporte electrónico, nómina electrónica, acuse de recibido y legalización de costos. Además, el uso de un sistema contable básico sin integración digital, impidiendo generar informes fiables.

Desde el año 2024, la empresa comenzó a implementar los requisitos exigidos por la DIAN y a reconstruir su información contable. Esta regularización revela el costo acumulado de las malas prácticas previas: sanciones, mora, pérdida de liquidez y deterioro en la capacidad de financiación. La siguiente etapa de la investigación consistirá en clasificar las sanciones según los artículos del Estatuto Tributario y cuantificar el efecto financiero acumulado sobre el valor de la empresa.

Con la lista de estos deberes que debía cumplir la empresa desde un principio se estaría cumpliendo con varios artículos del estatuto tributario que conllevan a sanciones representativas por la DIAN las cuales clasificaremos en la siguiente tabla:

Tabla 1 Artículos de evasión con los que cumple la empresa

Artículo del estatuto Tributario	Razones
Art. 651. Sanción por no	De este artículo la empresa cumple con la no presentación de la información y es el principal motivo a estudiar ya que con la sanción que le tocaría pagar por esto sería la más alta, continuación adjunto textualmente lo que dice en el artículo sobre las sanciones y su cálculo:

<p>enviar información.</p>	<p>(Nuevo texto Ley 2277 de 2022) Las personas y entidades obligadas a suministrar información tributaria, así como aquellas a quienes se les haya solicitado informaciones o pruebas, que no la suministren, que no la suministren dentro del plazo establecido para ello o cuyo contenido presente errores o no corresponda a lo solicitado, incurrirán. en la siguiente sanción.</p> <p>1. Una multa que no supere siete mil quinientas (7.500) UVT, la cual será fijada teniendo en cuenta los siguientes criterios:</p> <p>a. El uno por ciento (1%) de las sumas respecto de las cuales no se suministró la información exigida;</p> <p>b. El cero coma siete por ciento (0,7%) de las sumas respecto de las cuales se suministró en forma errónea;</p> <p>c. El cero coma cinco por ciento (0,5%) de las sumas respecto de las cuales se suministró de forma extemporánea;</p> <p>d. Cuando no sea posible establecer la base para tasar la sanción o la información no tuviere cuantía, la sanción será de cero comas cinco (0,5) UVT por cada dato no suministrado o incorrecto la cual no podrá exceder siete mil quinientas (7.500) UVT.</p> <p>2. El desconocimiento de los costos, rentas exentas, deducciones, descuentos, pasivos, impuestos descontables y retenciones, según el caso, cuando la información requerida se refiera a estos conceptos y de acuerdo con las normas vigentes, deba conservarse y mantenerse a disposición de la Administración Tributaria.</p> <p>Cuando la sanción se imponga mediante resolución independiente, previamente se dará traslado de cargos a la persona o entidad sancionada, quien tendrá un término de un (1) mes para responder.</p> <p>La sanción, a que se refiere el presente artículo se reducirá al cincuenta por ciento (50%) de la suma determinada según lo previsto en el numeral 1), si la omisión es subsanada antes de que se notifique la imposición de la sanción; o al setenta por ciento (70%) de tal suma, si la omisión es subsanada dentro de los dos (2) meses siguientes a la fecha en que se notifique la sanción. Para tal efecto, en uno y otro caso, se deberá presentar ante la oficina que está conociendo de la investigación, un memorial de aceptación de la sanción reducida en el cual se acredite que la omisión fue subsanada, así como el pago o acuerdo de pago de la misma.</p> <p>En todo caso, si el contribuyente subsana la omisión con anterioridad a la notificación de la liquidación de revisión, no habrá lugar a aplicar la sanción de que trata el numeral 2). Una vez notificada la liquidación solo serán aceptados los factores citados en el numeral 2) que sean probados plenamente.</p>
<p>Art. 654.</p> <p>Hechos irregulares en la contabilidad.</p>	<p>De este artículo la empresa cumple con varias razones para la aplicación de esta sanción con el</p> <p>a. No llevar libros de contabilidad si hubiere obligación de llevarlos.</p> <p>e. No llevar los libros de contabilidad en forma que permitan verificar o determinar los factores necesarios para establecer las bases de liquidación de los impuestos o retenciones.</p> <p>f. Cuando entre la fecha de las últimas operaciones registradas en los libros, y el último día del mes anterior a aquél en el cual se solicita su exhibición, existan más de cuatro (4) meses de atraso.</p>

	Estos aplican a los años anteriores que no se llevaba contabilidad.
Art. 655. Sanción por irregularidades en la contabilidad.	Este artículo aplicaría por que con la reconstrucción de la información de los años anteriores muchos de los soportes que se tienen no serían válidos.
Art. 658-2. Sanción por evasión pasiva.	<p><i>“Las personas o entidades que realicen pagos a contribuyentes y no relacionen el correspondiente costo o gasto dentro de su contabilidad, o estos no hayan sido informados a la administración tributaria existiendo obligación de hacerlo, o cuando esta lo hubiere requerido, serán sancionados con una multa equivalente al valor del impuesto teórico que hubiera generado tal pago, siempre y cuando el contribuyente beneficiario de los pagos haya omitido dicho ingreso en su declaración tributaria.”</i></p> <p>Por falta de contabilidad en años anteriores muchos de los pasivos o pagos realizados no estarían reportados por qué no hay soportes y pues con la reconstrucción de la información no hay como saber que se pudo pagar además la mayor parte de las transacciones de pago eran en efectivo</p>
Art. 666. Responsabilidad penal por no certificar correctamente valores retenidos.	Este artículo se cumpliría ya que la empresa ya ha tenido problemas con otras empresas por no certificar lo retenido correctamente.
Art. 667. Sanción por no expedir certificados.	Este artículo se cumpliría ya que la empresa ya ha tenido problemas con otras empresas por no certificar.

Todo lo anterior podría representar sanciones significativas para la empresa en caso de ser objeto de requerimientos por parte de la autoridad tributaria y se descubra lo descrito en la tabla anterior. Además, debe tenerse en cuenta lo establecido en la Ley 599 de 2000 sobre Defraudación o Evasión Tributaria, específicamente en el Artículo 434B, que señala:

“Siempre que la conducta no constituya otro delito sancionado con pena mayor, el que, estando obligado a declarar, no declare, o que en una declaración tributaria omita ingresos, incluya costos o gastos inexistentes, o reclame créditos fiscales, retenciones o anticipos improcedentes, con el propósito de defraudación o evasión, que generen un menor valor a pagar o un mayor saldo a favor en declaraciones tributarias”.

En este sentido, la empresa incurriría en esta conducta, ya que muchos de los costos y gastos incluidos en las declaraciones de renta de años anteriores no serían procedentes por múltiples razones, tales como:

- No emisión de nómina electrónica.
- Ausencia de resolución o emisión de documentos soporte.
- Uso de facturas electrónicas y POS a nombre de terceros.
- Falta de facturación electrónica.
- Soportes sin datos requeridos.

Todo esto constituye la inclusión de costos y gastos inexistentes, lo cual agrava la situación.

Estos problemas tienen su origen en la falta de gestión estratégica de los procesos, especialmente en el área contable. Como afirman (Fonseca Mendoza, Monterrosa López y López Juvinao 2020, p. 230), llevar a cabo un proceso estratégico implica anticiparse a los hechos y adaptarse constantemente al cambio, ya que las estructuras organizacionales evolucionan con el tiempo y exigen la creación de nuevos planes y formas de implementación. En este caso, se evidencia que la empresa no contaba con un proceso estratégico definido para el área contable, lo cual explica en gran parte las sanciones e irregularidades actuales.

En este contexto, es pertinente referirse a normas de calidad como la ISO 9001, la cual establece que la organización debe determinar la competencia necesaria del personal que realiza trabajos que afectan directamente el desempeño y la eficacia de la empresa. Esto implica identificar los conocimientos, habilidades y experiencia requeridos para cada rol o función, así como mantener registros que lo respalden (certificados, hojas de vida, evaluaciones, entre otros).

Por ello, los procesos estratégicos deben estar liderados por personas competentes. A medida que la empresa crece, necesita profesionales de planta; sin embargo, desde el inicio debe contar, al menos, con asesores expertos que guíen procesos fundamentales como:

- Legal
- Organizacional
- Gestión financiera
- Gestión humana

De acuerdo con la ISO 9001, la empresa debe garantizar que estas personas cumplan con los requisitos de competencia, respaldados por su formación académica, experiencia laboral o entrenamiento pertinente.

La empresa debió prever esto desde su fundación, estableciendo una estructura básica de procesos que permitiera el cumplimiento normativo y evitara errores graves. Una asesoría profesional temprana habría sido una solución adecuada para trazar una ruta clara y evitar los múltiples tropiezos que ha experimentado.

Al analizar la gestión financiera, que comprende los aspectos contables y tributarios, se identifica que una alternativa adecuada en las etapas iniciales habría sido la contratación de un servicio de outsourcing contable. Esta opción no solo permite cumplir a tiempo con las obligaciones fiscales, sino que también representa una solución más económica en comparación con la contratación de personal de planta, dado el costo de las prestaciones sociales. En empresas con bajo volumen de transacciones, el outsourcing puede resultar incluso más económico que un salario mínimo mensual.

La tercerización de funciones clave, como la contabilidad, ha demostrado ser efectiva para pequeñas empresas, ya que reduce costos, mejora la productividad y optimiza la gestión interna.

Según Cabrel Salazar y Angulo Dávila (2023), el outsourcing permite a las PYMES concentrarse en su objeto principal, mejorar el clima organizacional y reducir los tiempos operativos en áreas críticas como la contabilidad o los recursos humanos. De haberse adoptado esta estrategia desde el inicio, la empresa posiblemente habría evitado muchas de las sanciones e inconsistencias actuales.

En ese sentido, el outsourcing era una estrategia pertinente en los primeros años. Posteriormente, en 2019, cuando la empresa experimentó un crecimiento significativo, habría sido adecuado contratar un auxiliar contable que fortaleciera la capacidad de respuesta ante requerimientos de clientes y proveedores. Asimismo, habría sido ideal contar con un contador encargado de auditar los procesos, garantizando que el área operara conforme a la normativa vigente. De haberse tomado estas medidas, la empresa no presentaría las inconsistencias que se evidencian desde sus inicios.

6. Resultados

La evasión de impuestos representa un desafío estructural para la sostenibilidad fiscal de los países y para la integridad de los mercados. En el caso del sector de la construcción en Colombia, donde convergen altas inversiones de capital, múltiples actores y estructuras tributarias complejas, el impacto de la evasión tributaria no solo se manifiesta en términos de incumplimiento legal, sino también en la pérdida de valor económico para las empresas involucradas. Este trabajo tiene como objetivo proponer un modelo de análisis que permita cuantificar el impacto de la evasión fiscal, especialmente a través de las sanciones tributarias, sobre el valor económico de las empresas del sector. Para ello, se emplea como metodología central el Valor Económico Agregado (EVA), una herramienta ampliamente utilizada en la evaluación del desempeño financiero y en la generación de valor para los accionistas.

6.1 Desarrollo del modelo y análisis del impacto

Para la formulación del modelo, se definió que el valor de la empresa sería estimado mediante el método del Valor Económico Agregado (EVA). Este enfoque permite medir la rentabilidad real de una empresa después de cubrir el costo del capital invertido, ofreciendo una visión precisa del valor que se genera o destruye en un periodo determinado. En este contexto, se profundiza en uno de los factores clave que puede incidir negativamente en dicho valor: las sanciones tributarias.

Estas sanciones, derivadas del incumplimiento de las obligaciones fiscales, no solo representan costos económicos directos, sino que también generan consecuencias más amplias, como el aumento en la percepción de riesgo, la afectación a la reputación empresarial y la disminución de la confianza de inversionistas y acreedores. Para incorporar este componente al modelo, se consideraron dos escenarios: (i) el valor de las sanciones tributarias ya incurridas y pagadas, y (ii) una proyección de sanciones potenciales, como aquellas relacionadas con el incumplimiento de obligaciones de información exógena.

La construcción del modelo se basó en información financiera y contable reconstruida para el periodo comprendido entre los años 2021 y 2024. Esta reconstrucción permitió realizar un análisis retrospectivo, así como una proyección fundamentada en datos consistentes con la realidad económica de la empresa. El modelo considera variables clave asociadas a la carga sancionatoria, la rentabilidad neta después de impuestos y el desempeño operativo, lo que facilita la estimación del impacto fiscal sobre el valor empresarial.

El propósito final es ofrecer una herramienta analítica útil para la toma de decisiones estratégicas, orientadas tanto a la mitigación del riesgo fiscal como a la preservación del valor económico generado por la organización.

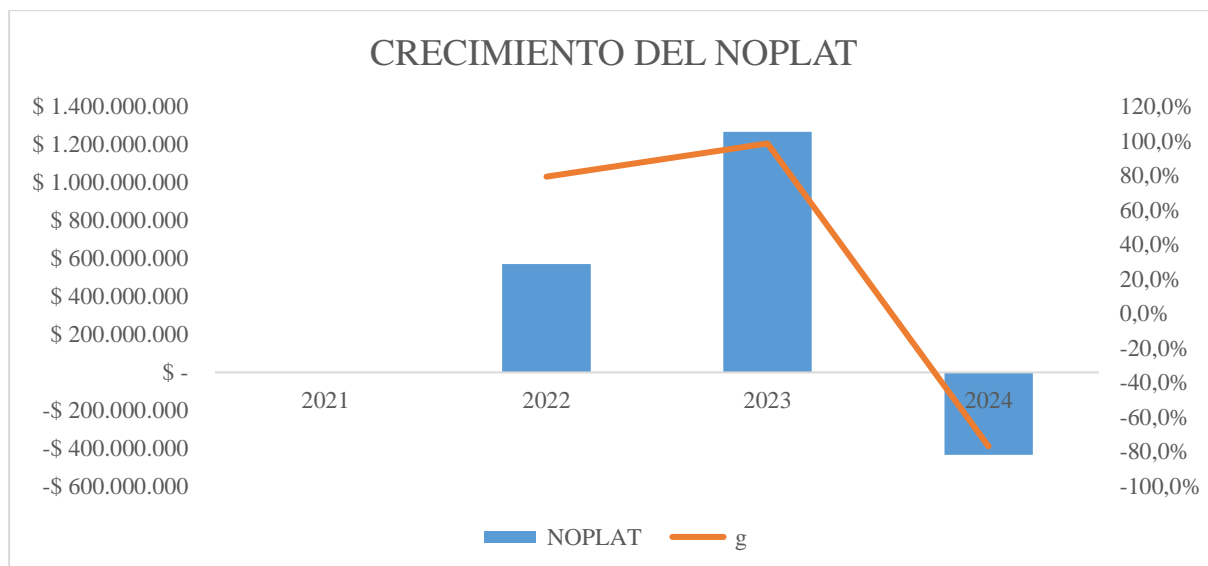
6.2 Análisis del escenario sin sanciones adicionales

Al iniciar el análisis de la situación financiera sin considerar las sanciones tributarias adicionales, se observa un crecimiento sostenido en el NOPLAT (utilidad operativa neta después de impuestos) durante el período 2021–2023. Como se muestra en la Gráfica 1, este indicador alcanzó su punto más alto en 2023, con un valor superior a los \$1.200 millones, lo que evidencia un desempeño operativo sólido y una efectiva generación de valor.

Sin embargo, en 2024 se presenta una caída abrupta, con un NOPLAT negativo cercano a los –\$500 millones, lo que indica una destrucción significativa de valor. Esta variación también se refleja en la tasa de crecimiento (g), que pasó de niveles positivos superiores al 80 % a una contracción cercana al –80 %. Esta caída drástica está asociada a una serie de ajustes contables realizados con el fin de evitar sanciones por diferencias patrimoniales.

En los años previos a 2024, la empresa había presentado declaraciones tributarias basadas en información histórica que no reflejaba con precisión su situación real. Para el año 2024, con una estructura contable más clara y alineada con la realidad financiera, se decidió no correr el riesgo de presentar información ajustada a dicha realidad, por lo que se optó por llevar a gasto cuentas por cobrar a socios y accionistas. Esta decisión, aunque legalmente defensiva, condujo a una destrucción significativa del valor empresarial y evidencia cómo las estrategias evasivas pueden comprometer seriamente la sostenibilidad y viabilidad financiera de una organización.

Ilustración 1 Crecimiento del NOPLAT

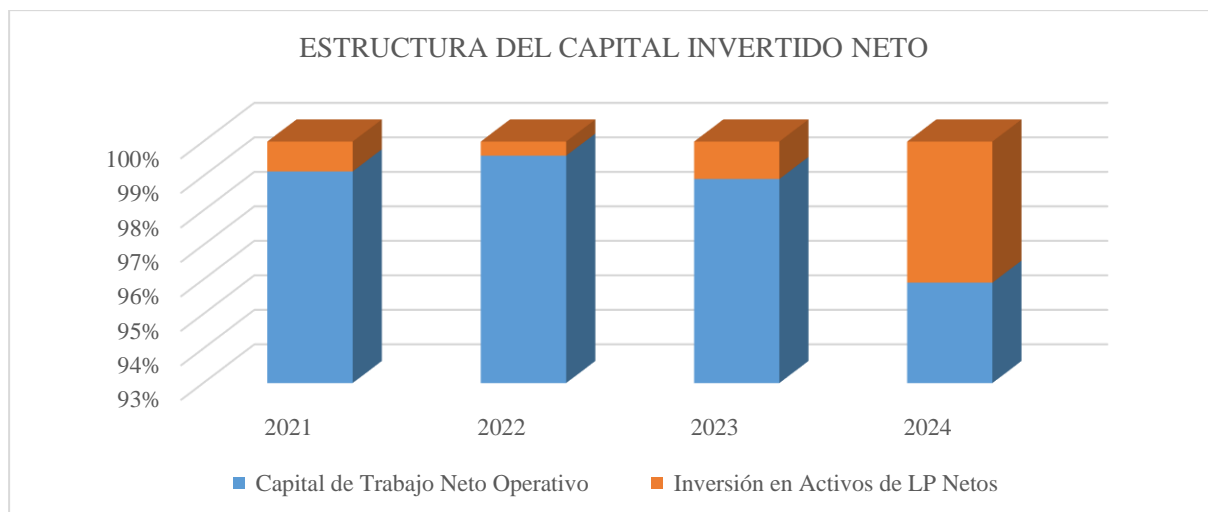


Fuente: Elaboración propia, (2025).

En realidad, las cuentas por cobrar registradas a nombre de los accionistas corresponden a inversiones efectuadas por la empresa en activos productivos, específicamente en maquinaria amarilla como una retroexcavadora y un mini cargador. Estas adquisiciones se realizaron a nombre de los socios con el propósito de proteger dichos activos ante la posibilidad de embargos judiciales, derivados de las dificultades financieras que enfrenta la organización. Esta estrategia, aunque operativamente necesaria en su momento, compromete la transparencia contable y afecta negativamente la percepción del valor real de la empresa.

Adicionalmente, el año 2024 reflejó un deterioro significativo en el comportamiento de los ingresos operacionales. En comparación con 2023, los ingresos disminuyeron en un 49 %, contrastando marcadamente con el crecimiento observado entre 2022 y 2023, que fue del 77 % según el análisis horizontal. Esta contracción en los ingresos, sumada a los ajustes contables orientados a mitigar riesgos fiscales, profundizó la destrucción de valor evidenciada en los indicadores financieros del periodo.

Ilustración 2 Estructura del capital invertido neto



Fuente: Elaboración propia, (2025).

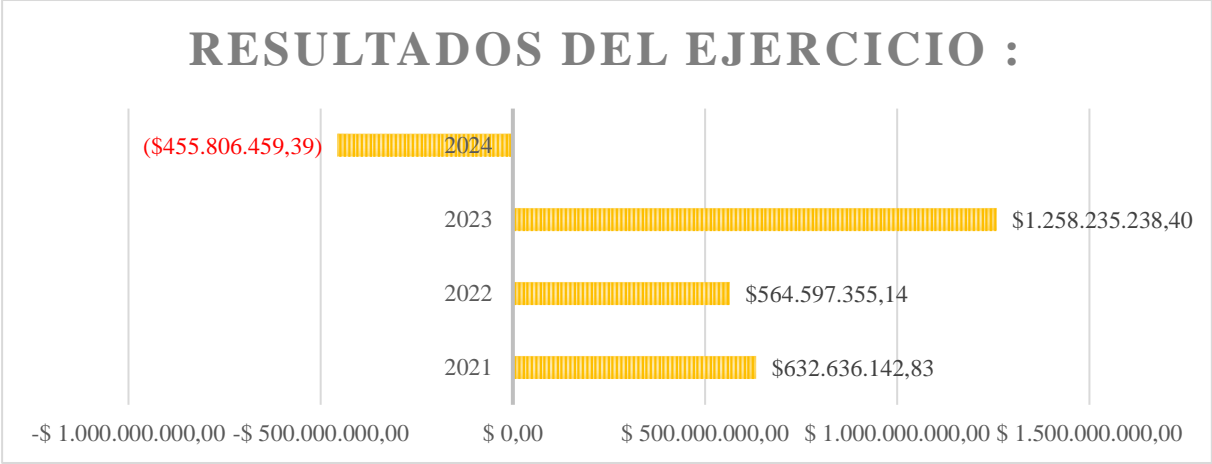
Según lo evidenciado en la Gráfica 2 sobre la estructura del capital, durante los años 2021 y 2023 la composición del capital invertido neto de la empresa mostró una alta concentración en el capital de trabajo neto operativo, el cual representó más del 98 % del total. Esta configuración indica una marcada orientación hacia la financiación de las actividades operativas del corto plazo, es decir, hacia el sostenimiento de las operaciones diarias de la organización.

No obstante, en el año 2024 se observa un cambio significativo en dicha estructura: la participación de los activos no corrientes en el capital invertido gana relevancia, alcanzando aproximadamente el 40 % del total. Esta transformación obedece, en gran medida, a la adquisición de nuevos préstamos destinados a la ejecución de proyectos vinculados al principal proveedor de la empresa, con quien se mantiene una cartera con un plazo promedio de recuperación de dos meses.

La necesidad de financiar dichos proyectos, aun cuando los flujos de recuperación se mantienen en el corto plazo, generó una mayor inversión en activos de largo plazo. Esto alteró la tradicional composición del capital invertido, desplazando la estructura hacia una mayor proporción de activos no corrientes. A esta situación se suman los ajustes contables mencionados anteriormente, lo que refleja una reconfiguración tanto operativa como financiera

en respuesta a las exigencias del entorno y a los riesgos asociados al apalancamiento y la sostenibilidad.

Ilustración 3 Resultados del ejercicio



Fuente: Elaboración propia, (2025).

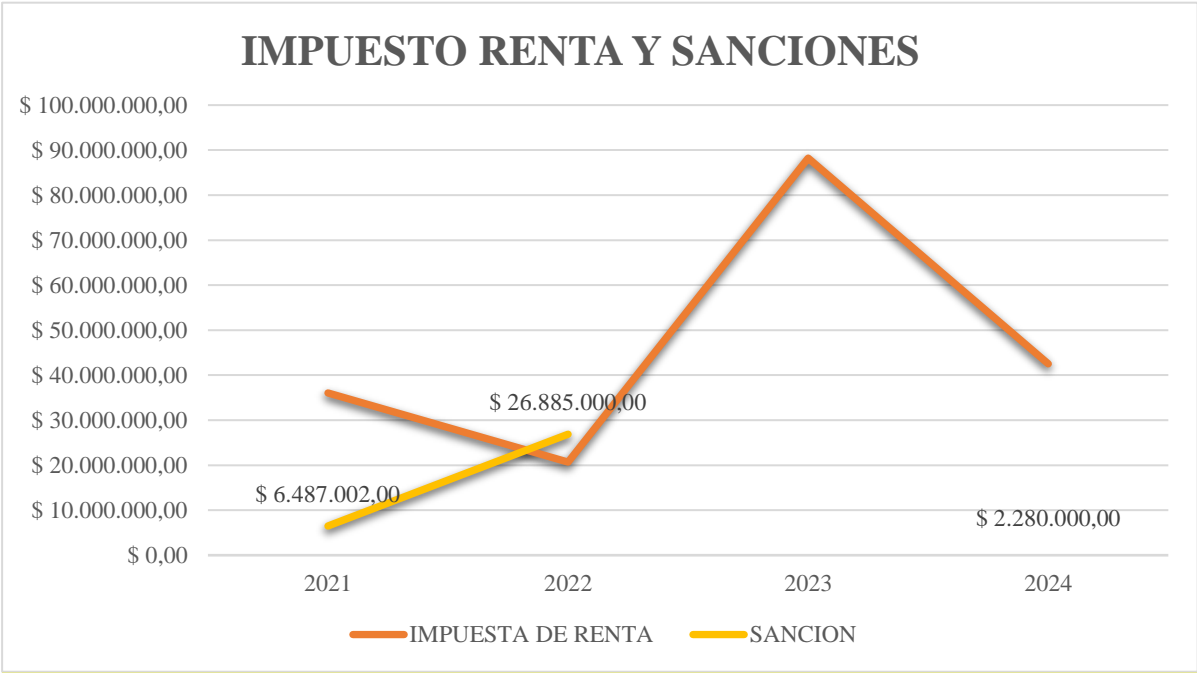
La Gráfica 3, correspondiente a los resultados del ejercicio para el período 2021–2023, muestra una tendencia creciente en las utilidades, lo cual sugería una aparente consolidación financiera de la empresa durante esos años. Este comportamiento reflejaba una mejora progresiva en la eficiencia operativa y en la rentabilidad neta.

Sin embargo, en el año 2024 se registra una pérdida contable significativa, por un valor de \$455.806.459,39, atribuida principalmente a una serie de ajustes estratégicos aplicados sobre la información financiera. Dichos ajustes fueron motivados por la necesidad de mitigar el impacto de una carga tributaria elevada, asociada a diferencias patrimoniales previamente acumuladas, como se ha mencionado en secciones anteriores.

Si bien estas decisiones contables permitieron reducir la exposición fiscal de la empresa, también implicaron una afectación directa en la utilidad neta reportada y, por ende, en la percepción del valor económico de la organización. Este resultado evidencia los riesgos

asociados a la gestión fiscal defensiva cuando se prioriza el corto plazo en detrimento de la sostenibilidad financiera y la transparencia informativa.

Ilustración 4 Impuestos rentas y sanciones



Fuente: Elaboración propia, (2025).

La Gráfica 4, que presenta la evolución del impuesto de renta y las sanciones tributarias entre los años 2021 y 2024, refleja un comportamiento directamente relacionado con la calidad de la información financiera reportada y con las decisiones estratégicas adoptadas en materia de cumplimiento fiscal.

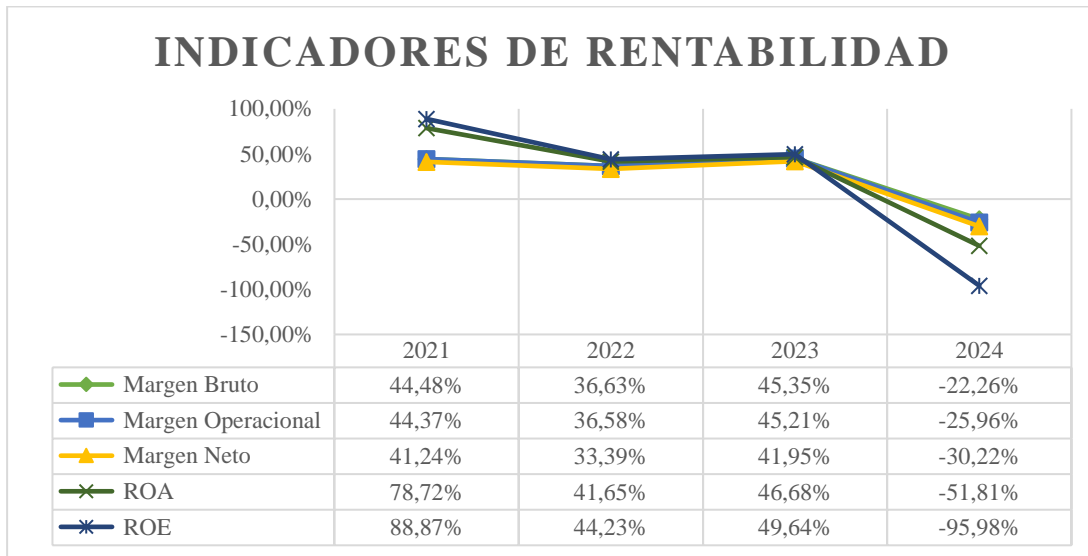
En 2021, las sanciones fueron mínimas y el impuesto de renta se mantuvo en niveles moderados, lo que sugiere un cumplimiento básico de las obligaciones tributarias, aunque con baja exposición fiscal. En 2022, se observa un incremento significativo en el valor de las sanciones, derivado posiblemente de inconsistencias o incumplimientos en las obligaciones formales, lo que evidenció una mayor vulnerabilidad ante la administración tributaria.

Para 2023, pese a registrarse un resultado contable excepcionalmente elevado, el comportamiento de las sanciones fue nulo. Esto indica que, aunque el impuesto de renta aumentó de forma considerable, la empresa presentó su información de manera formalmente correcta, aunque no necesariamente alineada con su realidad económica, dado el contexto previamente mencionado de ajustes contables y decisiones estratégicas orientadas al cumplimiento superficial de las normativas.

En 2024 se evidencia una disminución importante tanto en el impuesto de renta como en las sanciones. La única sanción reportada en este periodo corresponde a un error en la presentación de una retención en la fuente, que se pagó por duplicado debido a la falta de soporte documental de un pago originalmente efectuado en años anteriores. Este resultado fue producto de una estrategia contable diseñada para reducir el impacto tributario a través del reconocimiento de pérdidas acumuladas, así como mediante la presentación oportuna de las declaraciones fiscales para evitar sanciones por extemporaneidad o inexactitud.

Este comportamiento pone de manifiesto cómo las decisiones fiscales, aunque legalmente viables, pueden distorsionar la imagen financiera de la empresa y tener implicaciones relevantes en su valoración, credibilidad ante terceros y sostenibilidad a largo plazo.

Ilustración 5 Indicadores de rentabilidad



Fuente: Elaboración propia, (2025).

Durante el período 2021–2024, los indicadores de rentabilidad de la empresa presentan una evolución marcada por contrastes significativos. En los años 2021 y 2023 se registraron niveles elevados de rentabilidad, reflejados en márgenes operativos sólidos y en retornos positivos tanto sobre los activos (ROA) como sobre el patrimonio (ROE). Estos resultados evidencian una eficiente gestión operativa y una utilización adecuada de los recursos financieros durante esos periodos.

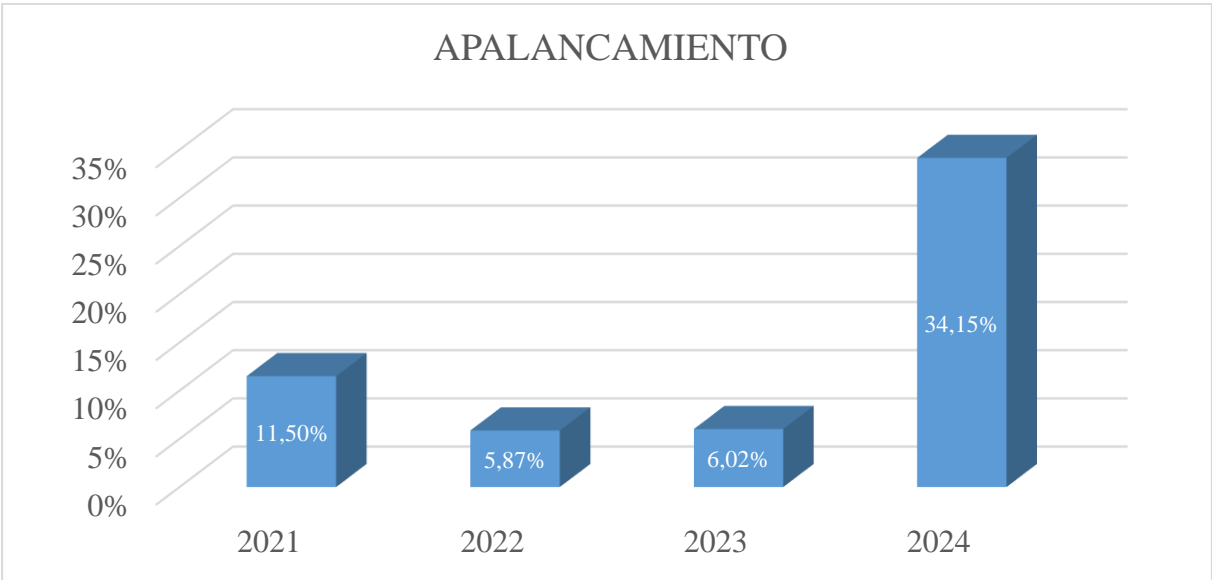
No obstante, en 2022 se produjo una disminución moderada en todos los indicadores de rentabilidad. A pesar de la caída, los valores se mantuvieron en niveles positivos, lo que sugiere una desaceleración en la generación de valor, posiblemente asociada a presiones en los costos o a una menor eficiencia en el uso de los activos.

En contraste, el año 2024 presentó un fuerte deterioro financiero. Los márgenes se tornaron negativos y tanto el ROA como el ROE mostraron caídas pronunciadas, reflejando pérdidas operativas y una destrucción directa del valor económico para los accionistas. Esta situación puede atribuirse tanto a decisiones contables estratégicas, como el reconocimiento deliberado

de pérdidas para mitigar la carga tributaria, como a una contracción en los ingresos y a un mayor nivel de apalancamiento financiero.

La tendencia negativa observada en 2024 sugiere la existencia de problemas estructurales o la ocurrencia de eventos adversos significativos que afectaron gravemente la rentabilidad de la empresa. Estos resultados llaman la atención sobre la necesidad de revisar la estrategia operativa, la gestión del riesgo fiscal y la sostenibilidad del modelo de negocio a largo plazo.

Ilustración 6 Apalancamiento



Fuente: Elaboración propia, (2025).

La Gráfica 6 evidencia un cambio drástico en el nivel de apalancamiento financiero de la empresa durante el período 2021–2024. Entre 2021 y 2023, la organización operó con niveles de apalancamiento relativamente bajos, inferiores al 15 %, lo que refleja una limitada dependencia del financiamiento externo y una estructura financiera conservadora, común en empresas que priorizan la estabilidad operativa.

Sin embargo, en el año 2024 se presenta un incremento abrupto del apalancamiento, alcanzando niveles superiores al 35 %. Este aumento está directamente relacionado con una serie de factores críticos: la caída en la rentabilidad, restricciones de liquidez y la necesidad de cumplir

con obligaciones contractuales y operativas, a pesar de enfrentar dificultades en la recuperación de cartera. En particular, la empresa pasó de operar con un flujo de cartera mensual a un ciclo de recuperación de dos meses, lo que generó un descalce financiero entre los ingresos esperados y los pagos exigibles. A pesar de esta situación, se continuó con la ejecución de los proyectos en curso, lo que obligó a recurrir al endeudamiento.

Si bien cierto nivel de apalancamiento es habitual e incluso necesario en el sector de la construcción, especialmente en etapas de expansión, un aumento tan repentino y pronunciado representa un riesgo financiero considerable. Este nivel de endeudamiento, si no está respaldado por flujos de ingresos estables o por proyectos con una rentabilidad asegurada, puede comprometer seriamente la sostenibilidad financiera de la empresa y aumentar su exposición al riesgo de insolvencia.

Valoración mediante EVA e impacto de sanciones tributarias

En el marco del modelo de valoración financiera basado en el Valor Económico Agregado (EVA), se incorporó el análisis del impacto de sanciones tributarias derivadas de la presentación extemporánea de información ante la administración tributaria. En particular, se consideró la sanción establecida en el artículo 651 del Estatuto Tributario, bajo el criterio 1, literal C, que establece una sanción del **0,5 % sobre el valor total de la información presentada de forma extemporánea.**

Para cuantificar esta implicación, se diseñaron tablas específicas (ver Tabla 1) que detallan los valores asociados a cada formato de información reportado fuera del plazo legal, discriminados por año. Este ejercicio permite no solo valorar el efecto financiero directo de dichas sanciones sobre el EVA, sino también evidenciar cómo las decisiones administrativas y la gestión del cumplimiento tributario impactan el valor económico generado o destruido por la empresa.

La integración de esta variable en el modelo de valoración ofrece una visión más completa de los riesgos fiscales y sus consecuencias sobre el desempeño financiero, facilitando así una gestión más estratégica del cumplimiento tributario y de la estructura de capital.

Ilustración 7 Sanción Exógena 2021

Formatos 2021	Descripción	Valor de la información suministrada en forma extemporánea	Sanción por cada tipo de dato
1001	Pagos o abonos en cuenta y retenciones practicadas	\$ 543.855.833	\$ 2.719.279
1003	Retenciones en la fuente que le practicaron	\$ 28.486.155	\$ 142.431
1005	Información Del Impuesto Sobre Las Ventas - IVA Descontable	\$ 3.393.189	\$ 16.966
1006	Impuesto a las ventas por pagar Generado	\$ 27.533.000	\$ 137.665
1007	Ingresos	\$ 1.534.036.514	\$ 7.670.183
1008	Cuentas Por Cobrar	\$ 276.037.273	\$ 1.380.186
1009	Saldo de cuentas por Pagar	\$ 91.710.994	\$ 458.555
1010	Valor De Acciones	\$ 10.000.000	\$ 50.000
1011	Información de las declaraciones Tributarias	\$ 363.584.864	\$ 1.817.924
1012	Información De Las Declaraciones Tributarias, Acciones, Inversiones, Cuentas De Ahorro Y Corrientes	\$ 73.180.245	\$ 365.901
2276	Rentas Laborales	\$ 357.544.538	\$ 1.787.723
Sanción bruta de información con cuantía suministrada en forma extemporánea			\$ 16.546.813

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Ilustración 8 Sanción Exógena 2022

Formato 2022	Descripción	Valor de la información suministrada en forma extemporánea	Sanción por cada tipo de dato
1001	Pagos o abonos en cuenta y retenciones practicadas	\$ 655.460.085	\$ 3.277.300
1003	Retenciones en la fuente que le practicaron	\$ 33.397.822	\$ 166.989
1005	Información Del Impuesto Sobre Las Ventas - IVA Descontable	\$ 3.342.410	\$ 16.712
1006	Impuesto a las ventas por pagar Generado	\$ 23.367.000	\$ 116.835
1007	Ingresos	\$ 1.691.030.027	\$ 8.455.150
1008	Cuentas Por Cobrar	\$ 530.390.321	\$ 2.651.952
1009	Saldo de cuentas por Pagar	\$ 79.226.375	\$ 396.132
1010	Valor De Acciones	\$ 10.000.000	\$ 50.000
1011	Información de las declaraciones Tributarias	\$ 478.171.297	\$ 2.390.856
1012	Información De Las Declaraciones Tributarias, Acciones, Inversiones, Cuentas De Ahorro Y Corrientes	\$ 95.782.725	\$ 478.914
2276	Rentas Laborales	\$ 470.972.587	\$ 2.354.863
Sanción bruta de información con cuantía suministrada en forma extemporánea			\$ 20.355.703

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Ilustración 9 Sanción Exógena 2023

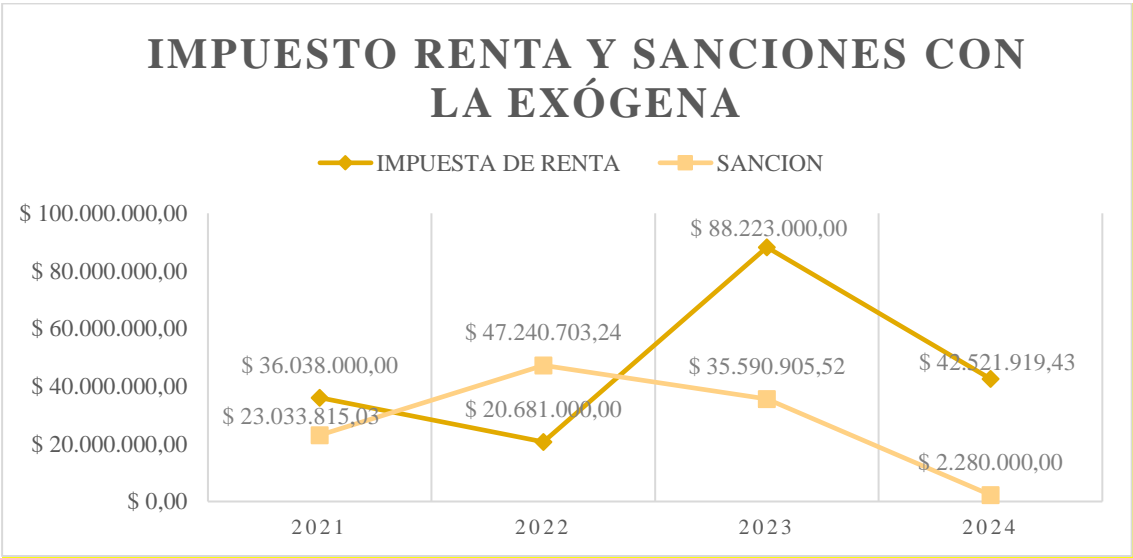
Formato 2023	Descripción	Valor de la información suministrada en forma extemporánea	Sanción por cada tipo de dato
1001	Pagos o abonos en cuenta y retenciones practicadas	\$ 942.002.699	\$ 4.710.013
1003	Retenciones en la fuente que le practicaron	\$ 56.197.000	\$ 280.985
1005	Información Del Impuesto Sobre Las Ventas - IVA Descontable	\$ 6.824.681	\$ 34.123
1006	Impuesto a las ventas por pagar Generado	\$ 45.071.000	\$ 225.355
1007	Ingresos	\$ 2.999.187.368	\$ 14.995.937
1008	Cuentas Por Cobrar	\$ 1.677.220.288	\$ 8.386.101
1009	Saldo de cuentas por Pagar	\$ 160.662.768	\$ 803.314
1010	Valor De Acciones	\$ 10.000.000	\$ 50.000
1011	Información de las declaraciones Tributarias	\$ 615.398.542	\$ 3.076.993
1012	Información De Las Declaraciones Tributarias, Acciones, Inversiones, Cuentas De Ahorro Y Corrientes	\$ 2.524.509	\$ 12.623
2276	Rentas Laborales	\$ 603.092.248	\$ 3.015.461
Sanción bruta de información con cuantía suministrada en forma extemporánea			\$ 35.590.906

Fuente: Elaboración propia, (2025).

Cada formato tiene un propósito en específico a reportar la información es decir piden unos datos en específico de los terceros en el 1001 se reportan todos los gastos y costos no laborales en los que se incurrió durante el año gravable añadiendo que se debe separar las retenciones en diferentes columnas y el IVA pagado , 1003 retenciones que le practicaron a la empresa, 1005 lo que la empresa se pudo descontar en IVA, 1006 el IVA generado por la empresa, 1007 los ingresos percibidos, 1008 cuentas por cobrar, 1009 cuentas por pagar, 1010 valor de las acciones de la empresa registradas en cámara de comercio, 1011 se reporta los descuentos tributarios que se tomaron en la declaración de renta, 1012 los saldos de las cuentas bancarias y 2276 que son las rentas laborales es decir los empleados y los contratistas o prestadores de servicio que haya solicitado que los servicios prestados por ellos se declare en las rentas laborales.

En el periodo del año 2024 se reportó en los tiempos establecidos por el calendario tributario es por eso que no se calcula sanción de ese año aun así todas esas sanciones perjudican aún más el valor de este año. El valor de la sanción se añade a su respectivo año para analizar el impacto del por año.

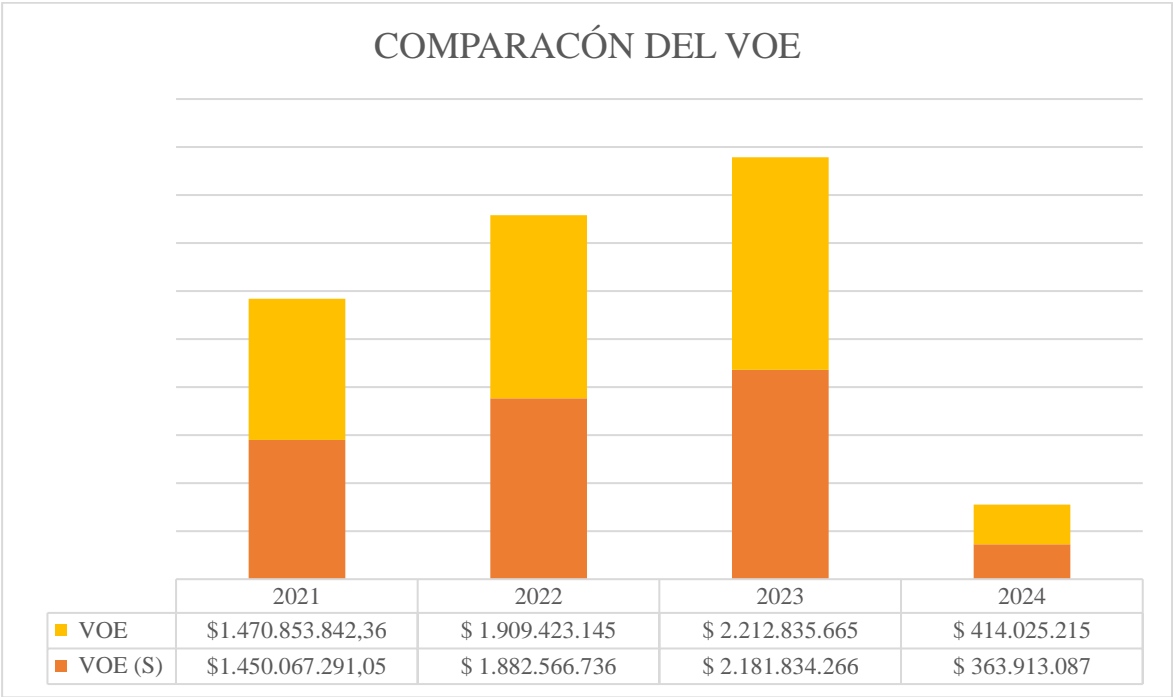
Ilustración 10 Impuesto renta y sanciones con la exógena



Fuente: Elaboración propia, (2025).

La gráfica 7 actualizada de con las sanciones revela una fuerte presión fiscal sobre la empresa, especialmente durante los años 2022 y 2023. En 2022, las sanciones por exógena más la de renta que la empresa ya se tenía alcanza un valor de \$47 millones, superando incluso el impuesto de renta del mismo año, mientras que en 2023 el impuesto de renta se disparó a \$88 millones amas la sanción por exógena de más de 35 millones, lo que representa la carga fiscal más alta del período. Aunque en 2024 los impuestos y sanciones se reducen drásticamente. En conjunto, estos elementos evidencian cómo las obligaciones tributarias mal gestionadas pueden afectar gravemente la estabilidad operativa y financiera de una empresa.

Ilustración 11 Comparación del VOE



Fuente: Elaboración propia, (2025).

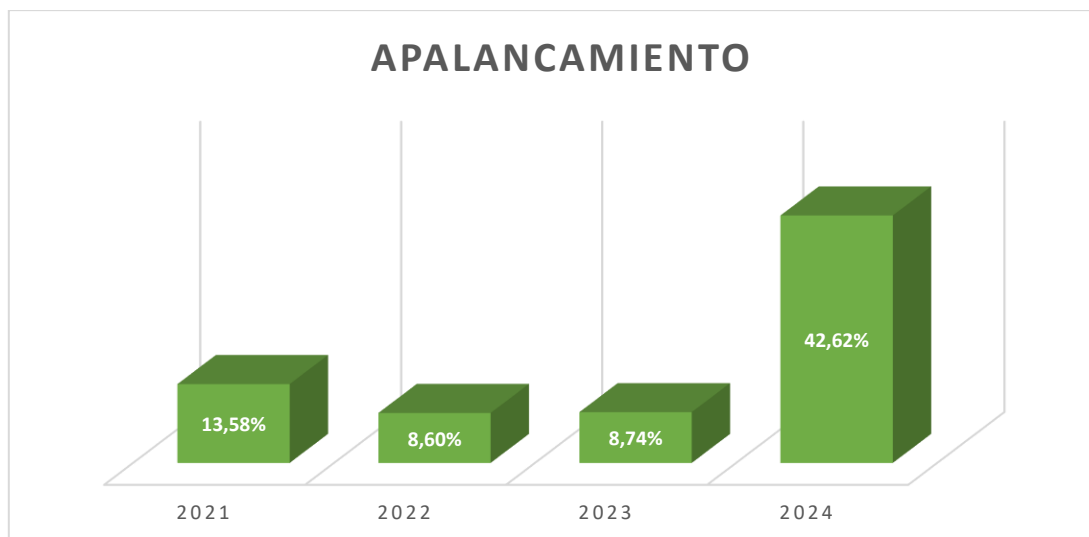
La Gráfica 8 ilustra de manera clara el impacto que las sanciones tributarias, específicamente aquellas derivadas del reporte extemporáneo de información exógena, han tenido sobre la capacidad de generación de valor de la empresa. Entre los años 2021 y 2023, tanto el Valor Operativo Económico (VOE) como su versión ajustada por sanciones (VOE(S)) muestran una

tendencia creciente, lo que indica una sólida creación de valor económico en términos operativos. No obstante, se observa que en todos los años el VOE(S) es sistemáticamente inferior al VOE, evidenciando el efecto erosivo que las sanciones tributarias ejercen sobre el valor económico neto generado.

Esta diferencia, aunque controlada en los primeros años del análisis, se vuelve especialmente crítica en el año 2024. En este periodo, ambos indicadores sufren una caída abrupta: el VOE se reduce a \$414 millones y el VOE ajustado (VOE(S)) cae aún más, a \$363 millones, lo que representa una disminución superior al 80 % respecto al año anterior. Esta contracción se alinea con la pérdida operativa reflejada en el NOPLAT (Gráfica 1) y con el aumento significativo del apalancamiento financiero registrado en el mismo periodo (Gráfica 6).

Este comportamiento confirma que las sanciones fiscales no solo constituyen un costo financiero directo, sino que también impactan negativamente la rentabilidad operativa y la capacidad de creación de valor. En consecuencia, una gestión tributaria ineficiente trasciende el ámbito del cumplimiento formal, afectando de forma estructural la viabilidad económica de la empresa y su competitividad a largo plazo. La comparación entre el VOE y el VOE(S) permite dimensionar con claridad cómo las decisiones fiscales influyen en los resultados estratégicos y refuerza la necesidad de integrar la gestión del riesgo tributario dentro del proceso de toma de decisiones financieras.

Ilustración 12 Apalancamiento



Fuente: Elaboración propia, (2025).

La Gráfica 9 presenta la evolución del apalancamiento financiero ajustado, incorporando el efecto de las sanciones tributarias derivadas de la presentación extemporánea de información exógena. Este indicador revela un aumento considerable en el nivel de endeudamiento para el año 2024. Mientras que entre los años 2021 y 2023 la empresa mantuvo niveles relativamente bajos de apalancamiento, oscilando entre el 8,6 % y el 13,5 %, en 2024 se observa un incremento abrupto hasta alcanzar el 42,62 %, superando incluso el ya elevado 35 % registrado sin considerar las sanciones.

Este crecimiento en el apalancamiento ajustado se explica, en gran parte, por el impacto acumulado de las sanciones tributarias, que en 2024 superan los **\$72 millones**. Este valor representa una carga financiera adicional significativa, la cual debilita la posición patrimonial de la empresa y compromete su capacidad operativa, al desviar recursos que podrían haberse destinado a la inversión productiva o al fortalecimiento del capital de trabajo.

El comportamiento observado en este indicador es una señal de alerta respecto a la sostenibilidad financiera de la organización. De mantenerse esta tendencia, la empresa podría enfrentar en 2025 serias restricciones de liquidez, derivadas de la necesidad de atender

crecientes compromisos financieros. Esto obligaría a recurrir a nuevas fuentes de endeudamiento para garantizar la continuidad operativa, incrementando el riesgo crediticio y financiero de manera exponencial.

En consecuencia, un manejo fiscal deficiente no solo afecta los márgenes de rentabilidad y la generación de valor económico, sino que también exacerba la exposición al riesgo financiero, al obligar a una mayor dependencia del apalancamiento para sostener las operaciones. Este escenario subraya la importancia de una gestión tributaria proactiva, integrada al análisis financiero, que permita anticipar contingencias, minimizar sanciones y preservar la estabilidad de la estructura de capital.

6.3 Resultados del análisis del impacto de la evasión de impuestos sobre el valor de la empresa

El análisis realizado sobre una empresa del sector de la construcción en Colombia evidenció cómo la evasión de impuestos y la informalidad contable pueden tener efectos estructurales sobre la creación de valor económico y la sostenibilidad financiera. A continuación, se detallan los principales hallazgos por periodo:

Sobre la informalidad contable y desfase tributario de 2021 a 2022 la empresa operó con una estructura contable precaria, sin registros financieros depurados ni confiables. Las declaraciones tributarias fueron elaboradas con base en cifras históricas no actualizadas, generando una brecha entre la información fiscal y la realidad económica de la organización. Este desfase acumuló riesgos tributarios y sancionatorios, comprometiendo la calidad del cumplimiento fiscal y la solidez patrimonial.

En 2023, la empresa experimentó un crecimiento notable en ingresos operacionales y utilidad operativa después de impuestos (NOPLAT), lo que elevó su Valor Económico Agregado (EVA)

al nivel más alto del período analizado. No obstante, este resultado fue más contable que estructural: no estaba respaldado por una formalización patrimonial ni por una gestión fiscal robusta. Persistieron inconsistencias en la información tributaria y la falta de personal especializado en el área contable contribuyó a la continuidad de prácticas deficientes. Aunque los estados financieros reflejaban buenos indicadores, estos no representaban una mejora real en la salud financiera.

El año 2024 marcó un punto crítico. La administración decidió llevar a cabo una reconstrucción contable, revelando la verdadera situación patrimonial de la empresa. Ante el riesgo de una elevada carga tributaria por diferencias patrimoniales injustificadas, se optó por reconocer como gasto ciertas cuentas por cobrar a accionistas. Esta decisión afectó de forma directa el resultado neto del ejercicio, generando pérdidas contables y destruyendo gran parte del valor económico acumulado. El EVA cayó drásticamente, y la estructura del capital invertido se vio alterada.

Simultáneamente, la empresa incrementó su nivel de apalancamiento, alcanzando niveles superiores al 42 %, debido a préstamos tomados para cumplir con obras contratadas por su principal proveedor. La relación de dependencia con un cliente, sumada a la ampliación del plazo de rotación de cartera (de uno a dos meses), deterioró aún más la liquidez y la capacidad operativa de la empresa. Esta combinación entre menor generación de ingresos, mayor endeudamiento y pérdidas reconocidas, evidenció una crisis financiera latente.

El comportamiento de las sanciones y del impuesto de renta a lo largo del periodo analizado muestra una relación directa entre la informalidad tributaria y la pérdida de valor. En 2022, las sanciones aumentaron considerablemente, reflejando deficiencias en el cumplimiento. En 2023, aunque el impuesto se incrementó por la alta utilidad contable, la estructura fiscal seguía siendo riesgosa. Para 2024, la reducción tanto de sanciones como de impuesto de renta se debió a una

estrategia de reducción patrimonial, lo cual confirma un enfoque reactivo ante los riesgos fiscales, más que una gestión preventiva y estratégica.

7. Conclusiones

El análisis del impacto de la evasión de impuestos en el valor económico de una empresa del sector de la construcción ha permitido identificar cómo las decisiones tributarias, cuando no están alineadas con una gestión contable rigurosa y estratégica, pueden derivar en pérdidas significativas de valor, aumento del riesgo financiero y debilitamiento estructural. A lo largo del periodo analizado, se evidenció una evolución marcada por inconsistencias fiscales, informalidad en los registros y una posterior corrección forzosa que, aunque necesaria, implicó costos elevados para la organización. Estas conclusiones ofrecen una visión integral sobre la importancia de vincular el cumplimiento tributario con la generación de valor sostenible.

La evasión y la informalidad tienen un alto costo económico: aunque las prácticas evasivas pueden parecer funcionales en el corto plazo, terminan acumulando riesgos que, eventualmente, destruyen valor y comprometen la sostenibilidad de la empresa.

El valor contable no siempre representa valor real: En 2023, pese a los buenos resultados financieros, la empresa no contaba con una base contable ni fiscal sólida. Esto demuestra que una visión centrada únicamente en resultados contables puede ocultar fragilidades estructurales.

Una gestión tributaria deficiente incrementa el apalancamiento y reduce la liquidez: la necesidad de cubrir sanciones y de ajustar el patrimonio frente a la DIAN obligó a recurrir al endeudamiento. Esto elevó el riesgo financiero y comprometió la estabilidad de la empresa.

La reconstrucción contable fue necesaria, pero costosa: pese a la pérdida de valor en 2024, este proceso permitió transparentar la situación real de la empresa y sentar las bases para una recuperación futura, siempre que se tomen decisiones correctivas sostenidas.

En resumen, el caso analizado evidencia que la sostenibilidad empresarial no puede construirse sobre una base fiscal débil ni sobre resultados contables aislados de la realidad económica. La formalización, la planificación tributaria estratégica y la adopción de prácticas contables transparentes son condiciones fundamentales para fortalecer la reputación corporativa, mejorar el acceso al financiamiento y garantizar la permanencia de la empresa en el largo plazo. Convertir el aprendizaje derivado de esta experiencia en acciones concretas será clave para consolidar una cultura de cumplimiento y generación de valor real.

8. Recomendaciones

Como resultado del análisis realizado, se recomienda formalizar completamente la estructura patrimonial y operativa de la empresa. Todas las inversiones, especialmente aquellas en activos productivos, deben registrarse a nombre de la persona jurídica y no de los accionistas, con el fin de evitar conflictos de propiedad, sanciones fiscales y deterioro del valor económico. Esta formalización no solo fortalece la transparencia financiera, sino que también mejora la capacidad de la empresa para acceder a financiamiento, participar en licitaciones y enfrentar procesos de fiscalización con respaldo documental adecuado.

Adicionalmente, es fundamental profesionalizar el área contable y tributaria mediante la incorporación de personal calificado en normatividad fiscal, gestión del riesgo tributario y control financiero. Una estructura contable sólida y técnicamente competente permite garantizar el cumplimiento normativo, detectar a tiempo contingencias fiscales y tomar decisiones informadas que contribuyan a la generación de valor. En paralelo, se recomienda diversificar la base de clientes para reducir la dependencia de un único contratante. Ampliar la cartera comercial no solo mejora la estabilidad de ingresos, sino que también fortalece la

posición de liquidez y reduce la exposición a incumplimientos o retrasos en la recuperación de cartera.

Finalmente, la empresa debe adoptar un enfoque preventivo en materia tributaria, implementando controles internos eficaces que aseguren la presentación oportuna y precisa de la información exógena. Integrar esta gestión al modelo financiero de la organización permite anticipar sanciones y proteger el valor económico. Asimismo, es esencial monitorear permanentemente el nivel de apalancamiento y su sostenibilidad. Establecer límites prudenciales de endeudamiento, realizar análisis de sensibilidad y evaluar escenarios de riesgo contribuirá a prevenir crisis financieras y preservar la capacidad operativa en el mediano y largo plazo.

9. Referencias bibliográficas

- Aldana, J. (. (2024). *Análisis de la evasión fiscal en Colombia: impacto en personas jurídicas y acciones de mitigación*. Universidad Autónoma Juan Sebastián. Obtenido de https://www.uaajs.edu.co/sites/default/files/Aldana_41-46.pdf
- Alm, J., & Gómez, JL. (2008). Revisión de las finanzas públicas. *Evasión fiscal y cumplimiento tributario en América Latina*, 567-589. doi:<https://doi.org/10.1177/1091142107308294>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Editorial Episteme.
- Cabrel Salazar, V. F., & Angulo Dávila, G. F. (2023). Reestructuración administrativa para el logro de objetivos en una PYME de servicios contables. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*, 16-18. doi:<http://hdl.handle.net/10757/670963>
- Cabrera Jaramillo, R. S. (2024). *Universidad Católica Luis Amigó*. doi:<https://doi.org/10.>
- Colombia, C. d. (1971). *Artículo 19*. Bogotá.
- Colombia, C. d. (2000). *Código Penal Colombiano. Ley 599, Artículo 434B*. Bogotá.
- Creswell, J. (2014). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos* . . México: Publicaciones SAGE.
- Damodaran, A. (2012). *Valoración de inversiones: Herramientas y técnicas para determinar el valor de cualquier activo* . Estados Unidos: Editorial John Wiley & Sons.
- DIAN. (2024). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales*. Obtenido de Informe final del plan de choque contra la evasión y el contrabando.: <https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/Documents/Informe-final-plan-de-choque-contra-la-evasion-y-el-contrabando-2024.pdf>

- Estadística., D. A. (2023). *Informe de empleo informal en Colombia* . . Bogotá: DANE.
- Fonseca Mendoza, A. L., Monterrosa López, N. J., & López Juvinao, D. D. (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: Breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41(1), 229-240.
doi:<https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.6>
- Hernández García, J. H. (2023). La contabilidad de gestión como herramienta estratégica en las organizaciones. *Revista de Contabilidad*, 45-60.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). *Metodología de la Investigación (6ª ed.)*. Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Kirchler, E. (2007). *La psicología económica del comportamiento fiscal* . Estados Unidos: Prensa de la Universidad de Cambridge.
- López Bejarano, J. M. (19 de 12 de 2019). La evasión equivale a 30% del total de lo que se recauda de impuestos al año. *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/la-evasion-equivale-a-30-del-total-de-lo-que-se-recauda-de-impuestos-al-ano-2945888>
- López, J. [. (2018). *Contabilidad en empresas familiares colombianas: Un análisis de su impacto en la gestión [Tesis doctoral]*. . Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Martínez, G. (2015). *Gestión tributaria en pequeñas empresas: Casos de estudio en México [Tesis de maestría]*. México: Universidad Autónoma de México. .
- Pérez, A. (2016). *Cultura tributaria y evasión fiscal en pequeñas empresas colombianas [Tesis de maestría]*. . Bogotá: Universidad de los Andes. .
- Sampieri, R. H., Collado, C., & Baptista Luci, P. (1997). *Metodología de la investigación*. Colombia: McGraw-Hill.

Sikka, P. y Willmott, H. . (2010). *El lado oscuro de los precios de transferencia: Su rol en la elusión fiscal y la retención de patrimonio. Perspectivas críticas sobre contabilidad.* 342-356. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2010.02.002>