

OPINIÓN DEL SOCIO · GOBIERNO CORPORATIVO Y CONTROL

Por qué los buenos clientes siguen pagando una mala revisoría.

Una reflexión técnica sobre la trampa silenciosa que mantiene a empresas bien administradas atadas a una revisoría fiscal que cuesta poco, vigila menos y certifica casi todo. Dirigida a gerentes, juntas directivas y accionistas que confunden tranquilidad con control.

EDITORIAL

Este documento expresa una opinión profesional del autor en su calidad de Socio de Auditoría y Revisoría Fiscal. No constituye juicio sobre revisor fiscal alguno en particular ni recomendación de contratación específica.

Alexander Arango Polanía

Socio de Auditoría y Revisoría Fiscal · ALPA Auditores S.A.S.

aarango@alpaauditores.com

+57 311 423 9392 · Medellín · Mayo 2026

I · EL CONTEXTO

Una paradoja que veo *una y otra vez*

Hay una situación que, en la práctica de la revisoría fiscal, observo con una frecuencia que dejó de sorprenderme hace tiempo y que, sin embargo, sigue inquietándome desde el punto de vista técnico. Se trata de empresas serias, bien administradas, con gerentes competentes y juntas directivas atentas, que conviven año tras año con una revisoría fiscal que no agrega valor, que no comunica nada relevante, que no documenta su trabajo y que, no pocas veces, **firma su dictamen sin que medie un solo papel de trabajo que lo respalde.**

Lo llamativo no es que existan revisorías deficientes. Eso es una realidad del mercado. Lo llamativo es que **los buenos clientes —precisamente los que más tendrían que exigir— son los que más toleran ese estado de cosas.** Empresas que jamás aceptarían un proveedor de materia prima impuntual, ni un asesor jurídico que no contesta, ni un sistema contable que falla, sostienen sin pestañear una revisoría fiscal que, si se midiera con los mismos estándares que aplican al resto de su operación, no pasaría la primera evaluación.

II · LO QUE CUESTA Y LO QUE ENTREGA

Una revisoría que cobra poco *y hace casi nada*

El primer eslabón de la trampa es el precio. En el mercado colombiano abundan ofertas de revisoría fiscal a tarifas que, hechas las cuentas, no alcanzan a cubrir ni el tiempo profesional mínimo que exige un encargo realizado con rigor. El empresario, comprensiblemente, lo lee como una buena noticia: cumple la obligación legal del Código de Comercio a un costo marginal. **Lo que rara vez se pregunta es qué se está comprando realmente por ese precio.**

La respuesta técnica es incómoda. Una revisoría fiscal cobrada por debajo del costo no puede, por simple aritmética, ejecutar las pruebas que las Normas Internacionales de Auditoría exigen. No alcanza para planear el encargo, evaluar riesgos, entender el control interno, obtener evidencia suficiente y adecuada, ni documentar el trabajo conforme a la NIA 230. Lo que alcanza es para una visita ocasional, una revisión superficial de cifras y la emisión de un dictamen que *parece* un dictamen pero que, examinado con cuidado, está vacío por dentro.

“

Una revisoría que cobra poco no es una revisoría barata: es una revisoría que no se está haciendo. El dictamen se firma igual, pero el trabajo que debería respaldarlo simplemente no existe.

— OPINIÓN DEL SOCIO AUDITOR

Y aquí aparece el espejismo más peligroso de todos: **la ausencia de hallazgos se confunde con tranquilidad**. Cuando un revisor fiscal no observa nada, no comunica nada y no objeta nada, el empresario interpreta el silencio como una señal de que todo está en orden. Pero el silencio de una revisoría que no trabaja no es la calma del control: es el silencio de la inacción. No hay hallazgos porque no hay búsqueda. No hay observaciones porque no hay revisión.

III · LA EXPOSICIÓN INVISIBLE

Lo que el dictamen vacío *deja sin proteger*

El problema de una revisoría fiscal que no trabaja no es que no aporte: es que **genera una falsa sensación de cobertura que desactiva otras defensas**. El gerente cree que alguien está vigilando el cumplimiento tributario, la seguridad social, las operaciones con vinculados y la razonabilidad de los estados financieros. La junta cree que el dictamen limpio es evidencia de que la administración obró bien. Los accionistas creen que el patrimonio está custodiado por un tercero independiente. Y todos, simultáneamente, están equivocados.

En los encargos donde nos ha correspondido revisar el trabajo de una revisoría fiscal anterior, los frentes desatendidos suelen repetirse con una regularidad que ya es diagnóstica. Entre los que aparecen con mayor recurrencia destaco:

- **Cumplimiento tributario sin verificar.** Declaraciones que nadie cruzó contra la contabilidad, retenciones que nadie recalculó, obligaciones formales ante la DIAN que nadie verificó antes de firmar el dictamen.
- **Seguridad social y parafiscales sin auditar.** Aportes calculados sobre bases erradas, planillas PILA que nadie concilió, exposición acumulada frente a la UGPP que crece en silencio año tras año.
- **Control interno jamás evaluado.** Segregación de funciones inexistente, autorizaciones sin trazabilidad, conciliaciones que no se hacen, sin que ningún informe del revisor lo haya advertido nunca.
- **Operaciones con vinculados sin escrutinio.** Préstamos entre relacionados, traslados de utilidades y transacciones intercompañía que ningún tercero independiente observó ni cuestionó.
- **Papeles de trabajo inexistentes.** Dictámenes firmados año tras año sin un archivo de auditoría que los respalde, lo que deja a la empresa sin defensa documental si una autoridad pregunta mañana.

El argumento técnico

La función del revisor fiscal en Colombia no es decorativa. Es una figura de control con responsabilidades legales propias bajo los artículos 207 y 209 del Código de Comercio. **Cuando esa función se ejerce de forma aparente y no real, el riesgo no desaparece: simplemente se traslada íntegro a la administración y a los accionistas, que creen estar cubiertos cuando no lo están.**

IV · LA TRAMPA DE LA PERMANENCIA

Por qué el buen cliente *no se va*

Llegamos al corazón de la paradoja. Si la revisoría es deficiente y el cliente es bueno, ¿por qué no cambia? La respuesta no es la negligencia. Es algo más sutil y, por eso mismo, más difícil de romper: **el empresario está atrapado entre un mal revisor conocido y un buen revisor por conocer.** Y en esa disyuntiva, el costo psicológico de lo conocido casi siempre gana.

El mal revisor conocido tiene, paradójicamente, ventajas competitivas frente a uno bueno. Cobra poco, no incomoda, no pide información que la empresa no tiene a la mano, no levanta observaciones que obliguen a corregir, no genera fricción con la gerencia y no exige cambios. **Es cómodo precisamente porque no funciona.** Su deficiencia, vista al revés, se siente como ausencia de problemas. Y nadie quiere cambiar lo que percibe —erróneamente— como tranquilidad por algo que anticipa como exigencia.

“

El buen revisor cuesta más, pregunta más y observa más. En la lógica de corto plazo del empresario ocupado, todo eso se lee como problema. Pero un control que nunca incomoda es, casi por definición, un control que no controla.

— OPINIÓN DEL SOCIO AUDITOR

El buen revisor por conocer, en cambio, llega con incertidumbre. Cobrará honorarios que reflejan el trabajo real. Pedirá información estructurada. Documentará. Probablemente encontrará cosas que el anterior nunca vio, y ese hallazgo —que es el valor mismo del servicio— se experimenta inicialmente como una mala noticia. Cambiar implica trabajo de transición, entrega de archivos, explicaciones a la

junta. Mantener al deficiente no cuesta nada hoy. **Y así, el sesgo hacia el statu quo convierte la peor decisión técnica en la más cómoda emocionalmente.**

A esto se suma un factor de información asimétrica. El empresario rara vez tiene cómo evaluar la calidad técnica de su revisoría, porque no es su especialidad. No puede distinguir, desde afuera, entre un dictamen respaldado por un archivo de auditoría completo y uno firmado sobre el vacío: ambos se ven igual de limpios en el papel. El único momento en que la diferencia se vuelve visible es cuando ya es tarde: una glosa de la DIAN, un requerimiento de la UGPP, una contingencia que estalla, un fraude que nadie detectó.

V · LAS DOS PREGUNTAS

Cómo romper el círculo *sin adivinar*

La buena noticia es que el empresario no necesita volverse experto en auditoría para evaluar a su revisor fiscal. Necesita hacer las preguntas correctas. Y las preguntas correctas no son sobre el precio ni sobre la simpatía del profesional. Son sobre la evidencia. **Un revisor que trabaja puede mostrar su trabajo; uno que no, solo puede mostrar su dictamen.**

En la práctica, recomiendo a las juntas directivas evaluar a su revisoría fiscal con un ejercicio sencillo y revelador. Basta con solicitar, por escrito y a través de la gerencia, lo siguiente:

- **El memorando de planeación del encargo.** Si la revisoría no planeó bajo NIA 300, no evaluó riesgos ni definió materialidad, no está auditando: está visitando.
- **Los papeles de trabajo que respaldan el último dictamen.** La NIA 230 exige documentación suficiente para que un tercero competente entienda el trabajo realizado. Si no existe, el dictamen no tiene sustento.
- **Las comunicaciones formales a la administración.** Una revisoría que trabaja comunica deficiencias de control interno, observa, recomienda. El silencio absoluto año tras año no es buena gestión: es ausencia de gestión.
- **La evidencia de verificación tributaria y de seguridad social.** Cruces, recálculos, conciliaciones. Lo que distingue al control real del control de membrete.

Si frente a estas solicitudes la respuesta es evasiva, incompleta o inexistente, la junta ya tiene su evaluación hecha. No hace falta ser auditor para entender que **quien no puede mostrar el trabajo, probablemente no lo hizo.**

VI · CIERRE

Lo barato que *sale carísimo*

En la experiencia profesional se confirma con una regularidad casi matemática: las contingencias más costosas que enfrentan las empresas colombianas —sanciones tributarias, requerimientos de la UGPP, fraudes internos, contingencias laborales— rara vez aparecen de golpe. Se incuban durante años, en silencio, bajo el ojo de una revisoría fiscal que estaba presente en el papel pero ausente en la función. **El ahorro de unos honorarios modestos durante varios años se evapora en una sola glosa.**

La revisoría fiscal no es un costo que se minimiza: es un control que se exige. Y el empresario que entiende esa diferencia deja de preguntar "*¿cuánto me cobra?*" para preguntar "*¿qué me protege?*". Esa sola rotación de la pregunta cambia por completo la decisión. Porque el verdadero costo no es el del buen revisor por conocer. **El verdadero costo es el del mal revisor conocido, que se cobra entero el día que algo sale mal.**

Romper el círculo no requiere coraje, requiere criterio. Y el criterio empieza por aceptar una verdad incómoda: una revisoría que nunca incomoda no está cuidando a la empresa, la está acompañando hacia el problema con una sonrisa. El buen cliente merece —y la ley le exige tener— un control que de verdad controle.

Alexander Arango P.

Alexander Arango Polanía

Socio de Auditoría y Revisoría Fiscal · ALPA Auditores S.A.S.

Medellín · Mayo de 2026

ALPA AUDITORES S.A.S. · SERVICIOS

Una revisoría fiscal que *de verdad controla*

Una firma joven, moderna y emergente, con la rigurosidad técnica y el respaldo documental que una función de control independiente exige.

Revisoría Fiscal

Vigilancia permanente bajo el Código de Comercio y las NIA. Dictamen independiente respaldado por papeles de trabajo y comunicación oportuna a la administración.

Auditoría Externa

Auditorías de estados financieros bajo NIA. Identificación de riesgos materiales, evaluación de control interno y evidencia suficiente y adecuada.

Consultoría

Diagnóstico de gobierno corporativo, revisión de cumplimiento tributario y de seguridad social, y fortalecimiento del control interno.

Por qué las juntas eligen a **ALPA**

01

Independencia técnica

Criterio profesional sostenido bajo IESBA, Ley 43 de 1990 y NIA 220.

02

Metodología NIA

Papeles de trabajo bajo NIA 230, trazabilidad y respaldo documental impecable.

03

Discreción y reserva

Confidencialidad profesional como principio operativo, no como cláusula.

04

Cobertura nacional

Sede en Medellín · presencia en Bogotá, Cali, Barranquilla, Bucaramanga y Pereira.

CONTACTO · ACOMPAÑAMIENTO

Conversemos sobre *qué está protegiendo hoy su revisoría.*

Si su Junta Directiva quiere evaluar de forma objetiva el alcance real de su revisoría fiscal actual, o si requiere acompañamiento técnico independiente para revisar el cumplimiento, el control interno y la calidad del respaldo documental, conversemos.

Alexander Arango Polanía

Socio de Auditoría y Revisoría Fiscal

CORREO DIRECTO

aarango@alpaaudidores.com

WHATSAPP

+57 311 423 9392

SITIO WEB

www.alpaaudidores.com

comercial@alpaaudidores.com