Gestión del Impuesto de Industria y Comercio de Comercial Andina S.A.S.

Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Universidad Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en planeación tributaria

Bogotá D.C.

2026

Gestión del Impuesto de Industria y Comercio de Comercial Andina S.A.S.

Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Tutor:

Gerson Manuel Anduquia Rodríguez

Trabajo para optar al título de Especialista en Planeación Tributaria

Universidad Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en planeación tributaria

Bogotá D.C.

2026

Tabla de Contenido

Resumen 6

Abstract 7

Introducción 8

Contextualización Tributaria del Caso 10

Planteamiento del Problema 12

Pregunta de problema general 12

Preguntas problemas específicos 12

Objetivos 13

Objetivo general 13

Objetivos específicos 13

Desarrollo de Objetivo Específico 1 14

Metodología aplicada 14

Hallazgos del diagnóstico 15

Omisión de obligación complementaria 17

Síntesis del diagnóstico 18

Desarrollo de Objetivo Específico 2 19

Análisis normativo de los riesgos identificados 19

Clasificación y valoración de los riesgos identificados 23

Análisis de la exposición global 24

Síntesis técnica 25

Desarrollo de Objetivo Especifico 3 27

Metodología aplicada 27

Análisis comparativo normativo 28

Diagnostico jurídico territorial por municipio 29

Identificación de puntos críticos 30

Síntesis técnica 31

Metodología 33

Conclusiones 35

Referencias 37

Anexos 38

Anexo A: Cuestionario 38

Anexo B: Ficha técnica de experto Paula Rozo 43

Anexo C: Ficha técnica de experto Alejandra Moreno 45

Anexo D: Ficha técnica de experto Sandra Rodríguez 47

Anexo E: Ficha técnica de experto Deisy Velosa 49

Anexo F: Ficha técnica de experto Sandra Castro 51

Lista de tablas

Tabla 1 Matriz de riesgos del ICA – Año gravable 2024 24

Tabla 2 Análisis comparativo normativo 28

Resumen

El estudio analiza la gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S., enfocándose en las dificultades para determinar, liquidar y controlar el tributo en un contexto de alta diversidad normativa municipal. El propósito fue diagnosticar las debilidades en la gestión del ICA, identificar los riesgos derivados de inconsistencias entre la información contable y fiscal y evaluar cómo la heterogeneidad normativa afecta el cumplimiento tributario.

El objetivo general consistió en analizar la gestión del ICA para el año gravable 2024, apoyado en tres objetivos específicos: identificar debilidades en la base gravable y la territorialidad, analizar los riesgos tributarios generados por inconsistencias en la información y evaluar el impacto de la diversidad normativa municipal en la liquidación del impuesto. La metodología fue cualitativa con enfoque descriptivo analítico, basada en revisión documental de declaraciones tributarias, información contable y normativas municipales, complementada con conciliaciones de datos financieros y un análisis comparativo entre Magangué y Valledupar.

Los resultados evidencian inconsistencias en la aplicación del principio de territorialidad, ausencia de conciliaciones formales entre información contable y fiscal y omisiones en tributos complementarios. También se identificó un alto riesgo tributario asociado a sanciones por inexactitud, procesos de fiscalización y acumulación de intereses. En conclusión, el estudio demuestra la necesidad de fortalecer procedimientos internos, mejorar las conciliaciones y estandarizar procesos para reducir contingencias fiscales y asegurar el cumplimiento normativo.

Palabras clave: Impuesto de Industria y Comercio (ICA), Territorialidad, Base gravable, Riesgo tributario, Diversidad normativa municipal.

Abstract

The study analyzes the management of the Industry and Commerce Tax (ICA) in the company Comercial Andina S.A.S., focusing on the difficulties in determining, assessing, and controlling the tax in a context of high municipal regulatory diversity. The purpose was to diagnose weaknesses in ICA management, identify risks arising from inconsistencies between accounting and tax information, and evaluate how regulatory heterogeneity affects tax compliance.

The general objective was to analyze ICA management for the 2024 tax year, supported by three specific objectives: to identify weaknesses in the tax base and territoriality, to analyze tax risks generated by inconsistencies in information, and to evaluate the impact of municipal regulatory diversity on tax assessment. The methodology was qualitative with a descriptive-analytical approach, based on documentary review of tax returns, accounting information, and municipal regulations, complemented by reconciliations of financial data and a comparative analysis between Magangué and Valledupar.

The results reveal inconsistencies in the application of the territoriality principle, absence of formal reconciliations between accounting and tax information, and omissions in complementary taxes. A high tax risk associated with penalties for inaccuracies, audit processes, and the accumulation of interest was also identified. In conclusion, the study demonstrates the need to strengthen internal procedures, improve reconciliations, and standardize processes to reduce tax contingencies and ensure regulatory compliance.

Keywords: Industry and Commerce Tax (ICA), Territoriality, Tax base, Tax risk, Municipal regulatory diversity.

Introducción

El presente trabajo de énfasis aplicado analiza la gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S., en el marco de la complejidad que caracteriza el sistema tributario territorial colombiano. En Colombia, los municipios gozan de autonomía normativa para administrar tributos como el ICA, lo que genera diversidad en tarifas, procedimientos, calendarios y criterios de fiscalización. Esta multiplicidad regulatoria representa un desafío significativo para las empresas que desarrollan actividades económicas en distintas jurisdicciones, incrementando la necesidad de fortalecer sus procesos internos de control tributario con el fin de garantizar el cumplimiento adecuado de las obligaciones fiscales y mitigar riesgos de sanciones o contingencias económicas.

En este contexto, el estudio se enfoca en el análisis del año gravable 2024, identificando debilidades en los procedimientos internos relacionados con la determinación de la base gravable, la aplicación del principio de territorialidad y la conciliación entre la información contable y fiscal. Asimismo, se examina el cumplimiento de obligaciones complementarias asociadas al impuesto en los municipios donde opera la compañía, evidenciando los riesgos derivados de inconsistencias o vacíos en la gestión tributaria.

El desarrollo del trabajo se fundamenta en el análisis técnico de la normativa tributaria territorial, especialmente lo dispuesto en la Ley 14 de 1983 y el Decreto 1333 de 1986, así como en la revisión de información contable, declaraciones tributarias y estatutos municipales aplicables. A partir del diagnóstico realizado, se identifican oportunidades de fortalecimiento en los procedimientos internos de gestión tributaria, orientadas a optimizar el

cumplimiento de las obligaciones relacionadas con el ICA y reducir el riesgo de contingencias tributarias y sanciones municipales.

Finalmente, el estudio evidencia la relevancia de adoptar mecanismos de verificación y seguimiento tributario en contextos de alta diversidad normativa, donde la adecuada interpretación de las reglas de territorialidad, junto con la revisión permanente de los procesos fiscales, se convierte en un elemento esencial para garantizar el cumplimiento normativo y la sostenibilidad financiera de las empresas.

Contextualización Tributaria del Caso

La empresa Comercial Andina S.A.S desarrolla actividades comerciales en distintos municipios del país, lo que la convierte en sujeto pasivo del Impuesto de Industria y Comercio (ICA), tributo territorial regulado inicialmente por la Ley 14 de 1983 (Congreso de la República, 1983) y compilado en el Decreto 1333 de 1986 (Presidencia de la República).

El ICA grava la realización habitual de actividades industriales, comerciales o de servicios dentro de cada jurisdicción municipal. A diferencia de los impuestos nacionales administrados por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, el ICA es administrado de manera autónoma por cada municipio, lo que genera diversidad en:

- Tarifas
- Calendarios
- Procedimientos
- Criterios de fiscalización

Para Comercial Andina S.A.S., esta multiplicidad normativa implica un alto grado de complejidad en:

- La determinación de la territorialidad del ingreso.
- La clasificación adecuada de actividades.
- La depuración correcta de la base gravable.
- La conciliación entre ingresos contables y lo declarado en cada municipio.

En un contexto de fortalecimiento de la fiscalización municipal, la empresa enfrenta un riesgo creciente de requerimientos y ajustes tributarios si no cuenta con mecanismos sólidos de control interno.

Planteamiento del Problema

Pregunta de problema general

¿Cómo fortalecer la gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S., mediante la identificación de debilidades operativas, riesgos tributarios y efectos derivados de la diversidad normativa municipal durante el año gravable 2024?

Preguntas problemas específicos

1. ¿Cuáles son las principales debilidades en la determinación de la base gravable del ICA en Comercial Andina S.A.S.?

2. ¿Cómo afecta la distribución territorial de los ingresos en la correcta liquidación del impuesto?

3. ¿Qué riesgos tributarios enfrenta Comercial Andina S.A.S por la diversidad normativa municipal?

Objetivos

Objetivo general

Analizar la gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S., aplicado al análisis del año gravable 2024, con el fin de reducir el riesgo de contingencias tributarias y sanciones municipales.

Objetivos específicos

1. Identificar las principales debilidades en la determinación de la base gravable y la territorialidad del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S. para el año gravable 2024.
2. Analizar los riesgos tributarios derivados de la falta de conciliación entre la información contable, fiscal y las declaraciones municipales del ICA en la empresa Comercial Andina S.A.S. para el año gravable 2024.
3. Evaluar los efectos de la diversidad normativa municipal en la correcta liquidación y presentación del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S. para el año gravable 2024.

Desarrollo de Objetivo Específico 1

Identificar las principales debilidades en la determinación de la base gravable y la territorialidad del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S. para el año gravable 2024.

El presente objetivo tiene como finalidad realizar un diagnóstico técnico detallado sobre los procedimientos aplicados por Comercial Andina S.A.S. en la determinación de la base gravable y en la asignación territorial de los ingresos para efectos del Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

El análisis se orienta a examinar la coherencia entre:

- La información contable registrada en el sistema financiero.
- La clasificación de ingresos por centros de operación.
- La territorialidad declarada en los municipios.
- Las bases gravables efectivamente liquidadas.

Esta etapa corresponde a la fase diagnóstica del proyecto y busca evidenciar, con soporte documental y ejemplos concretos, las inconsistencias existentes en el proceso actual de gestión del impuesto, sin formular aún propuestas de mejora.

Metodología aplicada

Para el desarrollo del objetivo se aplicaron las siguientes actividades técnicas:

1. Revisión documental de las declaraciones del ICA correspondientes al año gravable 2024, presentadas en 2025, en los municipios de Magangué y Valledupar.

2. Extracción de información contable del sistema financiero de la empresa, incluyendo:

- Estado de resultados por centro de costo.
- Reporte de ingresos por bodega.
- Detalle de facturación mensual.

3. Conciliación cuantitativa entre:

- Ingresos contables acumulados 2024.
- Ingresos discriminados por municipio.
- Ingresos declarados en cada formulario de ICA.

4. Análisis cualitativo de operaciones específicas, revisando facturas, órdenes de despacho y ubicación real de ejecución de la actividad comercial.

Hallazgos del diagnóstico

Inconsistencia en la aplicación del principio de territorialidad

Municipio de Magangué

Durante el proceso de conciliación se identificó una diferencia en la asignación territorial de ingresos correspondiente al mes de marzo de 2024.

Los registros contables evidenciaron una venta de tuberías de acero inoxidable por valor de $85.000.000, facturada a un cliente ubicado en el municipio de Magangué. El

despacho del producto se realizó desde la bodega principal ubicada en Bogotá, debido a la inexistencia de inventario en la bodega regional.

El análisis de la operación permitió identificar que:

- La negociación fue gestionada por el equipo comercial central.
- La facturación fue emitida desde Bogotá.
- El despacho físico salió de la bodega principal.
- No existió intervención operativa directa de la sede de Magangué.

No obstante, el ingreso fue incluido dentro de la base gravable declarada en el municipio de Magangué.

Este hecho evidencia una inconsistencia en la interpretación del criterio de territorialidad, al asociar el ingreso con el lugar del cliente y no con el lugar donde se ejecutó materialmente la actividad comercial.

Desde el punto de vista cuantitativo, la situación implica:

- Sobreestimación de la base gravable en Magangué.
- Subestimación del ingreso atribuible a Bogotá.
- Distorsión en la distribución territorial de los ingresos consolidados.

Durante el proceso de conciliación se observó que la empresa no cuenta con un procedimiento formal documentado para validar periódicamente la correspondencia entre:

- Ingresos contables acumulados.

- Ingresos por centro de operación.
- Ingresos declarados en ICA.

La conciliación realizada en el marco del presente trabajo evidenció que el proceso de determinación de la base gravable depende principalmente de reportes manuales extraídos del sistema contable, sin una validación cruzada estructurada.

Esta situación incrementa la probabilidad de:

- Errores en la clasificación territorial.
- Omisiones involuntarias.
- Diferencias entre información financiera y tributaria.

Omisión de obligación complementaria

Municipio de Valledupar

En el caso del municipio de Valledupar, la conciliación cuantitativa no arrojó diferencias entre los ingresos contables y la base gravable declarada.

Sin embargo, al revisar el estatuto tributario municipal y el formulario presentado, se identificó que la empresa no liquidó la sobretasa bomberil, tributo complementario asociado al ICA en dicha jurisdicción.

El análisis permitió evidenciar que:

- La base gravable fue correctamente determinada.
- No se incluyó el cálculo del porcentaje correspondiente a la sobretasa.

- El sistema contable no genera alertas automáticas sobre tributos complementarios municipales.
- No existe una lista de verificación de obligaciones accesorias por municipio.

Este hallazgo revela que la revisión del impuesto se limita a la base principal del ICA, sin contemplar de manera integral las obligaciones adicionales exigidas por cada ente territorial.

Síntesis del diagnóstico

El análisis desarrollado permitió identificar las siguientes debilidades estructurales en la gestión del ICA durante el año gravable 2024:

- Aplicación inadecuada del criterio de territorialidad en operaciones intermunicipales.
- Dependencia de procesos manuales para la determinación de la base gravable.
- Ausencia de conciliaciones formales documentadas entre información contable y declaraciones municipales.
- Falta de identificación integral de tributos complementarios asociados al ICA.

Los hallazgos descritos constituyen evidencia objetiva de inconsistencias en el proceso actual de determinación del impuesto y sirven como base para el análisis de riesgos tributarios que se desarrollará en el siguiente objetivo.

Desarrollo de Objetivo Específico 2

Analizar los riesgos tributarios derivados de la falta de conciliación entre la información contable, fiscal y las declaraciones municipales del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S. para el año gravable 2024.

El presente objetivo tiene como finalidad analizar los riesgos tributarios asociados a las inconsistencias identificadas en la determinación y declaración del Impuesto de Industria y Comercio (ICA), considerando el marco normativo que regula este tributo territorial en Colombia.

El ICA encuentra su fundamento jurídico en la Ley 14 de 1983 (Congreso de la República, 1983) y fue compilado en el Decreto 1333 de 1986 (Presidencia de la República, 1986), normas que establecen su hecho generador, sujetos pasivos y bases generales de aplicación.

Asimismo, el régimen sancionatorio municipal se estructura, en gran medida, bajo criterios similares a los establecidos en el Estatuto Tributario, especialmente en lo relacionado con sanciones por inexactitud, corrección e intereses moratorios.

Análisis normativo de los riesgos identificados

Riesgo de sanción por inexactitud en la declaración

La inconsistencia detectada en la asignación territorial del ingreso en el municipio de Magangué configura un posible escenario de inexactitud en la declaración del impuesto.

De acuerdo con el artículo 647 del Estatuto Tributario (Congreso de la República, 1989), se considera inexactitud la inclusión de datos equivocados, incompletos o desfigurados que generen un menor impuesto a cargo o un mayor saldo a favor.

Aunque el ICA es un tributo territorial, muchos estatutos municipales adoptan por remisión o analogía el régimen sancionatorio nacional. En consecuencia, la asignación incorrecta de ingresos puede dar lugar a:

- Liquidación oficial de revisión.
- Determinación de mayor impuesto.
- Sanción por inexactitud.
- Liquidación de intereses moratorios conforme al artículo 635 del mismo estatuto.

La incorrecta aplicación del principio de territorialidad puede ser interpretada como una declaración inexacta, si se demuestra que alteró la base gravable en una jurisdicción.

Riesgo por omisión de tributos complementarios

En el caso del municipio de Valledupar, la omisión en la liquidación de la sobretasa bomberil constituye un incumplimiento de una obligación sustancial derivada del ICA.

El artículo 59 de la Ley 788 de 2002 (Congreso de la República, 2002) facultó a las entidades territoriales para adoptar procedimientos similares a los establecidos en el Estatuto Tributario Nacional (Congreso de la República), incluyendo mecanismos de fiscalización y sanción.

En este contexto, la no liquidación de un tributo complementario puede generar:

- Sanción por corrección (Art. 644 E.T.).
- Sanción por inexactitud (Art. 648 E.T.).
- Intereses moratorios (Art. 635 E.T.).

La declaración presentada sin incluir la sobretasa podría considerarse incompleta desde el punto de vista sustancial.

Riesgo de fiscalización y determinación oficial del impuesto

La falta de conciliación entre:

- Estados financieros,
- Información contable detallada,
- Declaraciones municipales del ICA,

puede derivar en procesos de fiscalización.

Los municipios, en ejercicio de la autonomía conferida por la Constitución Política y desarrollada en la Ley 14 de 1983 (Congreso de la República, 1983), tienen facultades de:

- Revisión.
- Investigación.
- Liquidación oficial.
- Imposición de sanciones.

Adicionalmente, el fortalecimiento del cruce de información con entidades como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales incrementa la probabilidad de detección de inconsistencias entre ingresos declarados a nivel nacional y territorial.

Si la administración municipal detecta diferencias, puede iniciar un proceso de fiscalización que culmine en una liquidación oficial de revisión, generando mayores valores a pagar y sanciones asociadas.

Riesgo financiero acumulado

Desde una perspectiva normativa, los intereses moratorios se generan por el simple retardo en el pago del impuesto, conforme al artículo 635 del Estatuto Tributario (Congreso de la República, 1989).

Cuando las inconsistencias no son detectadas oportunamente, el efecto económico puede incrementarse por:

- Acumulación de intereses.
- Actualización de sanciones.
- Costos administrativos derivados de procesos de discusión.

Este riesgo no solo es tributario, sino también financiero y reputacional.

El análisis normativo permite concluir que las inconsistencias detectadas en el Objetivo 1 no constituyen únicamente fallas operativas internas, sino que pueden encuadrarse dentro de supuestos sancionatorios previstos en:

- Ley 14 de 1983
- Decreto 1333 de 1986
- Estatuto Tributario de 1989
- Ley 788 de 2002

La falta de conciliación estructurada entre información contable, fiscal y declaraciones municipales configura un escenario de exposición tributaria relevante para la empresa durante el año gravable 2024.

Clasificación y valoración de los riesgos identificados

Con base en los hallazgos descritos y el análisis normativo efectuado, se procedió a clasificar los riesgos tributarios derivados de la falta de conciliación entre la información contable, fiscal y las declaraciones municipales del ICA.

La valoración se realizó considerando:

- Probabilidad de ocurrencia (Alta, Media, Baja).
- Efecto financiero potencial.
- Efecto jurídico-administrativo.
- Grado de exposición frente a fiscalización municipal.

Tabla 1.

Matriz de riesgos del ICA – Año gravable 2024.

Riesgo identificado	Fundamento normativo	Afectación potencial	Probabilidad	Nivel de riesgo
Inexactitud por incorrecta territorialidad (Magangué)	Art. 647 y 635 del Estatuto Tributario	Sanción + mayor impuesto + intereses	Alta	Alto
Omisión de sobretasa bomberil (Valledupar)	Art. 644, 647 y 635 del Estatuto Tributario	Sanción por correcci o inexactitud + intere	Media – Alta	Medio – Alto
Determinación oficial del impuesto por fiscalización	Art. 702 y ss. del Estatuto Tributario, aplicable por remisión del art. 59 de la Ley 788 de 2002	Liquidación oficial + sanciones	Media	Medio
Riesgo financiero acumulado por falta de control periódico	Art. 635 del Estatuto Tributario	Incremento progresivo de intereses y costos administrativos	Media	Medio

Análisis de la exposición global

El riesgo más relevante identificado corresponde a la incorrecta aplicación del principio de territorialidad, debido a que:

- Existe evidencia documental del error.
- Implica una alteración directa en la base gravable municipal.
- Puede ser fácilmente detectable mediante fiscalización cruzada.

El segundo nivel de riesgo corresponde a la omisión de tributos complementarios, dado que no afecta la base principal, pero sí la liquidación total del impuesto.

Los riesgos asociados a fiscalización y acumulación de intereses tienen un carácter estructural y están vinculados a la ausencia de procedimientos formales de conciliación periódica.

Síntesis técnica

El análisis desarrollado permite concluir que la falta de conciliación estructurada entre la información contable, fiscal y las declaraciones municipales del ICA genera una exposición tributaria relevante para Comercial Andina S.A.S. en el año gravable 2024.

Desde una perspectiva jurídica y financiera, los riesgos identificados pueden clasificarse en:

- Riesgos sancionatorios (inexactitud y corrección).
- Riesgos de determinación oficial del impuesto.
- Riesgos financieros por acumulación de intereses.
- Riesgos derivados de fiscalización cruzada interinstitucional.

La materialización de estos riesgos dependerá del nivel de control ejercido por las administraciones municipales y de la capacidad interna de detección temprana de inconsistencias.

El presente análisis constituye el soporte técnico para el siguiente objetivo, en el cual se evaluará la incidencia de la diversidad normativa municipal en la correcta liquidación y presentación del impuesto.

Desarrollo de Objetivo Especifico 3

Evaluar los efectos de la diversidad normativa municipal en la correcta determinación, liquidación y presentación del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en la empresa Comercial Andina S.A.S. para el año gravable 2024.

Metodología aplicada

Para el desarrollo del presente objetivo se aplicaron las siguientes actividades:

Revisión documental de los estatutos tributarios municipales:

- Municipio de Valledupar: Acuerdos No. 022 de 2022 y 027 de 2017.
- Municipio de Magangué: Acuerdo No. 043 de 2016.

Análisis comparativo de los elementos estructurales del ICA en cada municipio, incluyendo:

- Tarifas del impuesto.
- Determinación de la base gravable.
- Criterios de territorialidad.
- Existencia de tributos complementarios.
- Procedimientos sancionatorios.
- Calendarios tributarios y formularios.

Evaluación jurídica de las diferencias identificadas en la determinación, liquidación y presentación del impuesto.

Análisis comparativo normativo

A partir de la revisión de los estatutos municipales, se identificaron las siguientes diferencias relevantes:

Tabla 2.

Análisis comparativo normativo

Elemento	Magangué	Valledupar
Tarifas ICA	Determinadas por actividad económica	Determinadas por actividad y rangos de ingresos
Base gravable	Ingresos brutos obtenidos en el municipio	Ingresos brutos con inclusión de tributos complementarios
Territorialidad	Basada en el lugar de ejecución de la actividad	Criterio mixto: actividad económica y ubicación del cliente
Elemento	**Magangué**	**Valledupar**
Sobretasa bomberil	No aplica	Aplica (tarifa del 5%)
Procedimiento sancionatorio	Remisión parcial al Estatuto Tributario	Remisión parcial al Estatuto Tributario
Calendario tributario	Definido por el municipio	Definido por el municipio
Formulario ICA	Estructura propia municipal	Estructura propia municipal

Diagnostico jurídico territorial por municipio

Municipio de Magangué

El estatuto tributario de Magangué (Alcaldía Municipal de Magangué, 2016) establece un enfoque tradicional del ICA, en el cual la territorialidad se determina con base en el lugar donde se ejecuta la actividad económica.

Este criterio exige que la empresa cuente con soporte documental que permita demostrar el lugar real de ejecución de las operaciones. La ausencia de dicha evidencia incrementa el riesgo de:

- Inexactitud en la declaración.
- Requerimientos por parte de la administración municipal.
- Ajustes en procesos de fiscalización.
- Este análisis se relaciona directamente con la inconsistencia identificada en el Objetivo 1 respecto a la asignación territorial de ingresos.

Municipio de Valledupar

El municipio de Valledupar presenta una estructura normativa más compleja, caracterizada por:

- Diversidad de tarifas según actividad económica y rangos de ingresos.
- Aplicación de criterios mixtos de territorialidad.
- Existencia de tributos complementarios, como la sobretasa bomberil.

La combinación de estos elementos incrementa la complejidad en la determinación del impuesto, generando mayor exposición a:

- Errores en la asignación territorial de ingresos.
- Omisión de tributos complementarios.
- Diferencias en la liquidación del impuesto.

La omisión de la sobretasa bomberil identificada en el Objetivo 1 evidencia cómo la diversidad normativa incide directamente en el incumplimiento de obligaciones fiscales.

Identificación de puntos críticos

Del análisis comparativo se derivan los siguientes factores de riesgo:

1. Divergencia en criterios de territorialidad.

- Magangué exige prueba de ejecución de la actividad.
- Valledupar aplica criterios mixtos.

Efecto:

Incremento del riesgo de inexactitud por incorrecta asignación de ingresos entre municipios.

2. Diferencias en tarifas y bases gravables.

- Variaciones en la estructura de tarifas y depuración de la base.

Efecto:

Mayor probabilidad de errores en la liquidación del impuesto.

Existencia de tributos complementarios.

- Valledupar exige sobretasa bomberil, mientras que Magangué no.

Riesgo de omisión de obligaciones accesorias, como se evidenció en el análisis previo.

Síntesis técnica

El análisis realizado lleva a la conclusión de que la variabilidad en la normativa municipal afecta directamente la correcta identificación, liquidación y presentación del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S.

Las discrepancias regulatorias observadas no solo aumentan la complejidad operativa, sino que también representan una causa estructural de los riesgos tributarios discutidos en el Objetivo 2, en particular:

- Riesgo de inexactitud debido a una aplicación incorrecta del principio de territorialidad.
- Riesgo de omisión de impuestos complementarios.
- Riesgos vinculados a procesos de fiscalización municipal.
- Riesgos financieros resultantes de acumulación de intereses y sanciones.

Ante este panorama, se evidencia la necesidad de que la empresa fortalezca sus procedimientos internos de gestión tributaria para administrar de manera diferenciada las obligaciones fiscales según cada jurisdicción, mediante:

• La creación de matrices normativas actualizadas para cada municipio.

• La estandarización de procedimientos internos de liquidación del impuesto.

• La implementación de controles de conciliación periódica.

• La capacitación continua del personal en normatividad tributaria territorial.

Estos lineamientos permiten reducir la exposición a contingencias fiscales, mejorar la precisión en la determinación del impuesto y asegurar el cumplimiento oportuno y adecuado de las obligaciones tributarias municipales.

Metodología

Para complementar el diagnóstico técnico realizado en Comercial Andina S.A.S. y validar los hallazgos identificados en cada objetivo, se aplicó un cuestionario estructurado a profesionales con experiencia en gestión tributaria y control del Impuesto de Industria y Comercio (ICA). El instrumento fue diseñado con siete preguntas de selección múltiple, distribuidas estratégicamente de acuerdo con los objetivos del estudio.

Las respuestas obtenidas permitieron contrastar la experiencia profesional de los encuestados con los hallazgos del caso analizado, aportando evidencia externa para fortalecer el análisis de las debilidades operativas, los riesgos tributarios identificados y la necesidad de optimizar los procedimientos internos de gestión tributaria.

Conclusiones del cuestionario según los objetivos.

Los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado permitieron validar, desde la experiencia profesional de especialistas en gestión tributaria, los principales hallazgos identificados durante el desarrollo del estudio.

En relación con el objetivo general, los especialistas coincidieron en que una gestión eficiente del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) requiere procedimientos internos sólidos, especialmente conciliaciones periódicas entre la información contable, fiscal y las declaraciones municipales. Esta coincidencia valida el enfoque del trabajo, al confirmar que la conciliación constituye un mecanismo esencial para prevenir errores, reducir riesgos tributarios y fortalecer el cumplimiento de las obligaciones fiscales.

Respecto al primer objetivo específico, las respuestas evidenciaron que las debilidades en la determinación de la base gravable y la aplicación del principio de territorialidad constituyen problemáticas frecuentes en empresas con operación en múltiples municipios. Los especialistas señalaron como fallas recurrentes la asignación incorrecta de ingresos entre jurisdicciones y la depuración inadecuada de ingresos gravados, exentos o no sujetos, resultados que coinciden con las inconsistencias detectadas en el caso analizado.

En cuanto al segundo objetivo específico, se confirmó que la falta de conciliación entre la información contable, fiscal y tributaria representa una debilidad estructural que incrementa significativamente la exposición a sanciones, fiscalización y mayores obligaciones económicas. Los resultados respaldan la necesidad de fortalecer procedimientos sistemáticos de revisión y verificación interna.

Finalmente, frente al tercer objetivo específico, los especialistas concluyeron que la diversidad normativa municipal constituye un factor determinante en la complejidad de la gestión del ICA, debido a diferencias en tarifas, territorialidad, bases gravables y tributos complementarios. En este sentido, se reafirma la necesidad de mantener matrices normativas actualizadas, procedimientos diferenciados y controles permanentes que permitan reducir riesgos y optimizar el cumplimiento tributario en entornos multi-jurisdiccionales.

Conclusiones

El desarrollo de este trabajo proporcionó respuestas a la pregunta de investigación formulada, enfocándose en mejorar la gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S. a través del análisis de sus debilidades operativas, riesgos fiscales y los efectos derivados de la diversidad normativa municipal durante el año gravable 2024.

A partir del cumplimiento de los objetivos específicos, se evidenció que la problemática no se origina únicamente por errores operativos aislados, sino también por la falta de procedimientos internos estructurados que permitan una gestión tributaria eficiente en un entorno territorial altamente complejo.

En relación con el Objetivo Específico 1, el diagnóstico reveló debilidades significativas en la determinación de la base gravable y en la aplicación del principio de territorialidad. Se encontraron inconsistencias en la asignación de ingresos entre municipios y una falta de conciliaciones formales entre información contable, fiscal y declaraciones tributarias, lo cual indica deficiencias en la trazabilidad, validación y control de los datos utilizados para calcular el impuesto.

Con respecto al Objetivo Específico 2, el análisis normativo permitió concluir que estas inconsistencias tienen importantes repercusiones jurídicas, financieras y administrativas. Los errores detectados aumentan el riesgo de sanciones por inexactitud, auditorías municipales, intereses moratorios y mayores obligaciones fiscales, creando así un escenario con un alto riesgo tributario.

En relación con el Objetivo Específico 3, se determinó que la diversidad normativa municipal es un factor estructural que incrementa considerablemente la complejidad en la gestión del ICA. Las variaciones en tarifas, bases gravables, territorialidad y tributos complementarios requieren procedimientos diferenciados y una constante vigilancia normativa.

De manera integral, los hallazgos permiten concluir que existe una conexión directa entre las debilidades operativas internas, los riesgos tributarios identificados y la complejidad normativa municipal. Por lo tanto, se hace evidente la necesidad de fortalecer los procedimientos internos, optimizar los mecanismos de conciliación y estandarizar los procesos tributarios para reducir las contingencias fiscales, mejorar el cumplimiento normativo y reforzar la sostenibilidad financiera de la organización.

Referencias

Alcaldía Municipal de Magangué. (2016). *Acuerdo No. 043 de 2016: Estatuto Tributario del Municipio de Magangué*.

Alcaldía Municipal de Valledupar. (2017). *Acuerdo No. 027 de 2017: Modificaciones al régimen tributario municipal*.

Alcaldía Municipal de Valledupar. (2022). *Acuerdo No. 022 de 2022: Estatuto Tributario Municipal de Valledupar*.

Congreso de la República de Colombia. (1983). *Ley 14 de 1983: Por la cual se fortalecen los fiscos de las entidades territoriales*.

Congreso de la República de Colombia. (1989). *Estatuto Tributario Nacional*.

Congreso de la República de Colombia. (2002). *Ley 788 de 2002: Por la cual se expiden normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial*.

Presidencia de la República de Colombia. (1986). *Decreto 1333 de 1986: Código de Régimen Municipal*.

Anexos

Anexo A: Cuestionario

Control del Impuesto de Industria y Comercio

5 respuestas

Por favor indique su nombre

5 respuestas

- Sandra Castro
- Deisy Veloza
- Maria Alejandra Moreno Aponte
- Paula Sofía Rozo Ruíz
- Sandra Rodriguez

Por favor indique su especialización

5 respuestas

- Especialización tributaria
- Especialización en gerencia tributaria
- Especialista en Gerencia Tributaria
- Gerencia y Administración Tributaria
- Especialista en Derecho Tributario

Copiar

1. ¿Cuál de los siguientes elementos constituye un componente esencial dentro de un modelo de control interno para la gestión del ICA?

5 respuestas



Copiar

2. Desde su experiencia profesional, ¿Cuáles de las siguientes situaciones representan debilidades frecuentes en la determinación de la territorialidad del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en empresas con operación en múltiples municipios?

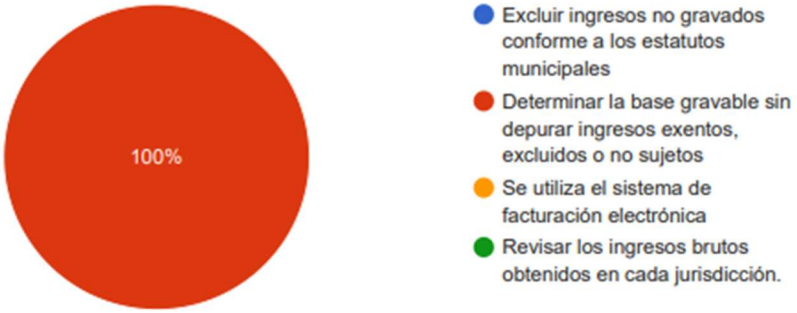
5 respuestas



Copiar

3. Qué práctica constituye una debilidad relevante en la determinación de la base gravable del ICA?

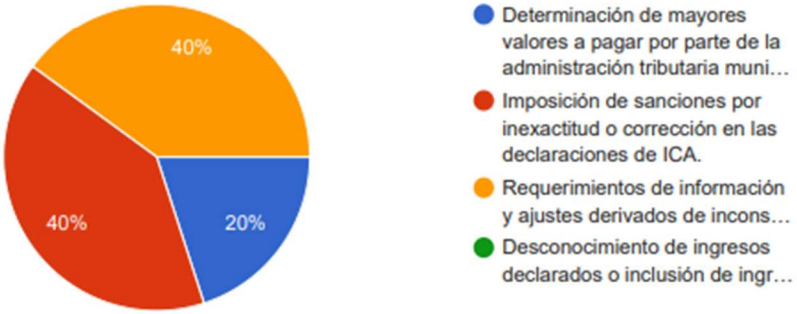
5 respuestas



Copiar

4. En el contexto de una falta de conciliación entre la información contable, fiscal y las declaraciones del Impuesto de Industria y Comercio (ICA), ¿Cuáles de los siguientes representan riesgos tributarios relevantes en un proceso de fiscalización municipal?

5 respuestas



5. En el marco de la gestión del riesgo tributario, ¿Cuál de las siguientes situaciones refleja una posible debilidad estructural en los controles internos asociada a la falta de conciliación entre la información contable, fiscal y las declaraciones del Impuesto de Industria y Comercio (ICA)?

Copiar

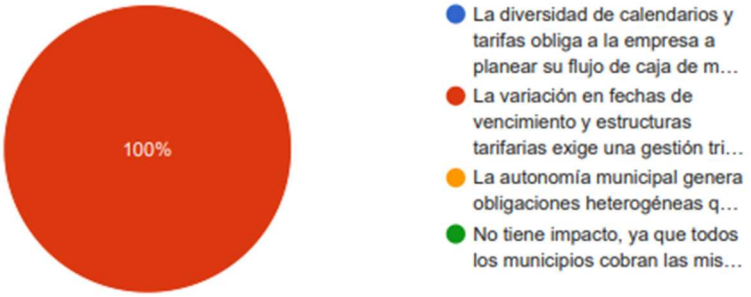
5 respuestas



Copiar

6.Dada la autonomía municipal prevista en el Decreto 1333 de 1986, ¿Cómo impacta la diversidad de calendarios tributarios y tarifas del ICA en la gestión del flujo de caja y el cumplimiento de las obligaciones de una empresa?

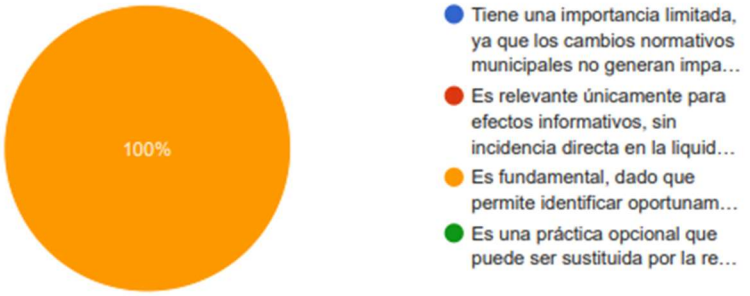
5 respuestas



Copiar

7.Para un modelo de control interno efectivo, ¿Qué importancia tiene la vigilancia permanente de los acuerdos municipales?

5 respuestas



Anexo B: Ficha técnica de experto Paula Rozo

FICHA TÉCNICA DE EXPERTOS
Método Delphi – Trabajo de Énfasis Aplicado

1. Identificación del Proyecto

Título del proyecto: Gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S.: análisis tributario del año gravable 2024

Investigador(es): Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Programa académico: Especialización en Planeación Tributaria

Fecha de aplicación del instrumento: 10 de abril 2026

2. Identificación del Experto

Código del experto: EXP-02

Nombre completo: Paula Sofia Roso Ruiz

Profesión: Contador Público

Nivel de formación académica:

☐ Pregrado ■ Especialización ☐ Maestría ☐ Doctorado

Área de especialidad: Especialización en gerencia y administración tributaria

3. Experiencia Profesional

Años de experiencia total: 14 años

Años de experiencia en el área específica del estudio: 7 años

Sector de desempeño:

■ Público ☐ Privado ☐ Académico ☐ Independiente

Cargo actual: Contratista Profesional Especializada grupo financiera y contable

Entidad/Organización: Ministerio de Minas y Energía

4. Criterios de Experticia (Selección Delphi)

■ Experiencia directa en el tema del estudio

☐ Producción académica (artículos, investigaciones, libros)

☐ Participación en proyectos similares

☐ Experiencia en toma de decisiones en el área

☐ Reconocimiento profesional

☐ Docencia en el área

5. Nivel de Conocimiento Percibido

1 ☐ Muy bajo 2 ☐ Bajo 3 ☐ Medio 4 ☐ Alto ■ 5 Muy alto

6. Participación en el Método Delphi

Número de ronda(s) en las que participó:

■ Ronda 1 ☐ Ronda 2 ☐ Ronda 3

Fecha(s) de participación: 10 de abril 2026

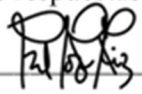
7. Consentimiento Informado

Declaro que:

☐ Acepto participar voluntariamente en el estudio

☐ La información suministrada será utilizada con fines académicos

☐ Autorizo el uso de mi s respuestas de manera confidencial

Firma del experto: 

Fecha: 10 de abril 2026

8. Observaciones del Investigador (Opcional)

_____

_____

_____

Anexo C: Ficha técnica de experto Alejandra Moreno

FICHA TÉCNICA DE EXPERTOS
Método Delphi – Trabajo de Énfasis Aplicado

1. Identificación del Proyecto

Título del proyecto: Gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S.: análisis tributario del año gravable 2024

Investigador(es): Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Programa académico: Especialización en Planeación Tributaria

Fecha de aplicación del instrumento: 09 de abril 2026

2. Identificación del Experto

Código del experto: EXP-01

Nombre completo: María Alejandra Moreno Aponte

Profesión: Contador Público

Nivel de formación académica:

☐ Pregrado ■ Especialización ☐ Maestría ☐ Doctorado

Área de especialidad: Especialista en Gerencia Tributaria

3. Experiencia Profesional

Años de experiencia total: 6 años

Años de experiencia en el área específica del estudio: 4 años

Sector de desempeño:

■ Público ☐ Privado ☐ Académico ☐ Independiente

Cargo actual: Contratista Profesional Especializada grupo de tesorería.

Entidad/Organización: Ministerio de Minas y Energía

4. Criterios de Experticia (Selección Delphi)

■ Experiencia directa en el tema del estudio

☐ Producción académica (artículos, investigaciones, libros)

☐ Participación en proyectos similares

☐ Experiencia en toma de decisiones en el área

☐ Reconocimiento profesional

☐ Docencia en el área

5. Nivel de Conocimiento Percibido

1 ☐ Muy bajo 2 ☐ Bajo 3 ☐ Medio 4 ☐ Alto ■ 5 Muy alto

6. Participación en el Método Delphi

Número de ronda(s) en las que participó:

■ Ronda 1 ☐ Ronda 2 ☐ Ronda 3

Fecha(s) de participación: 09 de abril 2026

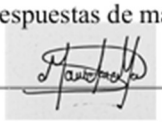
7. Consentimiento Informado

Declaro que:

☐ Acepto participar voluntariamente en el estudio

☐ La información suministrada será utilizada con fines académicos

☐ Autorizo el uso de mis respuestas de manera confidencial

Firma del experto: 

Fecha: 09 de abril 2026

8. Observaciones del Investigador (Opcional)

_____

_____

Anexo D: Ficha técnica de experto Sandra Rodríguez

FICHA TÉCNICA DE EXPERTOS
Método Delphi – Trabajo de Énfasis Aplicado

1. Identificación del Proyecto

Título del proyecto: Gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S.: análisis tributario del año gravable 2024.

Investigador(es): Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Programa académico: Especialización en Gerencia Tributaria

Fecha de aplicación del instrumento: 13 de abril 2026

2. Identificación del Experto

Código del experto: EXP-05

Nombre completo: Sandra Rodríguez

Profesión: Contador Público

Nivel de formación académica:

☐ Pregrado ■ Especialización ☐ Maestría ☐ Doctorado

Área de especialidad: Especialización en Derecho Tributario

3. Experiencia Profesional

Años de experiencia total: 20 años

Años de experiencia en el área específica del estudio: 10 años

Sector de desempeño:

■ Público ☐ Privado ☐ Académico ☐ Independiente

Cargo actual: Especialista de Impuestos

Entidad/Organización: Central Cervecera de Colombia S.A.S.

4. Criterios de Experticia (Selección Delphi)

■ Experiencia directa en el tema del estudio

☐ Producción académica (artículos, investigaciones, libros)

☐ Participación en proyectos similares

☐ Experiencia en toma de decisiones en el área

☐ Reconocimiento profesional

☐ Docencia en el área

5. Nivel de Conocimiento Percibido

1 ☐ Muy bajo 2 ☐ Bajo 3 ☐ Medio 4 ☐ Alto ■ 5 Muy alto

6. Participación en el Método Delphi

Número de ronda(s) en las que participó:

■ Ronda 1 ☐ Ronda 2 ☐ Ronda 3

Fecha(s) de participación: 13 de abril 2026

7. Consentimiento Informado

Declaro que:

■ Acepto participar voluntariamente en el estudio

■ La información suministrada será utilizada con fines académicos

■ Autorizo el uso de mis respuestas de manera confidencial

Firma del experto: Sandra Rodriguez

Fecha: 13 de abril 2026

8. Observaciones del Investigador (Opcional)

_____

_____

Anexo E: Ficha técnica de experto Deisy Velosa

FICHA TÉCNICA DE EXPERTOS
Método Delphi – Trabajo de Énfasis Aplicado

1. Identificación del Proyecto

Título del proyecto: Gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S.: análisis tributario del año gravable 2024

Investigador(es): Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Programa académico: Especialización en Gerencia Tributaria

Fecha de aplicación del instrumento: 10 de abril 2026

2. Identificación del Experto

Código del experto: EXP-04

Nombre completo: Deisy Veloza

Profesión: Contador Público

Nivel de formación académica:

☐ Pregrado ■ Especialización ☐ Maestría ☐ Doctorado

Área de especialidad: Especialización en gerencia tributaria

3. Experiencia Profesional

Años de experiencia total: 12 años

Años de experiencia en el área específica del estudio: 7 años

Sector de desempeño:

■ Público ☐ Privado ☐ Académico ☐ Independiente

Cargo actual: Analista Superior de Impuestos

Entidad/Organización: Constructora Bolivar S.A.

4. Criterios de Experticia (Selección Delphi)

■ Experiencia directa en el tema del estudio

☐ Producción académica (artículos, investigaciones, libros)

☐ Participación en proyectos similares

☐ Experiencia en toma de decisiones en el área

☐ Reconocimiento profesional

☐ Docencia en el área

5. Nivel de Conocimiento Percibido

1 ☐ Muy bajo 2 ☐ Bajo 3 ☐ Medio 4 ☐ Alto ■ 5 Muy alto

6. Participación en el Método Delphi

Número de ronda(s) en las que participó:

■ Ronda 1 ☐ Ronda 2 ☐ Ronda 3

Fecha(s) de participación: 10 de abril 2026

7. Consentimiento Informado

Declaro que:

■ Acepto participar voluntariamente en el estudio

■ La información suministrada será utilizada con fines académicos

■ Autorizo el uso de mis respuestas de manera confidencial

Firma del experto: Deisy Veloza.

Fecha: 10 de abril 2026

8. Observaciones del Investigador (Opcional)

_____

_____

Anexo F: Ficha técnica de experto Sandra Castro

FICHA TÉCNICA DE EXPERTOS
Método Delphi – Trabajo de Énfasis Aplicado

1. Identificación del Proyecto

Título del proyecto: Gestión del Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en Comercial Andina S.A.S.: análisis tributario del año gravable 2024

Investigador(es): Bleidy Astrid García Zuluaga

Maribel Yolanda Urrego Triana

Carlos Alberto Tovar Perdomo

Programa académico: Especialización en Planeación Tributaria

Fecha de aplicación del instrumento: 10 de abril 2026

2. Identificación del Experto

Código del experto: EXP-03

Nombre completo: Sandra Castro

Profesión: Contador Público

Nivel de formación académica:

☐ Pregrado ■ Especialización ☐ Maestría ☐ Doctorado

Área de especialidad: Especialización planeación tributaria

3. Experiencia Profesional

Años de experiencia total: 16 años

Años de experiencia en el área específica del estudio: 9 años

Sector de desempeño:

■ Público ☐ Privado ☐ Académico ☐ Independiente

Cargo actual: Coordinador de impuestos

Entidad/Organización: Constructora Bolivar S.A.

4. Criterios de Experticia (Selección Delphi)

■ Experiencia directa en el tema del estudio

☐ Producción académica (artículos, investigaciones, libros)

☐ Participación en proyectos similares

☐ Experiencia en toma de decisiones en el área

☐ Reconocimiento profesional

☐ Docencia en el área

5. Nivel de Conocimiento Percibido

1 ☐ Muy bajo 2 ☐ Bajo 3 ☐ Medio 4 ☐ Alto ■ 5 Muy alto

6. Participación en el Método Delphi

Número de ronda(s) en las que participó:

■ Ronda 1 ☐ Ronda 2 ☐ Ronda 3

Fecha(s) de participación: 10 de abril 2026

7. Consentimiento Informado

Declaro que:

☐ Acepto participar voluntariamente en el estudio

☐ La información suministrada será utilizada con fines académicos

☐ Autorizo el uso de mis respuestas de manera confidencial

Firma del experto: 

Fecha: 09 de abril 2026

8. Observaciones del Investigador (Opcional)

_____

_____