



# EDICIÓN ESPECIAL

# KPMG MGZN

Edición 6 - 2020 | Revista trimestral

Nuestra publicación diseñada para compartir nuestros artículos y contenido de interés.

# COVID-19

**Una mirada desde diferentes frentes comerciales.**

---

## **Coyuntura**

Reconfiguración de las organizaciones.

---

## **Tome nota**

Efectos del COVID-19 en los modelos de pérdida esperada bajo IFRS 9.

---

## **Legal**

La aduana colombiana en los tiempos del COVID-19.



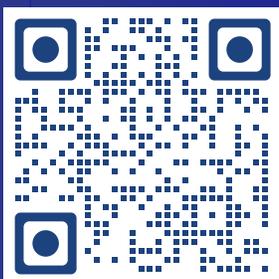
# Business Reconfiguration Initiative

## Unlocking the new present

En tiempos de crisis estamos listos para AYUDAR a RECONFIGURAR su negocio.

---

Solicite más información en:  
[colombia@kpmg.com](mailto:colombia@kpmg.com)



Escanee o haz clic  
en este QR para mayor  
información sobre Business  
Reconfiguration Initiative.



# Contenido

## KPMG en Colombia

KPMG MGZN | Edición 6 - 2020  
Abril 2020

**Edición especial**, diseñada para compartir nuestros artículos y publicaciones con relación al COVID-19.

### Director

#### Camilo Bueno Hardmeier

Socio de Estrategia, Clientes y Mercados

### Editor

#### Carolina Ceballos Castro

Head de Comunicaciones Externas y Eventos

### Consejo de redacción

#### Sergio Andrés González Cano

Gerente de Mercadeo y Comunicaciones

### Diseño, maquetación y producción de edición

#### Natalia Pabón Viteri

Head de Diseño y Producción Audiovisual

### Fotografía de portada

Imágenes diseñadas por Freepick  
<http://www.freepik.com>

### Fotografía general

Banco de imágenes KPMG Internacional  
Banco de imágenes KPMG en Colombia

### Contribuidores

#### Pedro Preciado

Socio Líder Servicios Financieros, KPMG en Colombia

#### Jonathan Lavender

Leadership, Global Head of KPMG Private Enterprise and Head of Market

#### Juanita López

Directora Cambio Climático y Sostenibilidad, KPMG en Colombia

#### Brayan Rojas

Director Financial Risk Management, KPMG en Colombia

#### Isabel Cristina Delgado A.

Gerente Senior de Asuntos Aduaneros, Comercio Exterior y Cambios Internacionales, KPMG en Colombia

© 2020 KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & legal S.A.S., sociedades colombianas y firmas miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Derechos reservados.

Prohibida la reproducción, edición o transmisión total o parcial por cualquier medio y en cualquier soporte sin la autorización escrita de KPMG en Colombia.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.



4

## Editorial

La crisis como sinónimo de reconfiguración empresarial por **Jorge Humberto Ríos**



6

## Coyuntura

Reconfiguración de las organizaciones, un proceso necesario en tiempos de crisis



8

## Destacado

Sostenibilidad: la oportunidad empresarial ante la pandemia por **Juanita López**



12

## Actualidad

¿Pueden los bancos enfrentar esta tormenta? por **Pedro Preciado**



16

## KPMG Thought Leadership

COVID-19: Un disruptor para las empresas privadas por **Jonathan Lavender**



18

## Tome nota

Efectos del COVID-19 en los modelos de pérdida esperada bajo IFRS 9 por **Brayan Rojas**



21

## Análisis

La aduana colombiana en los tiempos del COVID-19 por **Isabel Cristina Delgado A.**



**En la mira KPMG**  
Notas rápidas



15

**La foto**  
Contenido de KPMG en Colombia

Editorial

# La crisis como sinónimo de reconfiguración empresarial

**Jorge Humberto Ríos García**  
Presidente KPMG en Colombia

Como muchos de ustedes, he estado en casa a lo largo de este mes adaptándome a una nueva y, para algunos, una forma muy diferente de trabajar. Han habido experiencias de aprendizaje, sin duda, pero quería aprovechar este espacio para reflexionar en torno al rol que desempeñamos los empresarios frente a la situación actual que estamos viviendo a raíz del COVID-19.

La palabra “crisis” suele estar relacionada con aspectos negativos; sin embargo, esta también puede determinar retos, oportunidades, cambios y replanteamientos hacia dónde se quiere llegar y cómo podemos reconfigurar el sector empresarial. Este aspecto, nos mostrará una nueva forma de hacer negocios, una oportunidad para pensar, imaginar y por qué no, de construir nuevas formas de hacer las cosas, es el momento de replantear las estrategias empresariales, desmitificar el miedo en torno a una crisis e impulsar una nueva forma de lograr las metas corporativas que se habían trazado a principios de año.

Retos y resiliencia son los determinantes que enmarcan esta sexta edición de nuestra revista KPMG MGZN, la cual quisimos enfocarla de manera especial a diferentes temáticas y aspectos para que los empresarios gestionen y minimicen los impactos del COVID-19. Partiendo desde temas como la reconfiguración de las organizaciones, el rol de los bancos para enfrentar esta tormenta, y cómo el COVID-19 puede ser un disruptor para las empresas privadas. Por último, compartimos con ustedes un análisis hecho sobre la aduana colombiana y los efectos del COVID-19 en los modelos de pérdida esperada bajo IFRS 9.

Hemos enfrentado diferentes retos a lo largo de la historia, sin embargo, esta es diferente y la forma como nos desempeñemos permitirá reconfigurar los negocios y nuestro rol como líderes en una situación, donde se nos hace un llamado al pensamiento y actuación en colectivo a favor de nuestro país, nuestra región y la sociedad.



# En la mira

Notas rápidas sobre investigaciones, estudios y otras publicaciones de la compañía.

## Implicaciones comerciales del coronavirus

Una guía rápida sobre las implicaciones comerciales del brote del coronavirus, puede ayudarlo a comprender su exposición al COVID-19 y, lo que es más importante, posicionar a su empresa para que sea resistente frente a esta y su amenaza global.

► | [Ver publicación](#)



## Incorporar la resiliencia

Una guía rápida sobre las implicaciones comerciales del brote de coronavirus (COVID-19).



## Medidas fiscales y legales COVID-19

KPMG en Colombia informa la normatividad relevante en medio del COVID 19.

## Medidas Fiscales y Legales COVID-19

A medida que las empresas trabajan para responder a los impactos e incertidumbres del nuevo coronavirus (COVID-19), es importante mantenerse actualizado sobre las medidas que los gobiernos están tomando respecto a plazos y beneficios fiscales en nuestro país. KPMG en Colombia, informa la normatividad relevante en medio del COVID-19.

► | [Ver publicación](#)

## ¿Cómo tratar la ayuda gubernamental en el marco del COVID-19?

Según las Normas de Información Financiera - NIIF, la contabilidad relacionada con las ayudas del Gobierno depende de la naturaleza de estas. Los requisitos de las normas difieren considerablemente sobre cuando reconocer esa ayuda y cómo medirla.

► | [Ver publicación](#)



## Ayuda gubernamental: ¿cómo tratarla en el marco del COVID-19?



Menu



## Proyecciones macroeconómicas - situación global y local del COVID-19

Descubra los principales indicadores económicos, el mapa con estadísticas de los casos confirmados y fallecimientos por COVID-19 en el mundo, y nuestro pronóstico de los posibles contagios en Colombia, desarrollado por el equipo de Financial Risk Management (FRM), perteneciente a nuestra Función de Consultoría en KPMG en Colombia.

► | [Ver publicación](#)



## Coyuntura

# Reconfiguración de las organizaciones, un proceso necesario en tiempos de crisis

En la actualidad, el enfoque y preocupación de los Gobiernos y las autoridades en el mundo se resume en prevenir la expansión del COVID-19 para, de esa manera, salvar vidas. Algunas de esas decisiones tienen impactos económicos no muy positivos, como las cuarentenas preventivas. En esa medida, los Bancos Centrales, como el Banco de la República en Colombia, han tomado 'cartas en el asunto' y están dándole liquidez a los mercados financieros para minimizar esos choques que dejarán como resultado una economía 'turbo-cargada'.

Al respecto, Guillermo Jaramillo, Socio Líder de Consultoría e Innovación de KPMG, informó:

**“ Vivimos una crisis sin precedentes en la historia reciente de la humanidad. Esto llevó a varios Bancos Centrales a implementar acciones para llenar de liquidez los mercados financieros, lo cual reflejará una economía 'turbo-cargada' y lista para despegar; solo hará falta que la humanidad reciba una buena noticia como una vacuna para el virus o que las curvas de contagio empiecen a declinar y aplanarse. Esa será la señal para despegar. ”**

Jaramillo, agregó que las organizaciones deben prepararse para el resurgimiento que, seguramente, se desarrollará en los últimos trimestres del año, pero de manera más fuerte en los tres últimos meses de 2020. Vale la pena aclarar, que el panorama de los negocios a nivel mundial cambió; las compañías tienen que alistarse y reconfigurarse, las que no lo hagan tendrán serios problemas y podrán desaparecer, las que estén listas podrán aprovechar la liquidez de los mercados. Desde KPMG, estamos ayudando a las empresas a lograr esa reconfiguración de manera exitosa, advirtiendo que ya no hablamos de transformación, concepto que dejó de existir, ahora deben moldearse a una nueva realidad.

Desde la mirada de expertos, se coincide en que la 'transformación digital' acabó, ya que no logró abarcar un mercado hiperconectado, dando como resultado que la 'transformación' que hicieron las organizaciones no alcanzara a cumplir todos sus objetivos, abriendo la necesidad a reconfigurar el mismo proceso.

En esa medida, las crisis -como la actual- llevan a las empresas a la necesidad de tener a la mano soluciones a diferentes problemas, donde la consultoría será vital para abordarlos. En ese orden de ideas, lo primero que deben plantearse las organizaciones para emprender el desafío es tener la disposición de cambiar el 'chip' y preguntarse: ¿En qué negocio creen que están?, ¿en qué negocio verdaderamente están? y ¿en qué negocio necesitan estar?

Con esos interrogantes se inicia el camino de la reconfiguración. Para el trabajo posterior, la Firma desarrolló un paquete de soluciones al que denominó '*Business Reconfiguration Initiative*': adaptación a las rutinas de trabajo / *customer experience*; teletrabajo y *training*; modelo de transformación operacional; *consulting on demand / business reconfiguration*; reconfiguración de escenarios financieros y oportunidades post COVID-19; *acceleration leap*; implicaciones legales, y regreso al equilibrio sostenible.

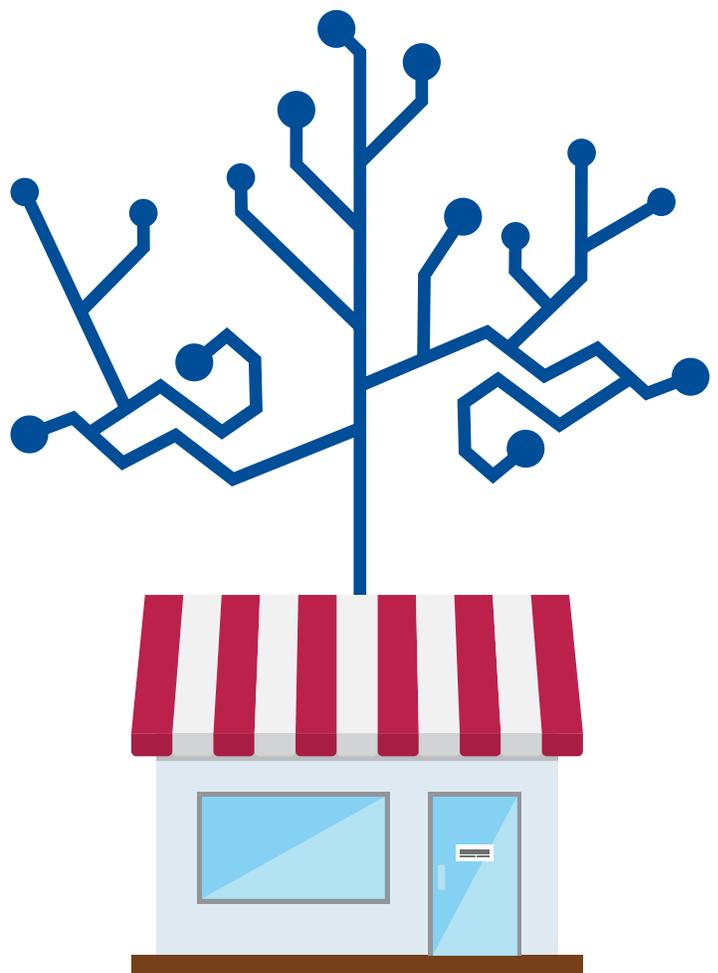
## Una gran oportunidad

El Socio Líder de Consultoría de KPMG en Colombia, enfatizó que esta es una gran oportunidad para modificar los negocios, poniendo en práctica las diferentes soluciones que permiten tener otro panorama del cómo se está trabajando dentro de las empresas y de esa manera evolucionar.

“ **Reconfigurar la organización permitirá aprovechar la denominada 'Paradoja de la Victoria', donde al acabar las guerras, los países que quedan devastados tienen un 'boom' de 10 años, es algo similar lo que puede pasar. Las economías van a mejorar, estarán con un alto grado de liquidez y las compañías están en la necesidad de estar preparadas por el nuevo panorama y retos que se han planteado. Es la mejor oportunidad que se les ha presentado en siglos.** ”

Sumado a ello, recalcó que la ocasión es adecuada para todas las empresas, independientemente del sector, pero el talento humano (colaboradores, directivos, CEOs, entre otros) también tiene el compromiso de reconfigurarse para adquirir las herramientas que los dejen en capacidad de enfrentar los retos que esto conlleva, en cuanto a mentalidad, aptitud y actitud.

Jaramillo, concluyó que el concepto: '*transformation is dead, reconfiguration is on*', es bastante dicente de lo que deben plantearse las compañías. Lo que giraba en torno a la 'transformación digital' quedó en el pasado y se debe poner foco en la 'reconfiguración digital'. La 'industria 4.0' también murió y apareció la 'reconfiguración digital 1.0', con la cual se deben trazar nuevas hojas de ruta para fortalecer a las organizaciones y sus colaboradores.



Destacado

# Sostenibilidad: la oportunidad empresarial ante la pandemia

Por  
**Juanita López**  
Directora Cambio Climático y Sostenibilidad  
KPMG en Colombia



**E**l mundo es diferente hoy. Llevamos varias semanas en casa, entendiendo cómo operar desde la desmaterialización de la economía y dependemos hoy -más que nunca- de la tecnología. Nos enfrentamos a una realidad que no conocíamos. Se despiertan conexiones, solidaridades, afloran vulnerabilidades y también capacidades. Pareciera que estamos vibrando bajo una misma sintonía, más abierta y compasiva.

Un virus microscópico está poniendo a prueba toda nuestra capacidad para adaptarnos como sociedad. Se trata de una nueva realidad que trae a la vez ventajas e incertidumbres, pérdidas y ganancias. Desde el mundo empresarial, estamos ante una oportunidad de reconfiguración que acentúa la necesidad de pensar en clave de desarrollo sostenible al visualizar el resurgimiento cuando la tormenta pase. Además de analizar cómo vamos a recuperar las pérdidas económicas y a retomar la senda de crecimiento financiero, la crisis nos invita a concentrarnos en cómo lograremos acelerar el cumplimiento de nuestras ambiciones para lograr un mundo más equitativo, incluyente, sostenible en lo ambiental y en lo social.

Dichas ambiciones están consolidadas en la agenda de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), cuyo cumplimiento al 2030 se estima que le costará al mundo entre USD \$5 y \$7 trillones. La brecha de los países en desarrollo para alcanzarla es de USD \$2.5 trillones. En esa línea, resulta relevante realizar reflexiones sobre esta coyuntura para replantear preguntas y elaborar acciones efectivas que deben liderar las empresas con respecto a los ODS, como protagonistas de la transformación, desde las start-ups hasta grandes las multinacionales para contribuir a acelerar esos cambios aprovechando la crisis como una oportunidad. Aquí planteo algunas.

8



## Trabajo decente y crecimiento económico

### Desmaterialización de la economía y el papel de la tecnología

Mantener el crecimiento económico es sin duda el mayor reto al que se enfrenta hoy el planeta. No hay duda de que las políticas de confinamiento y aislamiento social impactarán de manera negativa la productividad, la creación o el mantenimiento de los puestos de trabajo y retrasará los procesos de formalización y crecimiento de las pymes, mipymes y los trabajadores independientes.

La situación ha hecho que aflore la vulnerabilidad de los procesos físicos de producción, distribución y consumo que son difícilmente reemplazables por tecnologías. Se hace imprescindible entender mejor el papel que juega la tecnología en los diferentes eslabones de las cadenas de valor, y diseñar soluciones innovadoras para no dejar a nadie atrás.

### Equilibrio sostenible

La coyuntura del COVID-19 pone a prueba el compromiso de las empresas con el crecimiento rentable, ambiental y socialmente sostenible planteado como objetivo 8.4 de los ODS. Esto, exigirá en algunos casos reconfigurar las metas

de crecimiento financiero para mantener los puestos de trabajo, no solo de la operación sino de la cadena de valor o desarrollar estrategias que permitan mantener el equilibrio entre crecimiento rentable y sostenibilidad. Será una oportunidad para redireccionar la estrategia hacia aspectos que no se habían previsto y repensar los riesgos, la gestión del riesgo empresarial o para iniciar el diseño de estrategias de equilibrio sostenible en aquellas organizaciones donde el tema aún es difuso o no tiene tracción desde la dirección.

Al mismo tiempo, la crisis trae la posibilidad de explorar nuevos caminos e innovar, emprender y crear. Las compañías enfrentan una situación sin precedentes. En pocos días han tenido que adaptarse a una realidad que cambia minuto a minuto: ahora deben volcarse al teletrabajo, acondicionar los mecanismos de distribución y digitalizar los procesos sobre la marcha. Se están acelerando cambios que quizás estaban en el tintero y se está abriendo las puertas para crear nuevos productos y servicios o para renovarlos en modo teletrabajo, en modo virtual. La anticipación ante la incertidumbre tendrá que reflejarse en la manera cómo pensemos en adelante la productividad y los procesos de planeación.

## Ante la vulnerabilidad social y empresarial

Algunos empleados, servicios y eslabones de la cadena de valor son más vulnerables para enfrentar los impactos económicos y sociales de la pandemia. En momentos de crisis, las diferencias socioeconómicas se hacen más visibles y esa vulnerabilidad hace que las compañías también sean sensibles, tanto desde la capacidad de consumo de la población como desde la capacidad de operar y mantener las cadenas de valor. En su estrategia de recuperación, las empresas deberán revisar esos aspectos, que van desde la calidad del empleo y los puestos de trabajo, hasta las políticas de tratamiento diferenciado de proveedores. Se trata de una oportunidad para revisar las políticas de compras, distribución y pagos y para promover cadenas de valor resilientes.

Desde KPMG conocemos puntos clave del papel de la tecnología en la producción, la distribución y el consumo; la reconfiguración de metas de crecimiento financiero y estrategias de equilibrio sostenible; la vulnerabilidad de las cadenas de valor y la necesidad de tratamiento diferenciado de proveedores a partir de la caracterización de capacidades; creación de nuevos productos y servicios o renovación de servicios existentes para atender las necesidades del teletrabajo, venta y distribución por fuera de los canales tradicionales y la digitalización de procesos.

13



## Acción por el clima

### ¿Malas noticias para las ambiciones de descarbonización?

Si bien las restricciones de tráfico aéreo en el mundo entero, la reducción en el uso de medios de transporte y en particular, el cierre temporal de industrias en gigantes como China, entre otros factores, dan muestra de contracciones significativas en materia de emisiones de gases invernadero y otros contaminantes ambientales; por ejemplo, ya algunos se preguntan si los cambios que se están viviendo tendrán implicaciones positivas en el largo plazo al promover cambios de comportamiento o si por el contrario los indicadores de emisiones se dispararán al tope al liberarse las restricciones de aislamiento social y movilidad.

El COVID-19 no parece traer buenas noticias para el clima. En el campo de la transición hacia energías renovables no convencionales y el uso de vehículos eléctricos, algunos analistas están ajustando las expectativas de expansión proyectadas para el 2020, debido a la disrupción en las cadenas de suministro y a la baja en el precio del petróleo

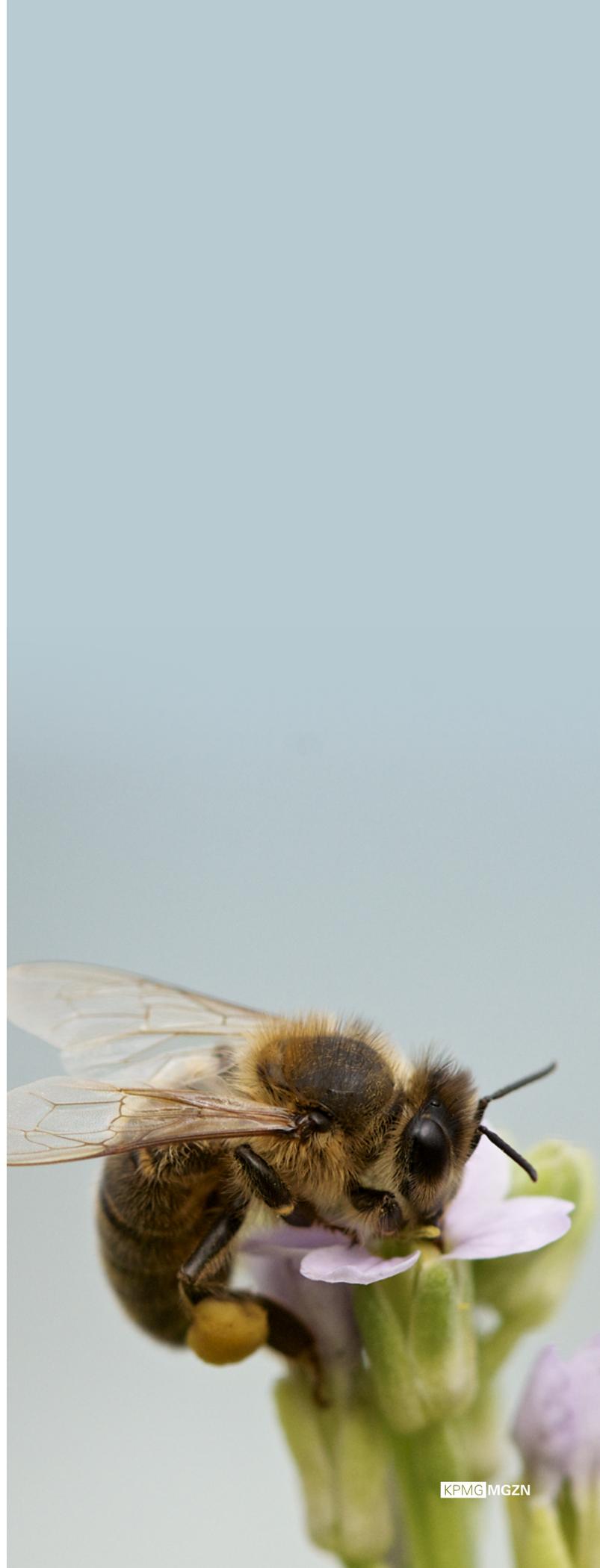
que puede desincentivar los esfuerzos en eficiencia energética y compra. De otra parte, el foco en la pandemia ha ralentizado las discusiones y la acción internacional sobre el tema y, seguramente, se verán reducidos los compromisos de financiamiento climático de los países desarrollados, frenando el cumplimiento de la meta de movilización de recursos. El cambio climático como el problema más apremiante de la humanidad ha pasado, por ahora, a un segundo plano. Sobre este punto, el llamado es a no bajar la guardia en los esfuerzos de descarbonización en todos los sectores y actividades productivas y en la acción frente a la adaptación la gestión del riesgo. La respuesta frente al COVID-19 nos enseña aspectos que se pueden aplicar a la forma como las empresas afrontan los riesgos y oportunidades del cambio climático, tales como la necesidad de evaluar el riesgo y de monitorearlo de manera continua, así como de entender los impactos financieros ante diferentes escenarios, incluso considerando los peores y planear en consecuencia, para lo cual la voluntad de los tomadores de decisiones para actuar oportuna y coordinadamente es crucial, como lo ha demostrado la situación que estamos viviendo.

### ¿Veremos cambios de comportamiento duraderos?

No hay duda de que esta situación nos está generando a todos una reflexión sobre el consumo y nuestro estilo de vida. Nuestras expectativas de consumo se están reduciendo a necesidades básicas como comida o aseo, y al consumo de cultura. Estar obligados a quedarnos en casa nos hace evidente la cantidad de objetos innecesarios que tenemos. También nos muestra que podemos desplazarnos menos, reducir el uso del carro y cambiar los hábitos de compra. Nos invita a reusar, a reciclar, a regalar. La eventual escasez nos plantea preguntas frente al consumo de productos locales, la disposición de residuos, al consumo eficiente de recursos como el agua o la energía o al desperdicio de alimentos. Esto probablemente acelerará cambios de comportamiento en los consumidores que las empresas tendrán que identificar, entender e incorporar en la estrategia.

Por último, frente a las metas de salud y bienestar que plantea el ODS 3, paradójicamente, al margen del estrés que trae la incertidumbre y del sufrimiento de muchas personas, el aislamiento también ha traído para algunos una pausa forzada ante el frenesí del mundo en que vivimos. Trayendo la posibilidad de compartir más en familia, de replantear el balance de vida-trabajo, de reestablecer equilibrios entre los roles del hogar, de fortalecer lazos entre vecinos y comunidades por canales no imaginados antes. Hoy, la humanidad se encuentra ante la posibilidad de plantear nuevas formas de bienestar que trasciendan el bienestar económico y de pensar en esquemas de salud que prioricen la prevención sobre la atención y el tratamiento.

En este momento en que las compañías están pensando en cómo recuperar las pérdidas y en responder al choque, puede existir el reflejo de dejar los asuntos de sostenibilidad para más adelante, o de restarles importancia frente a otras cuestiones que bajo el paradigma dominante del desarrollo económico, parecen más apremiantes a simple vista. Sin embargo, cada vez es más claro que los asuntos ambientales, sociales y de gobernanza como parte del ADN corporativo aseguran la generación de valor en el largo plazo. El llamado aquí a todos los líderes es a que la reconfiguración del negocio se piense de manera integral para que sea una recuperación con transformación, que asegure la creación de bienestar para todos, en favor de un mundo más incluyente, más seguro y más verde.





## Actualidad

# ¿Pueden los bancos enfrentar esta tormenta?

Por

**Pedro Preciado**

Socio Líder Servicios Financieros  
KPMG en Colombia

### La liquidez de crédito y la resiliencia operacional serán herramientas bancarias clave en la crisis del COVID-19.

La crisis pandémica del COVID-19 ha ganado terreno dramáticamente en los últimos días, con nuevos acontecimientos nuevos cada hora que pasa. Muchos países han declarado emergencias nacionales y luchan por contener la propagación del virus.

En estos momentos, los bancos juegan un rol fundamentalmente importante. Esto comienza con los bancos centrales y luego se extiende hacia las economías a través de los mismos bancos, ya que estos proporcionan liquidez de financiación para apoyar a las empresas y personas naturales.

Desde marzo, las acciones de los bancos centrales han sido decisivas y significativas. La Reserva Federal (FED) en los EE. UU. ha reducido las tasas de interés en un punto porcentual completo a cero y ha lanzado un paquete de expansión cuantitativa (EC) por USD \$700 billones. El Banco Central Europeo (BCE) redujo tasas y extendió su programa de EC en septiembre; sin embargo, no siguió a la FED ni al Banco de Inglaterra con más recortes luego del 12 de marzo. Estos anunciaron medidas para apoyar los préstamos bancarios y expandir su programa de compra de activos en 120 billones de euros (USD \$135.28 billones). También ha habido un acuerdo entre seis bancos centrales importantes, incluyendo la FED y el BCE, para disminuir sus tasas de cambios de divisas para ayudar a que los mercados financieros funcionen con normalidad.

**La Junta Directiva del Banco de la República de Colombia, adoptó medidas para asegurar la liquidez de la economía -tanto en pesos como en dólares- y de los mercados financieros. Las medidas para fortalecer la liquidez en pesos son las siguientes:**

**Se amplía el conjunto de entidades que tienen acceso a las subastas y a la ventanilla de liquidez con deuda pública del Banco de la República,**

al incluir a las sociedades administradoras de pensiones y cesantías en posición propia y de sus fondos administrados.

**Autorizar a las entidades aseguradoras a participar en las subastas de REPOS**

con títulos de deuda pública (y a la ventanilla) y con deuda privada.

**Extender el acceso a los fondos administrados**

a través de sociedades fiduciarias, sociedades comisionistas de bolsa, sociedades administradoras de inversión a las subastas de REPOS y a la ventanilla con títulos de deuda pública (en adición a las subastas de REPOS con deuda privada).



**Se extiende el plazo de las operaciones de liquidez (REPOS)**

con títulos de deuda privada a 90 días. Hasta hoy, el plazo máximo había sido de 30 días. Asimismo, se extiende el plazo de las operaciones de liquidez (REPOS) con títulos de deuda pública a 60 días.

Recientemente, dicho plazo había sido de un día. Con estas medidas se asegura la liquidez en pesos de la economía a un horizonte mayor que el actual.

**Se aumenta el cupo total de operaciones de liquidez (REPOS)**

con títulos de deuda pública y privada de \$20 billones a \$23,5 billones. A la fecha hay \$12,3 billones colocados a través de estas modalidades.



La medida para fortalecer la liquidez en dólares se relaciona con la subasta de Swaps de dólares (FX Swaps) por US \$400 millones, en los cuales el Banco de la República venderá dólares de contado y los comprará a futuro (en 60 días). Con esta medida se brinda liquidez transitoria en dólares a un grupo amplio de entidades que incluye no solo a los intermediarios tradicionales del mercado cambiario, sino también a las sociedades administradoras de pensiones y cesantías en posición propia y de sus fondos administrados, con el propósito de aliviar las presiones en el mercado cambiario.

Estas medidas establecen el contexto en el cual los bancos pueden apoyar mejor a sus clientes comerciales e individuales. En algunos países, los bancos han anunciado periodos de gracia en los pagos para ciertos negocios

y/o clientes de hipoteca afectados. Algunos están considerando basar los reembolsos de préstamos en solamente interés y no en capital e interés. En los EE. UU., y potencialmente, en otros lugares, los bancos han decidido desistir de recompras de acciones (que crean valor para los accionistas) para que el capital pueda ser reasignado para incrementar los préstamos.

Estas son las medidas justas y necesarias, pero pueden llegar a poner a prueba la fortaleza del capital de los bancos. El entorno de tasas de interés ultra bajas, o incluso negativas, que se ha creado significa que las márgenes ahora son extremadamente estrechas. Alrededor de dos tercios de los ingresos de la mayoría de los bancos se deriva del interés. Ya hemos visto bancos en Europa limitados por las bajas tasas de interés que

han prevalecido allí desde un tiempo atrás. Los bancos en las Américas y en otros lugares tienen niveles de ingresos por interés más altos y, en consecuencia, valoraciones más altas, pero ellos también se pondrán a prueba ahora.

En estas circunstancias, la diversificación de los ingresos que incluya ingresos de honorarios es de suma importancia. Los grandes bancos universales e internacionales tienden a presentar una buena diversificación en banca de inversión, préstamos mayoristas y de consumo, así como la administración de activos y patrimonios. Pero muchos bancos regionales más pequeños o medianos están menos diversificados. La crisis podría tornarse más retardadora para ellos si se agudiza más o si continúa por un período extendido. Fintech y otros bancos competidores podrían potencialmente también sentir la presión, ya que no podrán diferenciarse al pagar tasas de interés más altas en un ambiente de interés cercano a cero, mientras que también puede haber una migración de clientes que comienzan a hacer depósitos en grandes bancos establecidos.

Con todo esto, las medidas tomadas desde la crisis financiera global deberían permitirle al sector, en general, “enfrentarse a la tormenta”. Específicamente, los requerimientos de capital más demandantes que se han introducido y los regímenes que ponen a prueba el estrés que los reguladores han implementado permiten que los bancos se protejan mejor de una crisis que hace 10 años.

El otro elemento clave para los bancos –como para todos los negocios– serán la resiliencia operacional fuerte y la planificación de la continuidad de negocio. Los reguladores han estado presionando a los bancos en estas áreas; ahora realmente entrarán en juego.

Las entidades bancarias ya están implementando una gran variedad de medidas. Están deteniendo viajes de su personal y cambiando las condiciones de trabajo para que más personal trabaje desde casa. Algunos están introduciendo acomodaciones en los horarios laborales para que algunos colaboradores trabajen presencialmente por dos semanas mientras otros trabajan remotamente, antes de turnarse la siguiente semana. Para actividades centrales como el procesamiento de transferencias de fondos, los bancos están activando sitios de respaldo administrados por un grupo distinto de personas (en caso de que los miembros de un equipo se enfermen).

Ellos también están separando al personal sénior clave, como el director general y el director de operaciones, para minimizar el riesgo de que ambos se enfermen simultáneamente. Estas son medidas fuertes, necesarias para la época extraordinaria en la que estamos entrando.

No será un camino fácil el que nos espera. Muchas empresas probablemente se enfrentarán a dificultades severas en las siguientes semanas y meses, y la vida se volverá más dura para los bancos también. Pero los reguladores y los bancos están dando los pasos correctos para robustecer el sistema y ayudar a estabilizar la situación.

*Una pregunta que vale la pena hacerse, es si los reguladores pueden posponer la introducción de nuevas reglas planificadas para evitar mayores interrupciones y, en lugar de ello, facultar a los bancos para que se centren por completo en la crisis.*

***Muchos han manifestado preocupaciones sobre los efectos de la relativamente nueva NIIF 9 en las NIIF (y las “pérdidas esperadas actuales” bajo los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados en los EE. UU.) y las pérdidas crediticias esperadas que obligan a los bancos a tomar disposiciones tempranas contra los malos préstamos.***



La foto

# Contenido KPMG en Colombia



## Al Aire #4 | Impacto del COVID-19 en el manejo de las relaciones laborales

En nuestra cuarta edición de Al Aire compartimos con Juan Mauricio Joya, Gerente de Servicios Legales, quien nos habla acerca de las disposiciones tomadas por el Gobierno Nacional para enfrentar el COVID-19.

► | [Escucha el Podcast aquí](#)



## Al Aire #5 | Impacto económico y financiero del COVID-19

Compartimos y analizamos el impacto económico y financiero causado por el COVID-19 en compañía de Diego Ríos, Socio de Forensic Investigations y Brayan Rojas, Director de Financial Risk Management.

► | [Escucha el Podcast aquí](#)



## Al Aire #6 | Impactos del COVID-19 en los estados financieros internos

Hablamos con Jose Hilario Sanabria, Socio, Raúl Ruiz, Gerente Senior, y Ángela Pachón, Gerente de Auditoría, acerca de las consideraciones que deben tener en cuenta las organizaciones en la elaboración de los estados financieros.

► | [Escucha el Podcast aquí](#)



## Al Aire #7 | Devoluciones automáticas de los saldos a favor

En la nueva edición de Al Aire KPMG compartimos con Camilo Rodríguez, Director de Impuestos y Servicios Legales, donde nos contó acerca de las devoluciones automáticas que realizará la DIAN de los saldos a favor del Impuesto sobre la Renta y el IVA, mediante procedimiento abreviado.

► | [Escucha el Podcast aquí](#)



[home.kpmg/co](http://home.kpmg/co)



[KPMG en Colombia](#)

#[InfórmateEnCasa](#) con nuestros medios digitales, donde estamos compartiendo **información actualizada** sobre diferentes temas de interés.

KPMG Thought Leadership

# COVID-19: Un disruptor para las empresas privadas

Por  
**Jonathan Lavender**

Leadership, Global Head of KPMG  
Private Enterprise and Head of Market

Los efectos del COVID-19 en la salud de los individuos y la sociedad son profundos y desconcertantes debido, en parte, a la velocidad de su impacto histórico. Del mismo modo, creo que la gran velocidad del COVID-19 como agente de cambio será inigualable en el futuro previsible. Esta pandemia se ha convertido en un disruptor comercial profundo, que requiere que los líderes empresariales de todo el mundo tomen medidas sin precedentes para mantener la salud de sus negocios y, en muchos casos, el bienestar de sus empleados.

Los nuevos desafíos han seguido evolucionando y emergiendo con la propagación del virus, y muchos gobiernos están brindando apoyo a través de incentivos y paquetes de estímulo. En medio de este entorno turbulento, vemos que muchas soluciones prácticas provienen de una serie de empresas privadas de todo el mundo a medida que abordan estos retos.

Muchos se están centrando en iniciativas de resiliencia. A medida que las cadenas de suministro globales, los mercados financieros y el funcionamiento de las empresas cotidianas se han visto interrumpidos, los líderes de estas empresas están tomando medidas no solo para abordar los desafíos inmediatos, sino también para garantizar su anticipación y gestión a los riesgos futuros en nombre de sus empleados, clientes y los propios dueños de negocios.

Las discusiones han cambiado rápidamente de un enfoque principal en el crecimiento a uno de sostenibilidad empresarial y preocupaciones crecientes relacionadas con la gestión y el pronóstico del flujo de efectivo; continuidad del negocio; optimización del capital de trabajo; interrupción de la cadena de suministro; y los riesgos asociados con la pérdida de empleados y clientes. A medida que los gobiernos introducen nuevos incentivos fiscales y otras medidas de alivio económico, aprovechar las oportunidades para acceder a estos mecanismos de apoyo se ha convertido en una tarea compleja.

Sin embargo, en el proceso de abordar estos desafíos, nuestras conversaciones con muchos emprendedores, fundadores, familias de negocios y otros líderes empresariales privados están comenzando a cambiar a medida que se vuelven hacia la exploración de nuevas oportunidades que podrían aprovecharse en los mercados cambiantes actuales. Se están considerando posibles adquisiciones, reestructuraciones comerciales e innovaciones de productos.

En general, vemos empresas privadas exitosas que se centran en cinco áreas críticas para fortalecer sus negocios durante este período de cambio acelerado, al tiempo que preparan el camino a seguir.



**Evaluación rigurosa de riesgos y prácticas mejoradas de gestión de riesgos:** esto incluye un examen minucioso a corto y largo plazo de los modelos financieros, operativos, de cadena de suministro, legales y de gobierno, así como una evaluación de riesgos competitivos, el potencial cliente y preocupaciones de retención de empleados.



**Evaluación y gestión financiera meticulosa:** se están realizando análisis detallados de los requisitos actuales y futuros de capital de trabajo y flujo de caja junto con la consideración de cómo optimizar la disponibilidad de incentivos fiscales; identificación de fuentes alternativas de financiamiento; garantizar el acceso a todos los incentivos y programas gubernamentales disponibles; y reconocer las oportunidades de reducción de gastos.



**Atención al cliente:** después de una evaluación del riesgo del cliente, las empresas están desarrollando estrategias para mejorar la retención de clientes e identificar nuevos segmentos de clientes. Se están explorando nuevos desarrollos de productos para atraer nuevos consumidores junto con posibles adquisiciones para aumentar la base de clientes o agregar nuevos tipos de clientes.



**Atención de los empleados:** dado el entorno de trabajo potencialmente volátil, se están desarrollando estrategias para mejorar el compromiso y la retención de los empleados. Estos pueden incluir la consideración de políticas de trabajo flexibles, programas de recompensas actualizados, capacitación de empleados y acceso a programas de apoyo del gobierno.



**Eficiencia operativa:** las eficiencias internas se examinan con el objetivo de identificar procesos y procedimientos mejorados que podrían traducirse en mejores experiencias para clientes y empleados. Esto incluye el potencial para racionalizar o reestructurar las operaciones comerciales; introducción de enfoques innovadores de control de costos; identificar alternativas flexibles de la cadena de suministro; asignar recursos de manera más eficiente; y mejorar los procesos de recopilación de datos para informar las decisiones comerciales estratégicas.

Estas áreas de enfoque reflejan el énfasis comercial pragmático, combinado con la agilidad y la capacidad de recuperación, de los empresarios y otros líderes de empresas privadas que están haciendo ajustes exitosos a sus negocios para mantener su éxito. Tal vez, estamos viendo la próxima generación de grandes empresas privadas que emergen entre compañías que tienen la previsión y la agilidad para descubrir nuevas oportunidades.

Tome nota

# Efectos del COVID-19 en los modelos de pérdida esperada bajo IFRS 9

Por

**Brayan Rojas**

Director Financial Risk Management  
KPMG en Colombia

Las empresas que deben reportar bajo normas internacionales de contabilidad, realizan el cálculo de sus provisiones con base en lo indicado en la IFRS 9 5.5.17, donde la medición de las pérdidas crediticias esperadas (ECL por sus siglas en inglés) será insesgada y ponderada en probabilidad utilizando la información razonable y sustentable que está disponible sin costo o esfuerzo desproporcionado sobre las condiciones económicas pasadas, actuales y el pronóstico futuro a la fecha de presentación.

Está norma indica que las entidades clasificarán cada una de sus operaciones en tres etapas, la primera son operaciones de bajo riesgo que no han presentado incremento en su riesgo de crédito y su pérdida esperada es calculada bajo un horizonte de 12 meses, la segunda son operaciones con un incremento en su riesgo y con ECL para toda la vida (*life-time*) y una tercera de operaciones con evidencia de deterioro acorde a los criterios de incumplimiento definidos por la entidad; a las etapas anteriores se realiza su cálculo incluyendo escenarios macroeconómicos o *forward-looking*.



## ¿Cómo afecta el COVID-19 a estos cálculos?

La generación de los escenarios macroeconómicos requeridos por la IFRS 9, son un elemento retador bajo la situación actual porque:

1.

Las entidades deben evaluar qué se considera bajo el escenario actual como información razonable y sustentable.

2.

Las variables macroeconómicas utilizadas generalmente en el cálculo de la ECL como el producto interno bruto, inflación, desempleo, entre otras, presentan rezago en su publicación lo cual demora la evaluación de escenarios adversos en los portafolios de cartera de las empresas.

3.

Existen entidades que a la fecha no presentaban en su ECL afectación macroeconómica al no tener evidencias estadísticas que reflejaran relación entre el comportamiento de su cartera y los comportamientos de las variables macro, lo cual genera un reto al tener que evaluar si bajo los escenarios actuales la no relación se sigue manteniendo o, por el contrario, se requiere hacer ajuste a los modelos incorporando el *forward-looking*.

4.

La alta volatilidad de los mercados, las políticas de los gobiernos, la incertidumbre a la fecha de la situación global de la pandemia y sus implicaciones económicas hacen que las condiciones macroeconómicas futuras sean difíciles de determinar.

Sin embargo, la incorporación del *forward-looking* no excluye su actualización simplemente por el hecho de requerirse mayores resultados posibles, así las organizaciones deben incorporar con la información que consideren relevante y adecuada para su organización, los posibles escenarios futuros por el impacto del COVID-19.

La ECL es un proceso de cálculo permanente y debe incorporar la información disponible a la fecha, por ello los equipos de modelación y de riesgo dentro de las organizaciones, deberán estar en constante actualización de los pronósticos macroeconómicos para que estos sean incorporados a sus metodologías.

**Es un reto para las organizaciones no solo los elementos mencionados (como la reestimación de parámetros, modelos, escenarios y notas a los estados financieros), si no adicionalmente lo que con lleva estos ajustes como son adecuaciones tecnológicas y el constante seguimiento de los cálculos de la ECL por la alta volatilidad de parámetros y escenarios, por lo que recomendamos prestar atención especial a los retos presentes y futuros que tiene esta gran crisis global.**

## ¿Los modelos de ECL se verán afectados por el COVID-19?

No solo la incorporación de los escenarios macroeconómicos es un elemento relevante en el cálculo de la ECL, se debe tener presente también lo siguiente:

- Las políticas incorporadas por los gobiernos locales asociadas a cambios en plazos, tasas, períodos de gracia, entre otros elementos, afectarían sus criterios de clasificación de las etapas 1, 2 y 3.
- La segmentación como uno de los elementos iniciales de la cartera que busca tener presente la homogeneidad en las características de riesgo; sin embargo, los efectos del COVID-19 han afectado a diferentes sectores e industrias lo cual puede requerir evaluar de nuevo la segmentación utilizada en sus modelos.
- El parámetro de probabilidad de incumplimiento (PI) es principalmente calculado con información histórica, pero la pandemia es un evento que afectará la posibilidad de deterioro de los clientes, requiriendo así una recalibración de los modelos de PI requerida en el corto plazo y evaluación permanente a través de modelos de backtesting que permitan evaluar su duración en la cartera.
- Los gobiernos y las entidades financieras han otorgado períodos de gracia, pero esto afectará elementos de la ECL como son el horizonte de tiempo de la etapa 1 y 2 de los modelos, así como el parámetro de exposición al riesgo.
- Los modelos individuales de ECL donde se hace una evaluación particular a las características de cada obligación deben ser verificados dado que es posible un incremento en el número de clientes que puedan requerir evaluaciones individuales, también controlar garantías y elementos cualitativos que puedan requerirse incorporar en los modelos.

- Para el producto de tarjeta de crédito, así como otros productos revolventes, el factor de exposición adicional o *Credit Conversion Factor (CCF)* deben ser verificados dado que la liquidez es un elemento que los clientes de estos productos pueden requerir dejando el porcentaje del CCF subestimado.

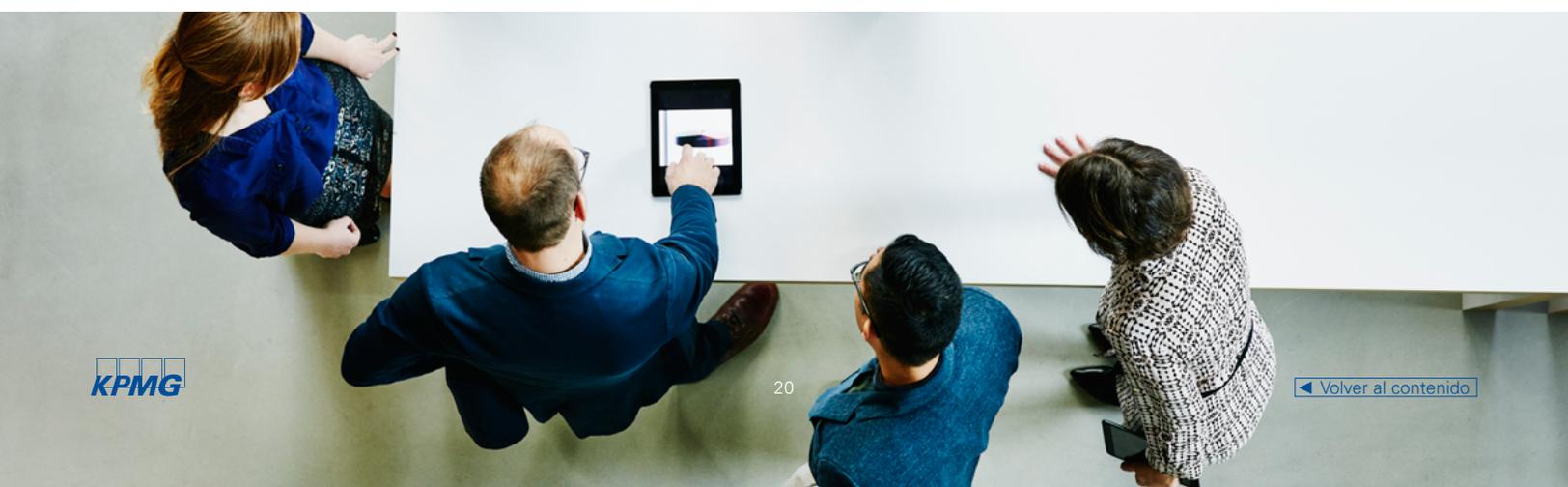
Adicional a lo anterior, se debe tener presente que las notas a los estados financieros contienen información cualitativa y cuantitativa relevante en los cálculos de la ECL, por ello la incorporación de los elementos relevantes por el COVID-19 que afectaron el modelo deberían ser un elemento para incluir en sus notas de revelación; para todo lo anterior, las empresas deben prestar atención a las recomendaciones de entes reguladores; por ejemplo, el *European Securities and Market Authority* ha publicado una guía de ajustes a la IFRS 9<sup>1</sup> al igual que la información divulgada por el IFRS *foundation*<sup>2</sup> y la información socializada por KPMG Global donde se brindan mayores detalles sobre impactos en la IFRS 9 como en otros elementos asociados a reportes financieros<sup>3</sup>.

Es un reto para las organizaciones no solo los elementos mencionados (como la reestimación de parámetros, modelos, escenarios y notas a los estados financieros), sino también lo que conllevan estos ajustes como son adecuaciones tecnológicas y el constante seguimiento de los cálculos de la ECL por la alta volatilidad de parámetros y escenarios, por lo que recomendamos prestar atención especial a los retos presentes y futuros que tiene esta gran crisis global.

1. [https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/esma32-63-951\\_statement\\_on\\_ifrs\\_9\\_implications\\_of\\_covid-19\\_related\\_support\\_measures.pdf](https://www.esma.europa.eu/sites/default/files/library/esma32-63-951_statement_on_ifrs_9_implications_of_covid-19_related_support_measures.pdf)

2. <https://cdn.ifrs.org/-/media/feature/supporting-implementation/ifrs-9/ifrs-9-ecl-and-coronavirus.pdf?la=en>

3. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/03/covid-19-financial-reporting-resource-centre.html>



## Análisis

# La aduana colombiana en los tiempos del COVID-19

Por

**Isabel Cristina Delgado A.**

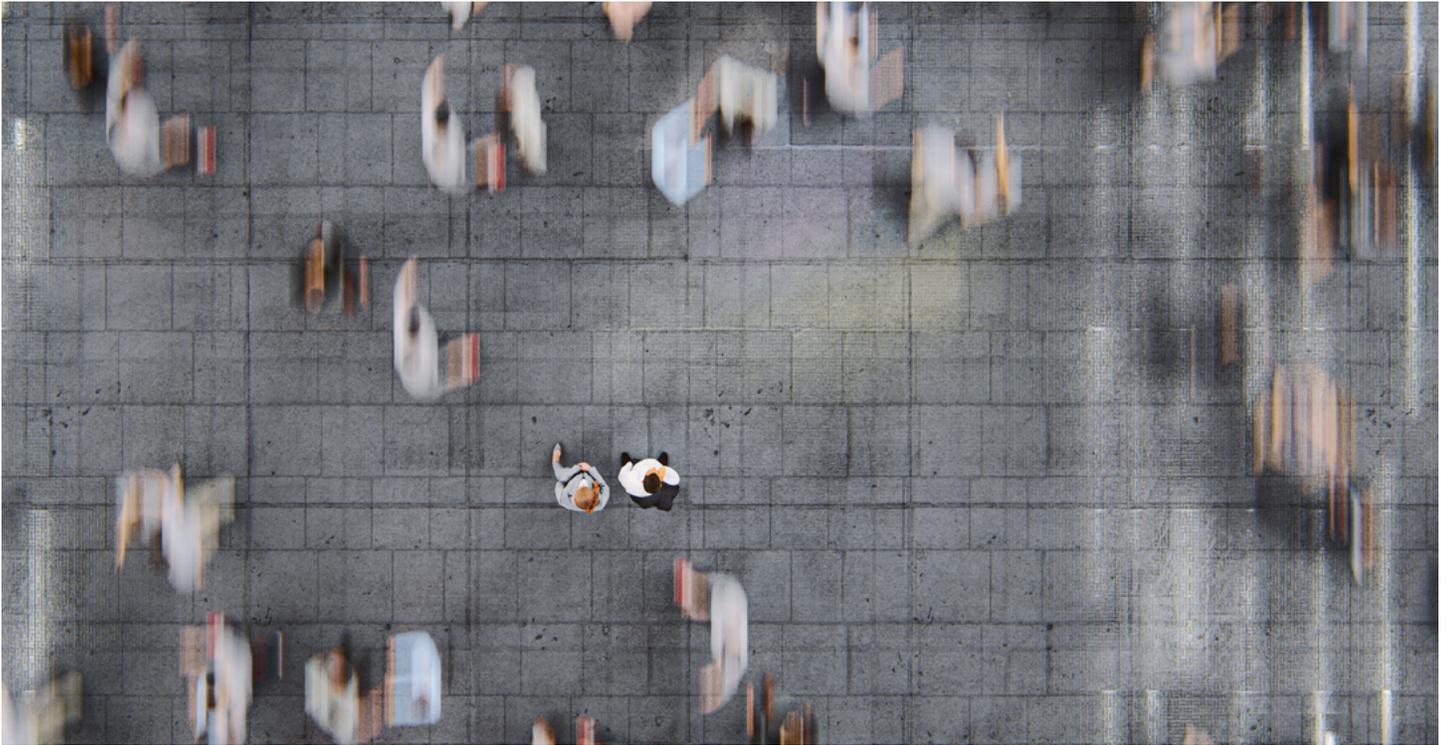
Gerente Senior de Asuntos Aduaneros,  
Comercio Exterior y Cambios Internacionales  
KPMG en Colombia

Con ocasión de las medidas decretadas por el Gobierno Nacional mediante los decretos 457 y 531 de 2020, a través de los cuales se ordenó el aislamiento preventivo obligatorio desde el 25 de marzo y hasta el 27 de abril de 2020 y teniendo en consideración la Emergencia Sanitaria decretada por el Ministerio de Salud hasta el 30 de mayo de 2020, en aras de frenar la propagación del COVID-19 en Colombia, tanto el Viceministerio de Comercio Exterior (MCIT), como la Dirección de Gestión de Aduanas (DIAN), son dos de las dependencias del Gobierno que más retos han tenido en esta coyuntura, pues deben demostrar que se encuentran preparados no sólo para facilitar el comercio, sino que además sus sistemas y funcionarios están prestos a apoyar los procesos de importación y exportación de manera ágil, basados en el principio de eficiencia, buena fe, justicia y legalidad.

En este sentido, siguiendo los parámetros permitidos por la Organización Mundial de Aduanas y adoptando medidas ya implementadas por otros países, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la DIAN han establecido, entre otras, las siguientes medidas:

- Arancel del 0% para la importación de productos necesarios para afrontar la crisis del COVID-19. Unos productos podrán ser importados por cualquier persona natural o jurídica y otros sólo por empresas de transporte aéreo de carga o de pasajeros. Esta medida cubre cerca de 130 subpartidas arancelarias y se encuentra en dos decretos.
- Se permite a los usuarios de zona franca desarrollar sus labores por fuera del área declarada como zona franca y además que las zonas francas transitorias puedan prorrogar su calificación hasta por 12 meses más.

- Los bienes clasificados por ciertas subpartidas arancelarias (asociadas a bienes perecederos, equipos e insumos médicos) y las operaciones realizadas por OEA, tendrán tratamiento preferencial y prioritario en el proceso de nacionalización.
- En caso de inspecciones documentales, la información podrá ser remitida electrónicamente a los correos que cada seccional establezca. Igualmente, según criterio de la DIAN, algunas inspecciones que sean físicas se realizarán de forma documental.
- Si no se cuenta con documentos originales para los procesos de comercio exterior, bastará con su remisión por correo electrónico. Finalizada la emergencia sanitaria se deberán obtener los documentos originales y los mismos podrán ser fiscalizados por la DIAN.
- Se garantiza el transporte, almacenamiento y logística para la carga de importación y exportación, sin limitación asociada al tipo de bien, teniendo prioridad lo necesario para atender la emergencia sanitaria.
- El informe anual de compras, importaciones y exportaciones realizadas por sociedades de comercialización internacional podrá ser presentado a más tardar el 30 de mayo y realizarse de forma electrónica.
- Se prorrogó la vigencia de los UAP y ALTEX hasta el 31 de mayo de 2020. Frente a las pólizas se deberán seguir los parámetros establecidos en el Decreto 436 de 2020, siendo necesario aclarar que la calificación de usuarios de bajo riesgo queda suspendida hasta el 1 de junio y estas pólizas no podrán ser utilizadas para amparar las operaciones bajo UAP o ALTEX. Para gozar de sus beneficios es necesario que la resolución de autorización estuviese vigente al 22 de marzo y que a más tardar el 27 de marzo se renueven las pólizas vigentes o se constituya nueva garantía si es que la vigente se vence antes del 31 de agosto de 2020. Todas las pólizas podrán ser firmadas digitalmente, sus montos deberán ser iguales a los establecidos en la última garantía y podrán ser remitidas electrónicamente a la DIAN.
- Para las entregas urgentes asociadas a los bienes de que trata el Decreto 410 de 2020 (desgravación de arancel al 0% de más de 110 subpartidas) no se exigirá de la constitución de garantía.
- No habrá lugar a sanción por la inasistencia a inspecciones hasta por 3 veces.
- Se tienen y deberán cumplirse protocolos estrictos para la asistencia a diligencias físicas.
- Todos los trámites se podrán solicitar por el sistema, si es posible, o por correo electrónico a los correos que cada seccional a designado.
- La DIAN ordenó la suspensión, hasta el 27 de abril de 2020, de los términos en los procesos y actuaciones administrativas en materia tributaria, aduanera y cambiaria. Esto incluye en materia aduanera, por ejemplo, términos de almacenamientos, OTM, DTA, descargues directos, recursos, etc. Tenga en cuenta que la suspensión de términos administrativos no incluye plazos en el calendario tributario.
- Se decretó el cierre de las fronteras con Venezuela, Panamá, Ecuador, Perú y Brasil hasta el 30 de mayo. De dicho cierre están exceptuadas las operaciones relacionadas con el transporte de carga.
- Se prohibió la exportación y la reexportación de productos necesarios para afrontar la emergencia sanitaria asociado a productos específicos relacionados 10 subpartidas arancelarias, lo que no permitirá la colaboración entre países. Sobre este particular se tienen algunas excepciones como negocios celebrados antes de la emergencia, productos que si bien están clasificados en las subpartidas arancelarias que tiene la limitación no están relacionados con bienes que permiten combatir el virus, entre otros.
- El sistema de riesgo del VUCE está siendo ajustado para dar prioridad a los bienes establecidos en el Decreto 410 de 2020.
- Se adicionaron códigos de modalidades aduaneras de importación, con el propósito de que se puedan realizar las importaciones de que trata el Decreto 410 de 2020.
- Se permite la importación de elementos de juego usados o remanufacturados a los fabricantes de Máquinas Electrónicas Tragamonedas, sus representantes o distribuidores o a los operadores con contrato concesión.
- Hasta el 30 de junio de 2020 se suspendió la aplicación del Sistema Andino de Franja de Precios a ciertos bienes como maíz amarillo duro, sorgo y soya y se estableció un arancel del 0% a esos mismos artículos.



- Por el término de 2 meses, la importación de alcohol carburante tendrá lugar únicamente para cubrir el déficit de la oferta local frente a la demanda.
- Los certificados de origen que deban ser gestionados por los exportadores colombianos, de la mayoría de los países con los que Colombia tiene acuerdos comerciales, podrán ser obtenidos de forma electrónica ante la DIAN.

Frente a estas medidas, con el fin de que su operación de comercio exterior no se vea fuertemente afectada, le sugerimos: (i) priorizar sus operaciones, (ii) verificar la vigencia de sus pólizas y calidades ante la DIAN, (iii) analizar financieramente suspender las importaciones y/o exportaciones que no sean necesarias vs el costo de almacenamiento y bodegaje (al menos para mejorar un poco la caja temporalmente), (iv) coordinar con su agencia de aduanas sus operaciones de forma anticipada, (v) solicitar a sus proveedores la remisión de los documentos de forma separada a la carga y de forma electrónica, (vi) revisar el vencimiento de sus poderes en puertos, aeropuertos, mandatos con su agencia de aduanas y demás documentos necesarios para la operación, (vii) tenga los datos de contacto de cada una de las personas que directamente este trabajando en su operación (agente de aduanas, naviera, puertos, transportador, depósitos, funcionarios DIAN, entre otros) y (viii) negocie tarifas y planee recursos para sobrecostos en puertos, aeropuertos y depósitos.

Asimismo, genere nuevos poderes con vigencia ilimitada y realice su autenticación cuanto antes, recuerde las notarías siguen operando y las empresas de mensajería también. Solicite a su agencia de aduanas gestiones con puertos, aeropuertos, navieras y transportadores de forma electrónica, de ser posible y verifique la operatividad de sus aliados en el transporte de mercancía y de ser necesario tenga proveedores paralelos, recuerde el transporte de carga está permitido durante la emergencia.

Es importante revisar la legislación de las diferentes alcaldías y gobernaciones frente a los requisitos para el transporte de personal y carga. Actualícese constantemente a través de su asesor legal, pues tienen información y análisis detallados. Siga el comportamiento mundial en materia de comercio exterior. La OMC emite boletines constantes y seguramente las medidas serán replicadas en Colombia. Acuda a agremiaciones, directamente o a través de su asesor, ellos tienen reuniones constantes con las autoridades y podrán apoyarlo.

Por último, verifique sus contratos, recuerde que estos se pueden renegociar argumentando fuerza mayor, se pueden realizar acuerdos de pago, acordar no afectar pólizas, entre otros. Recuerde, es importante reconfigurar sus contratos y sus operaciones de comercio exterior.



Ser resilientes  
transforma negocios.  
Ser responsables ayuda  
a salvar un país.

Visita nuestra página web  
[home.kpmg/co](https://home.kpmg/co)

Para mayor información contáctanos  
[colombia@kpmg.com.co](mailto:colombia@kpmg.com.co)



KPMG en Colombia



KPMG en Colombia



KPMG\_CO



KPMG en Colombia



Kpmgencolombia