

Comprensión de las implicaciones del COVID-19 para las empresas privadas

La pandemia de COVID-19 ha dado lugar a que los líderes empresariales o propietarios tengan que movilizarse rápidamente y tomar decisiones inmediatas que tendrán implicaciones a largo plazo, y que tal vez no entendamos del todo aún. A medida que la disrupción hace parte de las cadenas de suministro mundiales, los mercados financieros y el funcionamiento de las empresas cotidianas, muchos propietarios de empresas se están enfocando en medidas de resiliencia, asegurándose que los riesgos son anticipados y gestionados tanto para los empleados como para los clientes en términos de producción hacia el futuro.

Cadena de suministro y operaciones	Proveedores 	Logística física 	Contratos 	Inventarios 	Lealtad del cliente y demanda
Impacto en el negocio	Sensibilización y comunicaciones 	Disponibilidad de fuerza de trabajo 	Tecnología y resiliencia del sistema 	Planes comerciales 	Junta directiva
Factores financieros y externos	Flujo de caja 	Estabilidad financiera 	Comercio global y proteccionismo 	Requerimientos del Gobierno y salud pública 	Disrupción en el sector

Gestión de crisis y planificación de la continuidad del negocio

Acciones

Ahora

- Comprender los riesgos clave en todas las operaciones y cadena de suministro.
- Movilizar equipos para responder a las crisis y centrarse en la evaluación de la cadena de suministro y la gestión de riesgos.
- Considerar si su gobierno cuenta con la habilidad de tomar decisiones clave rápidamente.
- Planear el escenario comercial y financiero para una rápida recuperación, una desaceleración y una posible recesión.

A corto plazo

- Planificar medidas de mitigación en operaciones y suministro, evaluando efectos en transporte marítimo, aéreo y terrestre.
- Asegurar que se establezcan comunicaciones con los principales clientes e interesados.
- Examinar y evaluar el impacto en la planificación/gestión de la fuerza de trabajo.
- Revisar los impactos de las fases dependiendo de su sector.

En la marcha

- Crear una cadena de suministro global ágil y visible.
- Comprender y desplegar la automatización digital y de procesos, para mitigar el impacto de la disrupción.
- Desarrollar y aplicar prácticas mejoradas de gestión de riesgos.

Observaciones

- Cierre de fábricas en China.
- Aumento en restricciones de viaje.
- Aumento de necesidades de salud pública.
- Proveedores que usan cláusulas de fuerza mayor [para excusar o retrasar la ejecución].
- Controles fronterizos adicionales.
- Congestión en los puertos y aeropuertos, cancelación de las rutas marítimas de Asia a Europa.
- Reducción de la capacidad de salida de China con el aumento de los precios.
- Escasez de mano de obra afectando productividad y transporte.

Entre las medidas que están adoptando algunas empresas se incluyen: la planificación de contingencias y elaboración de modelos de escenarios, gestión de riesgos operacionales y de la cadena de suministro, evaluaciones de los riesgos financieros, capacidad de recuperación de las empresas, transformación digital y de la cadena de suministro.

Checklist

Proveedores	— ¿Sabe dónde están sus proveedores clave? — ¿Tienen planes de contingencia para asegurar el flujo del suministro?
Logística física	— ¿Conoce las rutas de suministro? ¿Ha hablado con sus proveedores de logística para entender los posibles impactos y cómo se proponen mitigarlos? — ¿Cuáles son sus planes de contingencia si se cancelan las rutas?
Contratos	— ¿Ha revisado sus contratos con los principales clientes y proveedores para comprender su posible responsabilidad en caso de escasez de suministros y la mejor manera de gestionar sus riesgos jurídicos? — ¿Cómo responderá si los proveedores invocan cláusulas de fuerza mayor?
Inventario	— ¿Ha evaluado la cobertura de su inventario? ¿Necesita conservar inventario para clientes particulares en caso de escasez? — ¿Tiene la capacidad de rastrear los envíos en tiempo real y por lo tanto gestionar las expectativas de los clientes?
Lealtad del cliente y demanda	— ¿Cómo establecerá las expectativas con los clientes? ¿Cómo puede recuperar la experiencia en el futuro? — ¿Qué tan bien conoce a sus clientes? ¿Es probable que pierda clientes por competidores o alternativos? — ¿Cómo impactará una caída en la demanda de los consumidores en sus planes de crecimiento a largo plazo?
Sensibilización y comunicaciones	— ¿Tiene un plan de comunicaciones? — ¿Se ha comunicado con los clientes, empleados y proveedores pertinentes?
Disponibilidad de la fuerza de trabajo	— ¿Cómo se ocupará del impacto en su fuerza de trabajo? ¿Cómo puede garantizar la seguridad de sus empleados mientras intenta mantener las actividades habituales? — ¿Ha evaluado los riesgos cibernéticos, de salud y seguridad asociados con los empleados que trabajan desde casa?
Tecnología y resiliencia del sistema	— ¿Han sido afectados sus proveedores de TI? ¿Esto afectará sus ANS (acuerdos de nivel de servicio) y al soporte del sistema? — ¿Su trabajo y tecnología de las comunicaciones le permite reducir los viajes y permitir el trabajo a distancia?
Planes comerciales	— ¿Cómo se verán afectados sus planes y programas de cambio? ¿Será necesario retrasar los plazos de los proyectos y las inversiones? — ¿Qué impacto tiene esto en su estrategia?
Junta Directiva	— Adhiriéndose a las prohibiciones de viajes, ¿cómo afectará esto a la dirección de su junta, a las reuniones y a la forma de llevar su negocio? ¿Tiene la tecnología para apoyar el trabajo a distancia? — Para la cobertura legal, ¿ha identificado cómo documentar los requisitos adicionales para cumplir los compromisos?
Flujo de caja	— ¿Ha examinado y revisado las previsiones del flujo de efectivo, la gestión del capital de explotación y los inventarios junto con las predicciones de la oferta y la demanda?
Estabilidad financiera	— ¿Cómo se afectará su estabilidad financiera por descensos del mercado de valores y restricción en la financiación? — ¿Se retrasará la finalización de sus estados financieros? ¿Es probable que esto cause un retraso en sus opiniones de auditoría y, por lo tanto, en las comunicaciones al mercado?
Comercio global y proteccionismo	— ¿Conoce los planes de mitigación del gobierno que podrían afectar a su cadena de suministro? — ¿Tiene alguna alternativa nacional para los proveedores?
Requerimientos del Gobierno y Salud pública	— ¿Tiene recursos dedicados a revisar los requisitos de salud pública y otros relacionados con el Gobierno? ¿anuncios y asegurando que te mantengas informado? — ¿Ha evaluado sus obligaciones como empleador para la salud y la seguridad de los empleados?
Disrupción en el sector	— ¿Cómo mantendrá la confianza con sus clientes y les asegurará que su producto/servicio sigue siendo seguro? — ¿Cómo impactará una caída en la demanda en su base de costos y en la rentabilidad? — ¿Es usted consciente del escalonamiento de los impactos dentro de su sector?



Eric Thompson

Head of KPMG
Private Enterprise
en Colombia

T: +57 (1) 618 8000
E: erichthompson@kpmg.com



Carlota Meza

Head of Audit for
Private Enterprise
en Colombia

T: +57 (1) 618 8000
E: cmeza@kpmg.com



Carsten Alves

Head of Advisory for
Private Enterprise
en Colombia

T: +57 (1) 618 8000
E: carstenalves@kpmg.com



César Barrero

Head of Tax & Legal
for Private Enterprise
en Colombia

T: +57 (1) 618 8000
E: cesarbarrero@kpmg.com

¿Preguntas? Por favor, envíe un correo electrónico a colombia@kpmg.com.co
Haga clic [aquí](#) para acceder a actualizaciones en tiempo real y conocimientos empresariales relacionados con el COVID-19



© 2020 KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. Member firms of the KPMG network of independent firms are affiliated with KPMG International. KPMG International provides no client services. No member firm has any authority to obligate or bind KPMG International or any other member firm vis-à-vis third parties, nor does KPMG International have any such authority to obligate or bind any member firm. All rights reserved.