



Pág.
2

**Prevención LAFT
en Colombia:**
*cuando la realidad
supera al manual*

Pág.
4

Tesorería y flujo de caja:
*“cómo organizar pagos sin
ahogar la operación”*

Pág.
6

**Errores tributarios que
más cuestan:**
*señales de alerta y
controles simples*





Diego Edinson López y Gutiérrez

Gerente de Auditoría y Control Interno
Russell Bedford Cali

Auditoría |

Prevención LAFT en Colombia: cuando la realidad supera al manual

En las últimas semanas, Colombia ha sido testigo de operativos judiciales de gran escala contra empresas del sector textil, con intervenciones en cientos de establecimientos comerciales, medidas de extinción de dominio y cifras de presunto lavado de activos que superan los cientos de miles de millones de pesos. Más allá de los titulares y los nombres propios, estos hechos dejan una pregunta que todo empresario y profesional de cumplimiento debería hacerse: ¿está mi empresa realmente preparada para prevenir que sea utilizada como vehículo de lavado de activos?

El contexto que no podemos ignorar

Colombia lleva décadas construyendo un marco normativo sólido en materia de prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo (LA/FT). Los casos recientes demuestran que las autoridades están usando herramientas tecnológicas cada vez más sofisticadas para detectar irregularidades. La DIAN, por ejemplo, ha implementado sistemas de monitoreo interno capaces de identificar en tiempo real accesos inusuales a bases de datos y patrones atípicos en operaciones tributarias. La Fiscalía, por su parte, ha demostrado capacidad para articular operativos de alcance nacional cuando las evidencias lo ameritan.

El mensaje es claro: el Estado colombiano está fortaleciendo su capacidad de detección. La pregunta es si las empresas están haciendo lo propio con su capacidad de prevención.

Lo que la normativa pide (y lo que muchos aún no hacen)

Dependiendo del sector económico y del ente de vigilancia, las empresas colombianas están obligadas

a implementar distintos sistemas de gestión del riesgo LA/FT. El SARLAFT aplica a entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera. El SAGRILAFT cubre a empresas del sector real supervisadas por la Superintendencia de Sociedades que cumplan ciertos umbrales de ingresos o activos.

Existen además sistemas específicos para sectores como transporte, vigilancia privada, economía solidaria y otros, todos con exigencias particulares, pero con principios compartidos.

¿Cuáles son esos principios?

Primero, las cuatro etapas de gestión del riesgo: identificación, medición, control y monitoreo. **Segundo**, elementos mínimos que incluyen políticas de prevención, procedimientos de debida diligencia para conocer a clientes, proveedores y demás contrapartes, segmentación de factores de riesgo, consulta permanente en listas restrictivas, detección de operaciones inusuales, reporte de operaciones sospechosas ante la UIAF y la designación de un Oficial de Cumplimiento con funciones y responsabilidades definidas.



En la práctica, muchas empresas cumplen con estos requisitos de forma documental pero no operativa. Tienen manuales, matrices de riesgo y políticas aprobadas por junta directiva, pero la debida diligencia sobre contrapartes es superficial, el monitoreo transaccional es reactivo y la cultura de prevención no permea a toda la organización. Los casos que hoy vemos en los medios nos muestran justamente lo que pasa cuando esa brecha entre el papel y la realidad se vuelve insostenible.

¿Por qué debería importarle a su empresa?

Porque las consecuencias de ser utilizado como instrumento de lavado de activos no distinguen entre quien participó activamente y quien simplemente no tuvo controles suficientes. La extinción de dominio puede significar la pérdida total de activos empresariales. Las investigaciones penales pueden alcanzar a directivos y administradores. Las sanciones administrativas pueden llegar a cifras significativas. Y el daño reputacional, en muchos casos, es irreversible.

Empresas con décadas de trayectoria, miles de empleados y presencia nacional pueden verse

comprometidas en cuestión de días cuando las autoridades determinan que fueron usadas, directa o indirectamente, para dar apariencia de legalidad a recursos ilícitos.

El llamado

La prevención LAFT no es un trámite regulatorio que se resuelve con un documento bien redactado. Es una disciplina que exige compromiso de la alta dirección, recursos adecuados, tecnología, capacitación continua y, sobre todo, una cultura organizacional que entienda que prevenir el lavado de activos es proteger a la propia empresa.

Los hechos recientes en Colombia son una oportunidad para revisar, con honestidad, si nuestros sistemas de prevención están funcionando de verdad o si solo están cumpliendo una formalidad. Es momento de pasar del cumplimiento en papel al cumplimiento en la práctica.

La mejor defensa contra el lavado de activos no es reaccionar cuando llega la autoridad. Es haber construido, mucho antes, los controles que impidan que el riesgo se materialice.





Mariana Reinoso

Administradora Financiera
Russell Bedford Medellín

Finanzas |

Tesorería y flujo de caja:

“cómo organizar pagos sin ahogar la operación”.

En la gestión financiera, la rentabilidad es un indicador de éxito, pero la liquidez es el motor que permite la continuidad del negocio. Una empresa puede ser sólida y próspera en sus resultados y, aun así, enfrentar dificultades para cumplir sus obligaciones si no cuenta con el efectivo necesario en el momento adecuado.

En este contexto, organizar correctamente los pagos no depende únicamente de cuánto dinero se tiene, ni de una tarea de registro, sino de cómo se administra en el tiempo con una estrategia basada en la anticipación. Una planeación inadecuada puede poner en riesgo la operación, incluso en empresas que están creciendo.

1. Tesorería y flujo de caja: Un enfoque complementario

Aunque suelen usarse como sinónimos, la tesorería y el flujo de caja cumplen funciones distintas y complementarias:



Tesorería (El presente):

Permite ejecutar, gestiona el dinero disponible en el día a día, definiendo qué se paga, cuándo y con qué recursos.



Flujo de caja (El futuro):

Es una herramienta de planificación que permite proyectar los ingresos y egresos en el tiempo, identificando de manera anticipada periodos de déficit o excedentes de efectivo para tomar decisiones preventivas.

Una gestión sana integra ambos: una empresa puede tener efectivo hoy – estar “bien” (tesorería), pero enfrentar un déficit en las próximas semanas si no lo proyecta adecuadamente (flujo de caja). Por ello, la clave no es solo tener liquidez, sino gestionarla con visión. En este sentido, resulta fundamental anticiparse, tener claridad sobre los compromisos futuros y tomar decisiones de manera oportuna.



2. Pilares para organizar pagos sin afectar la operación

Para mitigar riesgos de iliquidez y fortalecer la estructura financiera, es clave:

- ✔ **Implementar proyecciones dinámicas:** No basta con conocer el saldo bancario actual, contar con una visión de corto plazo (entre 8 y 13 semanas) permite anticipar faltantes y tomar decisiones oportunas.
- ✔ **Sincronizar ciclos (cobros y pagos):** Alinear los tiempos de recaudo con los compromisos de pago reduce la presión sobre el efectivo disponible. Además, evaluar ¿Qué pasa si me pagan tarde?; ¿Qué pasa si vendo menos?
- ✔ **Establecer criterios de priorización:** Ante flujos ajustados, deben asegurarse primero pagos como nómina, impuestos y proveedores estratégicos.
- ✔ **Planificar los pagos:** Establecer calendarios evita acumulaciones y reduce la necesidad de decisiones de última hora.

3. Prácticas clave para fortalecer la gestión de tesorería

Una gestión financiera eficiente no depende solo de la planeación, sino también del control y la disciplina operativa:

- ✔ Evitar decisiones basadas únicamente en el saldo disponible, considerando siempre obligaciones futuras.

- ✔ Gestionar activamente a los proveedores, negociando plazos o condiciones que se ajusten a la capacidad financiera.
- ✔ Optimizar procesos internos, asegurando flujos claros de aprobación y pago que eviten retrasos innecesarios.
- ✔ Mantener una comunicación constante entre áreas, especialmente con el equipo comercial, para anticipar riesgos en el recaudo.
- ✔ Contar con un margen de contingencia, o fondo mínimo que permita responder ante imprevistos sin afectar la operación.
- ✔ Definir políticas claras de pagos, recaudo, manejo de excedentes, aprobación de pagos (ej. doble validación para montos). Esto no solo protege el flujo de caja, sino que reduce riesgos de errores o fraudes.
- ✔ Evitar que los recursos no sean utilizados para fines distintos a los ya definidos.

La tesorería no es solo una función operativa, sino un elemento estratégico dentro de la organización. Su adecuada gestión permite no solo cumplir con las obligaciones, sino hacerlo en el momento oportuno, protegiendo la liquidez y garantizando la continuidad del negocio.

Una empresa financieramente saludable no es la que más vende, sino la que mejor administra y genera valor a su dinero en el tiempo.

¿Necesitas fortalecer tu gestión de tesorería y flujo de caja?

En Russell Bedford, acompañamos a las organizaciones en el diseño, implementación y optimización de sus procesos de tesorería y flujo de caja, ayudándolas a tomar decisiones informadas, mejorar su liquidez y asegurar la continuidad del negocio.





Maira Alejandra Ospino Montero

Senior Impuestos
Russell Bedford Baranquilla

Impuestos |

Errores tributarios que más cuestan: señales de alerta y controles simples

A estas alturas, todos sabemos que declarar renta no es simplemente llenar un formulario y darle a enviar, pues es el respaldo de cada operación económica. A menos de una semana para que empiecen los vencimientos de la declaración de renta del año gravable 2025, la DIAN ya tiene el ojo puesto en los errores de siempre, y créanme, hoy en día con el cruce de datos en tiempo real, esconder un error es casi imposible.

Con la identificación de inconsistencias recurrentes, las cuales suelen convertirse en los primeros detonantes en los procesos de fiscalización, podemos mitigar los errores.

Uno de los enfoques principales de la autoridad tributaria se centra en la sustancia real de las operaciones. No sirve de nada tener un contrato de colaboración empresarial o un gasto de asistencia técnica en el exterior si en la práctica no hubo una operación real que lo respalde, de hecho, existe una vigilancia estricta sobre el uso de contratos de colaboración empresarial, como consorcios o cuentas en participación, cuando estos se desvían para convertirse en herramientas de erosión de la base gravable mediante el aumento de costos. Del mismo modo, las transacciones con casas matrices o vinculados en el exterior están bajo la lupa; la creación de gastos por asistencia técnica, regalías o intereses que carezcan de una realidad económica demostrable es hoy uno de los errores más penalizados.

En el ámbito operativo, la gestión de los activos fijos presenta fallas sistemáticas. La autoridad ha detectado una práctica recurrente: contribuyentes que solicitan deducciones por depreciación de activos

que ni siquiera fueron utilizados durante el año fiscal, o ignorar los límites legales de vida útil y costos de adquisición, especialmente en bienes usados. Este descuido en la aplicación de los artículos 136 y 137 del Estatuto Tributario es hoy una bandera roja de fácil detección para los sistemas de análisis de datos de la DIAN.

Por otro lado, la formalidad documental sigue siendo el talón de Aquiles de muchas empresas. No basta con incurrir en el gasto: la ausencia de facturación electrónica o documentos equivalentes anula automáticamente cualquier deducción. Este rigor se extiende a las obligaciones laborales y de seguridad social: deducir pagos a empleados sin haber realizado los aportes correspondientes a salud y pensiones, o exceder los topes del 40% en pagos no salariales sin integrarlos a la base de cotización, ya no es un error menor; genera una alerta inmediata que cruza información directamente entre la UGPP y la DIAN.

La prevención efectiva requiere que el contribuyente adopte un criterio de validación previo a la firma del formulario. Es fundamental validar que no existan incrementos patrimoniales sin una justificación clara, ya que cualquier variación no

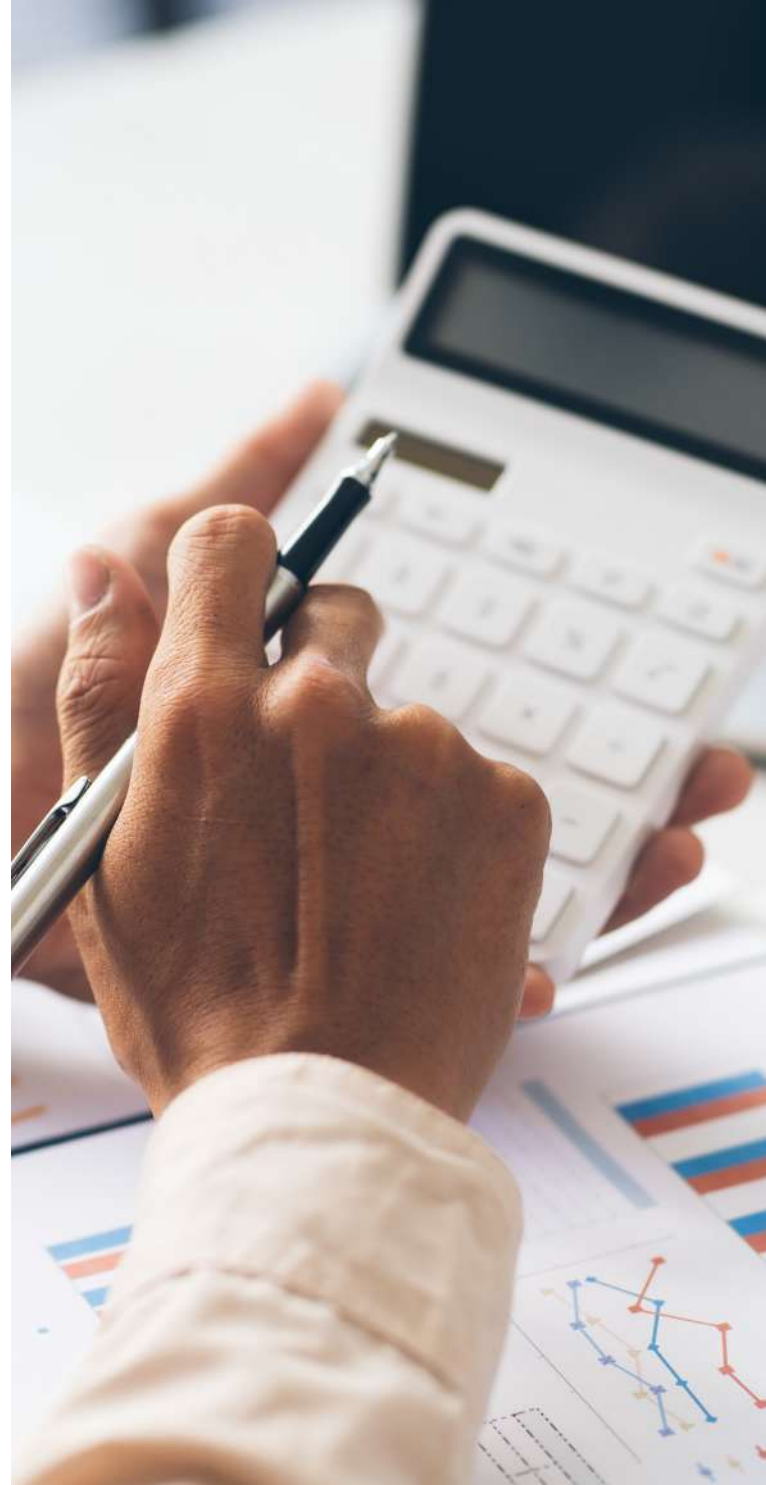


sustentada se presume automáticamente como renta gravable. Asimismo, se debe verificar que los pagos realizados al exterior hayan cumplido con la respectiva retención en la fuente y el registro de contratos ante la DIAN en los tiempos establecidos.

Recomendamos a las direcciones financieras realizar una conciliación rigurosa de los medios de pago. La utilización de canales diferentes a los previstos en la ley de bancarización (artículo 771-5 del E.T.) es una causa directa de rechazo de costos y deducciones, independientemente de la realidad del gasto. De igual manera, es vital depurar la base de proveedores para asegurar que no se mantengan relaciones comerciales con entidades calificadas como ficticias por la administración.

Presentar la declaración de renta es la culminación de un proceso de planeación y revisión continua. Las inconsistencias señaladas por la DIAN subrayan que la autoridad posee hoy herramientas tecnológicas avanzadas para cruzar información en tiempo real.

La invitación para los contribuyentes es a realizar una revisión exhaustiva de sus soportes, validar la vida útil de sus intangibles y asegurar que cada deducción, ya sea por donaciones o por amortizaciones, cumpla estrictamente con los requisitos legales. En nuestro ecosistema tributario colombiano, la mejor defensa es una preparación y un cumplimiento del rigor técnico.





Russell Bedford

taking you further

Russell Bedford

Bogotá

Av. 19 No. 118-30 of. 507-508

T: +57 310 4784600

Russell Bedford

Medellín

Carrera 48 No. 20 – 114 Oficina 932 Torre 2

Centro Empresarial Ciudad del Río

T: (+57) 318 692 5681

Russell Bedford

Cali

Calle 19 No. 2N-29 OF 902D

T: +57 317 3652936

Russell Bedford

Cartagena

Piso 2 Carrera 7 #No. 5A-17

T: (+57) 317 2189986

Russell Bedford

Barranquilla

Centro Empresarial Buenavista,

Cra 53 # 106 - 250 Torre A Oficina 1501

T: (+57) 317 6592465