



Pág.
2

*Dictámenes Periciales
Financieros
Cuando los números
cuentan una historia*

Pág.
6

*Qué revisar antes de una
fiscalización en impuestos
como el IVA, retención,
y renta*

Pág.
8

*Cómo proteger el
patrimonio empresarial
ante riesgos legales y
comerciales*





Evelyn Yulissa Casasbuenas Barragan

Semi Senior de Finanzas Corporativas
Russell Bedford Bogotá

Finanzas |

Dictámenes Periciales Financieros Cuando los números cuentan una historia

"Si alguna vez estás en un litigio o una pelea de negocios, alguien tendrá que ponerle números a lo que perdiste. Eso es exactamente lo que hace un perito financiero."

Hay disputas económicas que no se resuelven solo con argumentos jurídicos. En ellas, el abogado cuenta la historia legal y el perito financiero cuenta la historia en números, qué pasó, qué habría pasado, y cuál es la diferencia entre ambos escenarios.

Esta distinción puede parecer obvia, pero en la práctica marca la diferencia entre una pretensión

bien fundamentada y una que el juez o el árbitro no puede evaluar. Un dictamen pericial financiero no es un anexo de soporte: es, en sí mismo, un medio de prueba. Su propósito es responder con rigor técnico una pregunta que el derecho plantea, pero no puede resolver por sí solo: **¿cuánto vale económicamente el daño?**

Qué es y cómo se organiza

Un dictamen pericial financiero es un informe elaborado por un experto independiente que analiza, organiza y cuantifica el impacto económico de un hecho sometido a controversia. Parte de documentos reales contratos, extractos bancarios, facturas, historiales laborales, registros contables y los convierte en una estimación razonada y verificable.

Su objetivo está en la posibilidad de que cualquier lector, juez, árbitro, abogado de la contraparte, accionista pueda seguir el razonamiento del perito paso a paso y cuestionarlo si encuentra un error.

Para efectos del análisis, el dictamen se organiza en cuatro secciones principales.

1. Primero: el objeto de la prueba, qué se le pidió calcular al perito y por qué.

3. Tercero: los hallazgos, lo que encontró al revisar los documentos. Y el

2. Segundo: la metodología, el camino que siguió para llegar a sus cifras.

4. Cuarto: la conclusión, el impacto económico expresado de forma clara, con sus componentes desagregados.



La comparación de dos escenarios

Todo análisis pericial financiero descansa sobre una operación conceptual aparentemente sencilla: comparar lo que ocurrió con lo que habría ocurrido. El perito llama a estos dos escenarios el real y el esperado.

El escenario real es lo que efectivamente pasó después del hecho generador del daño: los ingresos que se recibieron, los gastos que se asumieron, las consecuencias patrimoniales documentadas.

El escenario esperado es la reconstrucción razonable de lo que habría ocurrido si ese hecho no se hubiera producido: los contratos que se habrían ejecutado, los flujos que se habrían generado, la trayectoria económica sin interrupción.

La diferencia entre ambos escenarios permite identificar los componentes del perjuicio económico, distinguiendo entre el daño emergente, que corresponde a la pérdida o gasto que afectó directamente el patrimonio, y el lucro cesante, entendido como la ganancia que razonablemente se dejó de percibir.

Este ejercicio de comparación no es especulativo. El perito no inventa el escenario esperado: lo reconstruye con base en contratos vigentes, proyecciones documentadas, métodos estadísticos, tendencias verificables y criterios técnicos reconocidos. Cada supuesto que utiliza debe ser explícito, duración del contrato, tasa de inflación aplicada, fecha de corte del análisis porque cualquier supuesto cambia el resultado, y la contraparte tiene derecho a cuestionarlo.

“

El perito construye el escenario esperado con base en contratos vigentes, proyecciones documentadas y comportamientos verificables. Cada supuesto debe ser explícito y cada cifra debe tener respaldo.

”

Cómo se construye un dictamen

El trabajo del perito financiero comienza con los documentos. Sin ellos, no hay análisis posible. La primera tarea es reunir todos los soportes disponibles: contratos, órdenes de servicio, certificaciones, extractos bancarios, declaraciones tributarias, registros del sistema de seguridad social, comunicaciones relevantes. Cuantos más documentos, más sólido el dictamen; cuantas más ausencias, más frágiles los supuestos.

Una vez reunidos, los documentos se validan: se verifica que sean auténticos, que sean consistentes entre sí y que sean suficientes para respaldar los cálculos que se van a realizar. Un documento inconsistente no se descarta automáticamente, pero sí se señala y se explica cómo afecta la estimación.





Luego viene la tabulación. Los ingresos reales se registran cronológicamente. Los ingresos esperados se proyectan con base en los contratos y las evidencias disponibles. Las cifras históricas se actualizan mediante corrección monetaria, un ajuste técnico, que reconoce que cien pesos de hace cinco años no equivalen a cien pesos de hoy y los flujos futuros se traen a valor presente mediante una tasa de descuento apropiada.

El resultado de todo este proceso es la conclusión: una cifra o un rango razonable que expresa el impacto económico del hecho analizado, desagregada en sus componentes, conectada con los documentos de origen y lista para ser interrogada en un proceso judicial o arbitral.

En qué contextos se usa

El dictamen pericial financiero tiene tres grandes escenarios de aplicación.

En los litigios judiciales, actúa como medio de prueba ante el juez: convierte las pretensiones económicas de una de las partes en cifras técnicamente respaldadas que el juez puede evaluar, comparar con el dictamen de la contraparte si este existe y acoger o rechazar con fundamento.

En el arbitraje, su función es equivalente, pero el contexto es diferente: los árbitros suelen tener mayor experiencia en materia contractual y esperan un análisis más detallado de los fundamentos económicos del reclamo. Aquí el dictamen es frecuentemente decisivo en controversias por incumplimiento de contratos de largo plazo, terminaciones anticipadas, interrupciones de negocio o pérdidas de oportunidad comercial.

En las controversias societarias, el dictamen apoya análisis de daño patrimonial entre socios, valoración de participaciones accionarias, cuantificación de flujos indebidos o afectaciones a la posición económica de alguno de los accionistas. En este contexto, el perito con frecuencia también debe interpretar estados financieros, actas de junta y movimientos contables.

En los tres escenarios, el denominador común es el mismo: alguien necesita saber cuánto vale en pesos lo que está en disputa. Y esa respuesta no puede construirse con intuición ni con argumentos retóricos. Requiere método, documentación y criterio técnico.

Ejemplo

Una trayectoria interrumpida.

Una profesional independiente con contratos activos en el sector público ve interrumpida su actividad como consecuencia de un acto administrativo que luego es declarado ilegal.

El daño no es solo emocional ni reputacional. Es económico y tiene componentes concretos: los contratos que no se pudieron ejecutar, los ingresos que no se recibieron, los aportes a seguridad social que no se realizaron con su efecto sobre la historia pensional, y los gastos extraordinarios que la situación obligó a asumir.

El perito financiero en este caso tendría que responder cuatro preguntas distintas: qué ingresó efectivamente durante el período de afectación, qué habría ingresado en condiciones normales según los contratos y la trayectoria documentada, qué diferencial generó la afectación en términos de seguridad social y pensión futura, y qué gastos no recurrentes fueron consecuencia directa del hecho.

Cada una de esas preguntas tiene una respuesta diferente, un método diferente y un conjunto diferente de documentos soporte. El dictamen organiza todo eso en una sola estimación coherente, desagregada por componente y expresada a una fecha de corte común.

Ese es el trabajo: no es dramático, no es espectacular. Pero sin él, la controversia no tiene base económica que el juez o el árbitro pueda evaluar.



Cómo leer un dictamen

Un dictamen pericial financiero puede parecer intimidante: decenas de páginas con tablas, cifras, tasas y anexos. Sin embargo, su lógica interna es relativamente sencilla si se aborda con las preguntas correctas.

Primera, entender el alcance, junto con el caso que se esté abordando: ¿qué le pidieron calcular al perito? Si esto no queda claro desde el principio, el resto del documento pierde contexto.

Segunda, revisar los documentos soporte: ¿cuáles se utilizaron? ¿Son suficientes para respaldar los cálculos que se presentan?

Tercera, el método: ¿cómo se pasó de los documentos a las cifras? El método debe ser explicado con suficiente claridad para que alguien ajeno al proceso pueda entenderlo y cuestionarlo.

Cuarta, los supuestos: ¿cuáles son los más importantes y qué pasa si alguno cambia? Un buen dictamen hace este análisis de sensibilidad por cuenta propia.

La quinta y última pregunta es la más importante: ¿la conclusión se conecta con los hallazgos? Si la cifra final no tiene un hilo visible que la ate a los documentos de origen, el dictamen tiene un problema estructural que ninguna presentación puede disimular.

“

Un buen dictamen resiste la interrogación. Quien lo prepara sabe que será cuestionado, y por eso construye cada paso de manera que pueda ser explicado y defendido con claridad.

”

Los números también cuentan una historia

Los procesos judiciales, los arbitrajes y las controversias societarias son, entre otras cosas, disputas sobre hechos económicos. ¿Cuánto costó realmente? ¿Cuánto se dejó de ganar? ¿Cuál es el valor de lo que está en discusión?

El dictamen pericial financiero existe para responder esas preguntas con rigor, independencia y trazabilidad. No toma partido: analiza. No especula: documenta. Y no simplifica: desagrega cada componente para que el receptor del informe pueda entenderlo, cuestionarlo y, en última instancia, decidir con base en él.

En ese sentido, el dictamen es también un ejercicio de comunicación. Un análisis técnicamente correcto pero incomprensible no cumple su función. Un análisis accesible, pero sin respaldo documental tampoco la cumple. El punto de equilibrio rigor y claridad a la vez, es precisamente lo que hace valioso a un buen perito financiero.



María Angélica Salas Negrete

Senior Servicios Legales
Russell Bedford Barranquilla

Legal |

Qué revisar antes de una fiscalización en impuestos como el IVA, retención, y renta.

Sabemos que con el avance de tecnología que hemos tenido a nivel mundial y con grande fuerza de avance a nivel nacional, las entidades con facultad de fiscalización han desarrollado estrategias más prácticas para llevar a cabo la tarea que llaman: “cruce de información” y así mismo, mostrar poder confiscatorio.

Por lo que, ante la facultad que tiene la Administración Tributaria para realizar requerimientos de información o auditorías, la preparación proactiva de las áreas, involucrados y soporte no es una opción, sino una necesidad operativa.

Una fiscalización exitosa en muchos casos depende de la trazabilidad y la correcta clasificación de los hechos económicos que tiene una compañía.

A continuación, presentamos los pilares fundamentales e importantes que debe revisar toda organización para blindar su cumplimiento tributario antes de una posible auditoría, principalmente en tres impuestos que son cabecera cuando se trata de recaudo de tributos.

1. Impuesto sobre las Ventas (IVA)

El IVA es un impuesto de flujo que suele ser el primer foco de las entidades fiscalizadoras debido a su periodicidad y naturaleza técnica, adicionado a la especialidad de este y su carácter nacional.

- ✓ **Conciliación de Ingresos y Compras:** Verificación que el total de ingresos declarados

en el formulario de IVA coincida con las ventas registradas en la contabilidad y, a su vez, con los reportes de facturación electrónica. Cualquier discrepancia requiere una justificación documental soportada, pues se trata de demostrar la realidad de las operaciones que tienen este impuesto.

- ✓ **Soporte de Exenciones y Exclusiones:** Si aplica tarifas diferenciales, exenciones o exclusiones, asegurándose de contar con los soportes técnicos y legales que justifiquen la aplicación de dichos beneficios.
- ✓ **Saldos a Favor:** Si su empresa declara saldos a favor recurrentes, verifique que la trazabilidad de los costos y gastos sea impecable, ya que esto suele activar alertas automáticas en el sistema de fiscalización.

2. Retención en la Fuente

La retención es el mecanismo de recaudo de un impuesto, por lo cual, si su compañía tiene esta calidad, actúa como no contribuyente, sino como recaudadora lo que implica una responsabilidad penal y administrativa estricta.



- ✓ **Verificación de Bases y Tarifas:** Realizar una revisión o una auditoría aleatoria a los comprobantes de pago. Se hace necesario asegurarse de que las tarifas aplicadas correspondan a la actividad económica del proveedor y a la normativa vigente al momento de la transacción.
- ✓ **Pagos en el Exterior:** si hace transacciones y/o operaciones en el exterior, revisar los pagos realizados a beneficiarios del exterior. Confirme la existencia de los convenios de doble imposición (si aplican) y que se hayan practicado las retenciones pertinentes o aplicado los beneficios del convenio con el debido soporte (Certificado de Residencia Fiscal).
- ✓ **Soportes Contables:** Asegure que cada retención aplicada esté respaldada por el soporte de egreso y el comprobante de pago al ente recaudador, debidamente conciliado con los anexos de retención en la fuente.

3. Impuesto sobre la Renta

La fiscalización del Impuesto de Renta se centra en la realidad económica y la causalidad de los gastos.

- ✓ **Prueba de Causalidad y Necesidad:** Todo gasto debe ser necesario para la actividad productora

de renta para ser deducibles. Revise que sus gastos administrativos y operativos cuenten con contratos, órdenes de compra y evidencia de prestación del servicio o entrega del bien.

- ✓ **Facturación Electrónica:** Es requisito indispensable que el 100% de sus costos y deducciones estén soportados mediante factura electrónica que cumpla con todos los requisitos del estatuto tributario. Gastos sin este soporte serán rechazados en una auditoría.
- ✓ **Activos Fijos y Depreciaciones:** Verifique el cumplimiento de las normas contables y fiscales sobre la depreciación de activos. Asegúrese de que los registros de los activos fijos coincidan físicamente con lo reportado contablemente.

En conclusión, la gestión tributaria exitosa no se limita a la presentación puntual de las declaraciones, sino que reside en una estrategia de prevención y orden documental constante. Una fiscalización es en sí misma una revisión técnica donde la trazabilidad de las operaciones. En última instancia, la transparencia y el rigor en el manejo de la información fiscal son la garantía definitiva para asegurar la sostenibilidad y la reputación técnica de cualquier compañía frente a sus grupos de interés y el Estado.





Juan Felipe Zuluaga Mejia

Senior Comercial Servicios Legales
Russell Bedford Medellín

Comercial |

Cómo proteger el patrimonio empresarial ante riesgos legales y comerciales

El patrimonio empresarial es el conjunto de activos, derechos y bienes que una empresa posee para el desarrollo de su objeto social. Su protección exige una gestión estratégica que combine estructuras societarias adecuadas, instrumentos contractuales preventivos, cumplimiento normativo y mecanismos de cobertura financiera. A continuación, se presentan las principales figuras y recomendaciones conforme a la normativa vigente.

1. Estructura societaria como escudo patrimonial.

La elección de la forma jurídica es la primera línea de defensa. La Ley 1258 de 2008 (SAS) y el Código de Comercio (Decreto 410 de 1971) ofrecen las principales opciones:

Encontrando la SAS como la estructura más flexible y recomendada por su separación patrimonial y su facilidad de administración.

2. Reformas estatutarias para limitar la disposición de bienes.

Los estatutos son la herramienta más poderosa y subestimada para blindar el patrimonio. Se recomienda incorporar artículo que limiten la capacidad de disposición de los activos, y controlen el ingreso de terceros:

2.1. Control sobre la disposición de bienes.

- ✓ Establecer cuantías o tipos de actos (venta, gravamen, hipoteca de inmuebles, enajenación de establecimientos de comercio) que requieran autorización previa de la asamblea o junta directiva.

- ✓ Exigir mayorías calificadas (por ejemplo, 70% u 80%) para la venta de activos estratégicos, o para operaciones que comprometan más de cierto porcentaje del patrimonio.
- ✓ Crear una junta directiva con funciones de control y aprobación de operaciones relevantes, separando la administración de la propiedad.
- ✓ Limitar las facultades del representante legal mediante topes de cuantía inscritos en el certificado de existencia y representación legal (oponibles a terceros).

2.2. Previsión del ingreso de terceros a la participación accionaria.

- ✓ Derecho de preferencia en la negociación de acciones (artículo 407 C. Com. y posibilidad de pactarlo en SAS): los socios actuales tienen prioridad para adquirir las acciones que otro socio pretenda vender.
- ✓ Acuerdos de accionistas donde se regulen compraventa de acciones.
- ✓ Cláusulas de exclusión de accionistas y de restricción a la transferencia de acciones por un período determinado.



- ✔ Prevención de dilución, regular las condiciones de futuras emisiones de acciones y los derechos de suscripción preferente.

3. Blindaje desde la contratación.

Una contratación bien estructurada previene litigios y protege los activos. Se recomienda incorporar en los contratos comerciales:

- ✔ Cláusulas de limitación de responsabilidad y topes indemnizatorios, dentro de los límites legales.
- ✔ Cláusulas penales para fijar anticipadamente el monto de los perjuicios por incumplimiento.
- ✔ Acuerdos de indemnidad que trasladen riesgos a la contraparte.
- ✔ Cláusulas de confidencialidad, y de no competencia, dentro de los límites de la libre competencia y el derecho al trabajo.
- ✔ Garantías mobiliarias sobre bienes muebles, inventarios o cuentas por cobrar, con registro en el Registro de Garantías Mobiliarias.
- ✔ Cláusulas de reserva de dominio: el vendedor conserva la propiedad del bien hasta el pago total.
- ✔ Pactos arbitrales o de resolución alternativa de conflictos para una solución más ágil y especializada.

- ✔ Cláusulas de fuerza mayor y de excesiva onerosidad sobreviniente, para renegociar ante circunstancias imprevistas.

4. Protección ante la insolvencia de clientes y proveedores.

El incumplimiento o quiebra de un cliente o proveedor puede comprometer el flujo de caja y el patrimonio. Medidas contractuales y financieras recomendadas:

4.1. Frente a clientes (riesgo de cartera).

- ✔ Exigir garantías reales o personales (avales, fianzas, garantías mobiliarias, pagarés con espacios en blanco y carta de instrucciones).
- ✔ Pactar cláusulas aceleratorias que hagan exigible la totalidad de la deuda ante el primer incumplimiento.
- ✔ Establecer reserva de dominio sobre la mercancía vendida a crédito hasta el pago total.
- ✔ Contratar seguros de crédito comercial que cubran el riesgo de impago.
- ✔ Implementar políticas de cupos de crédito, estudio de capacidad de pago y consulta en centrales de riesgo (con autorización del titular, Ley 1266 de 2008).



- ✓ Registrar oportunamente las acreencias en los procesos de insolvencia del deudor (Ley 1116 de 2006) para no perder la posibilidad de cobro.

4.2. Frente a proveedores (riesgo de suministro).

- ✓ Diversificar proveedores para no depender de uno solo en insumos críticos.
- ✓ Pactar cláusulas de continuidad de suministro y penalidades por incumplimiento.
- ✓ Exigir garantías de cumplimiento (pólizas, garantías bancarias) en contratos de suministro relevantes.
- ✓ Incluir cláusulas de subrogación o sustitución que permitan acudir a un tercero a costa del proveedor incumplido.

5. Gestión de riesgos en el tratamiento de datos.

El incumplimiento del régimen de protección de datos genera sanciones de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y responsabilidad civil. El marco principal es la Ley 1581 de 2012, el Decreto 1377 de 2013 y la Ley 1266 de 2008 (datos financieros).

- ✓ Adoptar y publicar una política de tratamiento de datos personales.
- ✓ Obtener autorización previa, expresa e informada de los titulares antes de recolectar y tratar sus datos.
- ✓ Inscribir las bases de datos en el Registro Nacional de Bases de Datos (RNBD) de la SIC.
- ✓ Designar un responsable u oficial de protección de datos dentro de la organización.

- ✓ Implementar medidas de seguridad técnicas, humanas y administrativas para evitar fugas, accesos no autorizados o pérdida de información.

- ✓ Establecer procedimientos para atender consultas y reclamos de los titulares (derechos de habeas data: conocer, actualizar, rectificar y suprimir).

- ✓ Regular contractualmente la transferencia y transmisión de datos a terceros (encargados del tratamiento) mediante contratos de transmisión de datos.

- ✓ Definir protocolos de respuesta ante incidentes de seguridad y, cuando aplique, reportarlos a la SIC.

6. Gestión de riesgos financieros y tributarios

El Estatuto Tributario y la DIAN establecen obligaciones cuyo incumplimiento puede comprometer el patrimonio mediante sanciones, intereses y embargos:

- ✓ Planificación tributaria legítima: aprovechamiento de deducciones y beneficios.
- ✓ Provisiones contables adecuadas conforme a NIIF aplicable.
- ✓ Acuerdos y facilidades de pago ante la DIAN para evitar embargos sobre activos productivos.
- ✓ Documentación de precios de transferencia en operaciones con vinculados económicos.
- ✓ Separación clara entre las finanzas personales de los socios y las de la empresa.
- ✓ Cumplimiento de obligaciones cambiarias.



7. Protección ante procesos de insolvencia propia.

La Ley 1116 de 2006 (Régimen de Insolvencia Empresarial) ofrece mecanismos para la empresa en dificultad:

- ✓ **Acuerdo de reorganización:** Reestructura las deudas y protege los activos manteniendo la empresa en marcha.
- ✓ **Validación judicial de acuerdos extrajudiciales:** homologación de un acuerdo privado con los acreedores ante la Superintendencia de Sociedades.
- ✓ **Liquidación judicial:** como último recurso, ordena el pago de las acreencias bajo control judicial.

8. Protección de propiedad intelectual y activos intangibles

Los intangibles suelen superar en valor a los activos físicos.

- ✓ Registro de marcas, patentes y diseños industriales ante la SIC para obtener exclusividad comercial.

- ✓ Protección de secretos empresariales mediante cláusulas de confidencialidad y control de acceso a la información.
- ✓ Derechos de autor sobre software y obras, con registro recomendable ante la Dirección Nacional de Derecho de Autor.

9. Calendario de cumplimiento de obligaciones.

Establecer un calendario de cumplimiento previene sanciones y protege el patrimonio frente a contingencias. Se recomienda establecer y monitorear, como mínimo:

9.1. Obligaciones legales y societarias.

9.2. Obligaciones contables.

9.3. Obligaciones tributarias.

9.4. Obligaciones laborales y de seguridad social.





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