



# La cara oculta detrás de la crisis de los contenedores:

Cadena de suministro global en alerta



Por casi una década después de la crisis financiera del 2008, uno de los principales problemas de la economía mundial era la falta de gasto. Los hogares redujeron sus deudas, los gobiernos impusieron la austeridad y las empresas, cautelosas, frenaron la inversión, sobre todo en capacidad física, mientras contrataban una reserva aparentemente infinita de trabajadores.

Ahora bien, en esta ocasión la crisis económica generada por el Covid-19 y la

rápida propagación del virus en 2020 provocó el cierre de industrias en todo el mundo y, mientras la mayoría de la población estaba encerrada, se presentó una menor demanda de los consumidores, por consiguiente, la disminución de la actividad industrial. Gracias al despliegue de las vacunas contra el coronavirus, la economía mundial está empezando a salir lentamente de la pandemia generando un aumento en la demanda de los productos, impulsada por los estímulos otorgados por los gobiernos, en particular en las economías desarrolladas.

La pandemia ha dejado a su paso un problema económico muy destructivo: **La interrupción de las cadenas de suministro mundiales** y los efectos colaterales como el desabastecimiento de contenedores para transportar mercancías, escasez de mano de obra especialmente en la cadena de transporte, congestión portuaria, aumento de los costos de materia prima y precios de la energía disparados.

En la actualidad, se ha venido presentando una crisis generalizada en la cadena global de suministros, incluyendo la cadena de logística marítima, terrestre y aérea, afectando el precio de los productos al consumidor final y la materia prima. La CEPAL (2021) ha realizado un estudio sobre comercio internacional postpandemia en el cual, indica las siguientes cifras:



A finales de junio del 2020, varios indicadores de tráfico aéreo de pasajeros (RPK) y de carga aérea (FTK) mostraban caídas interanuales del 94,2% y 40,5% respectivamente.



Así mismo, indica que las aerolíneas perdieron más de la mitad de su valor de mercado a nivel mundial, mientras que en las de la región la caída llegó a casi 70%.



En el acumulado de enero a junio de 2020, la caída de comercio marítimo en contenedores en todo el mundo era del 7% y, en América Latina, casi del 8%.

Asimismo, esta crisis se produce en un contexto de debilitamiento del comercio global que se venía arrastrando desde hace más de una década. Según el más reciente boletín de Logística Internacional de la Cepal, el comercio de bienes se expandió a una tasa del 6,2% anual de 1990 a 2007. Sin embargo, el ritmo de crecimiento de 2012 a 2019 fue de 2,3% al año, esto significa que, la pandemia del Covid-19 provocó un gran impacto debido a la mala y débil estructura de la economía global.

La cadena de logística es parte fundamental del abastecimiento y la sostenibilidad de la actividad económica. Ahora bien, debido a la coyuntura que se está viviendo actualmente, a nivel global varios sectores se han visto afectados, ocasionando el cierre de fábricas desde procesadoras de madera y químicos, conductores eléctricos, hasta confecciones, entre otros. Así mismo, la demanda de productos electrónicos se ha disparado durante la pandemia impactando aún más la cadena productiva y la escasez de materia prima ha afectado la producción industrial de algunas economías exportadoras.

Cabe destacar que, en varias partes del mundo se han presenciado problemas en la cadena de suministro. Por ejemplo, China ha disminuido la producción en los últimos meses debido a la escasez de energía. Mientras que, en Reino Unido, Estados Unidos y Alemania, se ha presentado la escasez en torno a la mano de obra como son los camioneros. De ahí que, se están experimentando grandes retrasos en la entrega de productos y en la cadena de distribución al consumidor final.

La UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, 2021) en su informe sobre transporte marítimo, resalta que, el tráfico portuario mundial de contenedores se expandió un 0,5% en 2019, por debajo del 2,8% de 2018, y alcanzaron 11.945 millones de toneladas en 2019. Por causa de perturbación por la pandemia del Covid-19, el volumen del comercio marítimo internacional para 2020 se redujo 4,1% debido a la incertidumbre económica mundial, desabastecimiento de suministros y un doble choque de oferta y demanda.



## ¿Por qué la interrupción en el transporte marítimo?

En contexto, el transporte marítimo es una herramienta importante para la globalización, la cadena de suministros y el comercio exterior. Según la Organización Marítima Internacional (OMI), más del 90% del comercio mundial se transporta por mar. Así mismo, la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) calcula que, los buques mercantes contribuyen a la economía mundial con unos US\$380 mil millones por concepto de fletes, lo cual, equivale a aproximadamente el 5% del comercio mundial total.

Según cifras de la CEPAL (Comisión Económica para América Latina), el comercio internacional total que fue transportado por agua, en el año 2018, alcanzó 11.815 millones de toneladas métricas. De acuerdo con cifras preliminares, en el 2019 tuvo un récord histórico de 11.860 millones de toneladas, que representó un crecimiento interanual del 0.4%. Esto demuestra que, en medio de la pandemia el comercio internacional bajó a 11,490

millones de toneladas en 2020, con una caída estimada del 2,9% en el comercio marítimo regional y una variación interanual de -11,4%.

A medida que el debate sobre la recuperación sigue evolucionando, es claro que las perturbaciones causadas por la pandemia del Covid-19 tendrán un impacto duradero en el transporte y el comercio. Estas perturbaciones pueden causar cambios profundos en el panorama operativo del transporte marítimo, en los patrones de la globalización y en el diseño de la cadena de suministro.



### ¿Qué factores originaron este desbalance?

Según Bloomberg, el 77% de los puertos del mundo están experimentando tiempos de espera anormalmente largos. Decenas de barcos permanecen anclados frente a las costas de los puertos estadounidenses y chinos, inactivos y, a la espera de espacio.

Uno de los factores que originó este desbalance fue la alta demanda de las economías más desarrolladas, especialmente de EE. UU., en cuya entrada se han formado colas de hasta 40 buques con más de mil contenedores abordo y retrasos de hasta 10 días en puerto, como el de Los Ángeles. De allí, contenedores que llegaron a Europa y América desde China con mercancía, no lograron regresar a su punto de origen retrasando aún más la cadena de suministro, debido a las restricciones de tránsito y desembarque ocasionadas por la crisis del Covid-19.

### Una demanda en crecimiento

En la historia de la industria del transporte marítimo, nunca se había evidenciado un aumento en el costo de flete tan significativo como el que se estableció en agosto de este año, un 500% frente al año anterior. De ahí que, Sudamérica hoy en día tiene un costo promedio por flete de aproximadamente 20.000 dólares, esto en comparación con el costo por flete de hace unos años que era de 2.000 dólares.

Detrás del aumento del valor de los fletes, está la llamada crisis de los contenedores, lo que significa una escasez de espacio disponible para transportar los productos de Asia a Occidente y un aumento importante en el precio promedio de los mismos, así como retrasos en procesos de carga y desembarque en los principales puertos de anclaje.

Existe un desbalance entre la oferta y la demanda que consecuentemente distorsiona precios, capacidad logística, tiempos de entrega y producción, que ralentizan la demanda creciente a nivel global.

### ¿Cuáles son los impactos visibles de la crisis de la cadena de abastecimiento?

La cadena de acontecimientos del último año ha creado la “tormenta perfecta” para postergar la crisis de abastecimiento global. Desde la intensificación de controles fronterizos y posibles restricciones de movilidad, hasta la falta de un pase global de vacunas y una demanda reprimida con tendencias de consumo cambiantes, lo cual seguirá obstaculizando la producción mundial con entregas retrasadas, costos y precios al alza, y el crecimiento del PIB en todo el mundo no será tan robusto como es esperado por los analistas económicos.

La pandemia ha evidenciado qué tan interconectado está el comercio global y la cadena de suministros, así mismo la facilidad con que se desestabilizan. El buen funcionamiento de la cadena de suministro global reduce los costos para las empresas, esto es debido a la reducción de los costos laborales y operativos vinculados a la fabricación de los productos que estimulan la innovación y la competencia.

Hoy en día vemos la fragilidad de la red de suministro y cómo la interrupción de una parte de la cadena tiene un efecto dominó en todas las partes de esta, desde los fabricantes hasta los proveedores y distribuidores y, las interrupciones acaban afectando al consumidor final y al crecimiento económico.

La crisis ha llevado a replantear el modelo de fabricación "justo a tiempo", una estrategia que anima a los fabricantes a mantener un mínimo de existencias en sus propias fábricas para ahorrar espacio y costes. En la fabricación "justo a tiempo", si un componente se retrasa o es difícil de conseguir, puede dar al traste con todo el ciclo de

producción. En los últimos dos años, estas interrupciones se han convertido en algo habitual.

De allí, nuevas propuestas toman cada vez más fuerza, como fortalecer las estrategias de relocalización a través del nearshoring y el offshoring para acortar tiempos de tránsito y localizar centros de producción geográficamente más cercanos a los centros de consumo.

Ahora bien, desde hace unos meses, como parte del plan de descarbonización del gobierno chino, la producción ha sufrido cortes en electricidad. Por ende, las fábricas han reducido su capacidad de producción, afectando la cadena productiva desde textiles, comida y juguetes a escala global, entre otros.

Adicionalmente, se experimenta a nivel global una escasez de chips informáticos, los cuales, gestionan funciones vitales no solo en la industria tecnológica, sino en la industria de la salud y la automotriz. A través de esta última, se gestionan funciones como la alimentación del motor y los frenos de emergencia.



## ¿Cómo esta crisis afecta la economía colombiana?

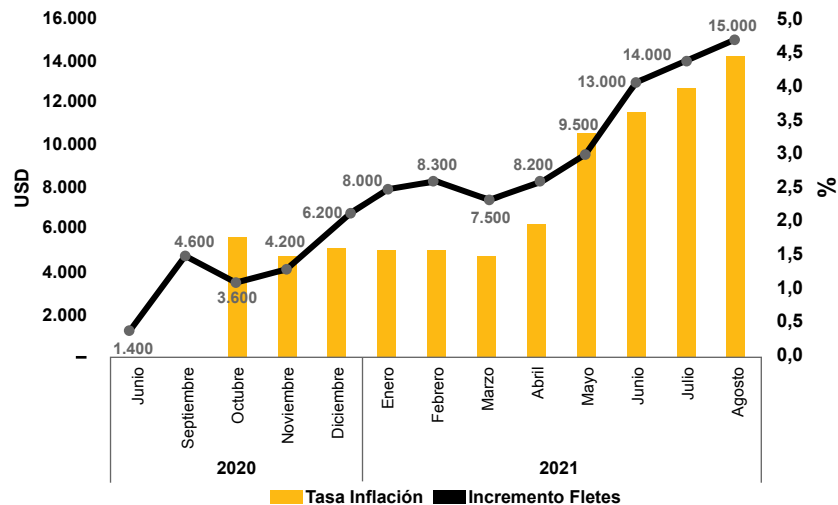
Los fletes en el contexto mundial se han disparado dada la coyuntura del comercio marítimo y la escasez de contenedores para transportar mercancía desde Asia. De ahí que, ha profundizado en el represamiento de carga y buques en algunos puertos, entre otras situaciones.

Ahora bien, el alza de los fletes a nivel global de más de 300% en algunas rutas y la alta demanda de Estados Unidos como fuente principal de la recuperación y reactivación económica, afecta indiscutiblemente los costos del transporte marítimo para los importadores y exportadores colombianos.

Es importante aclarar que los puertos como Cartagena, Buenaventura y Santa Marta representan el mayor tráfico de buques portacontenedores en Colombia, con participación del 56,3%, 15,3% y 10,9% respectivamente. Esto puede suponer que, al aumentar el costo de los fletes, los productos importados llegarán a un precio más alto para el consumidor, afectando directamente la inflación del país.

Según la Superintendencia de Transporte, durante el periodo de enero a junio del 2021, las zonas portuarias movilizaron en total 81,1 millones de toneladas registrando una variación negativa del 10% equivalente a 8,8 millones de toneladas menos con relación al mismo periodo del año 2020. Con respecto al comercio exterior, en exportación se presentó un decrecimiento del 27% en comparación al primer semestre del año anterior.

## Incremento de los costos de los fletes y tasa de Inflación en Colombia, junio 2020 – agosto 2021.



Fuente: DANE, 2021; Analdex - Asociación Nacional de Comercio Exterior, 2021.

Como se presenta en la gráfica anterior, Colombia ha tenido un incremento en el costo de los fletes por causa de la crisis de los contenedores, pasando de 1.400 dólares en junio de 2020 a 15.000 dólares en agosto de 2021. Esto a su vez, ha provocado un aumento en el precio de los bienes y servicios reflejado en la tasa de inflación que para agosto del 2021 se ubicó en 4,4%.

Si bien los efectos del desabastecimiento no han sido tan drásticos en la economía colombiana si se evidencian retrasos que impactan algunos sectores como el automotriz. Según reportes de algunos de los importadores de vehículos de lujo más importantes del país, “en la actualidad la venta de autos nuevos tiene un pico de botella, dado que los pedidos pueden tardar hasta seis meses”.

La escasez de contenedores vacíos para mover hacia América Latina está claramente ligada a la operación logística de los puertos de origen y de tránsito. Ocasionalmente, al final de año, la inflación aumenta debido a la mayor demanda de productos y a las altas expectativas en el consumo interno que va en línea con las celebraciones de fin de año.

De otro lado, la exportación de productos colombianos, que dinamiza la economía y, a su vez, reactiva el comercio y el consumo, ha tenido efectos negativos cruciales. Productos como el café que, usualmente usan como puerto de salida a Buenaventura, han visto afectada la cadena logística, debido a que los fletes de tránsito marítimo por el Pacífico se han incrementado y las grandes navieras han suspendido la llegada de buques a este puerto.

Lo anterior, incrementa el costo de exportación en alrededor del 55% al trasladar la carga hacia los puertos del Caribe, según datos de Analdex.

Recientemente, el Gobierno Nacional eliminó los aranceles para 3.822 subpartidas arancelarias, entre las cuales se incluyen materias primas que no se producen localmente y que hacen parte de la cadena productiva para la fabricación nacional.

Esta medida busca aliviar la presión tanto de productores como comercializadores que han observado un impacto negativo en el curso de su negocio, no solo debido al incremento de costos de los fletes, sino también en el incremento de la tasa de cambio, lo cual, indudablemente, afecta el precio final y la competitividad.

### **¿Hasta cuándo seguirán los problemas?**

La pandemia ha distorsionado proyecciones y pronósticos en torno a diferentes factores económicos. Sin embargo, existen reportes indicando un positivismo en cuanto a la recuperación económica y la normalidad en la cadena de suministros hacia el segundo trimestre del 2022. No obstante, los factores que afectan la cadena global de distribución dependen de la evolución misma de la pandemia, la reactivación económica y sobre todo la capacidad de atracción de fuerza laboral no calificada, la cual es indispensable para la cadena logística, que por su naturaleza es intensiva en mano de obra.

Lo cierto es que una de las tantas lecciones que esta crisis nos da, es que la adecuación y modernización de la cadena de suministro global debe reinventarse para adaptarse a la volatilidad de un mundo cada vez más desarrollado y, hacer frente a la fluctuación de la demanda y oferta que se avecina.

A esto habría que sumarle y prestar atención especial a la gestión y concentración en pocos jugadores globales de la gestión naviera y portuaria y, en cómo la modernización y aplicación de tecnología a la cadena reverse la situación de la crisis actual.





## Opinión de líderes empresariales Crowe

### Juan Carlos Peña Representante Legal Nalsani Colombia

---

Indudablemente, China es el proveedor número uno a nivel mundial. Sin embargo, debido a la crisis sanitaria, existe una indisponibilidad de suministros con un consecuente aumento en fletes que se va a reflejar en un incremento en el valor de compra y una disminución en los márgenes para la compañía. Adicionalmente, a nivel local, como importadores de materia prima, nos afecta la tasa de cambio que ha tenido incremento con una variación de alrededor del 13,74% en lo corrido del año, lo cual, afectará el precio final al consumidor.

En Tutto nos adelantamos a comprar materia prima, aumentando la existencia de inventario, pero permitiéndonos mantener la producción y entrega de productos a tiempo. En este momento, tenemos el 85% de la producción lista para entrega y, de esta forma, cumplir con la expectativa de demanda de las fechas navideñas.

Como parte de la adaptación de nuestro modelo de negocio, hemos entendido que debemos recuperar la capacidad de producción local. Al desplazar el aparato productivo a China se ha expuesto la fragilidad del modelo de producción y abastecimiento; sin embargo, como país debemos encontrar mecanismos para mejorar la competitividad.

A nivel empresarial, monitorear aquellas variables del negocio que son controlables, como la estructura de costos y gastos, el flujo de caja, los inventarios y los costos primarios son, sin duda alguna, elementos que garantizan la sostenibilidad financiera y la generación de valor para nuestra compañía.



## Opinión de líderes empresariales Crowe

### **Carmen Lucía Rodríguez**

Gerente General  
Almagrario S.A.

---

Esta crisis global de abastecimiento nos ha incrementado los costos operativos, a través del aumento en los fletes contratados para el servicio de transporte. Sumando también, una subutilización de la capacidad de bodegaje o disminución de “tasa de llenado” y la consiguiente disminución de ingresos debido a que los clientes no cuentan con productos o inventarios para almacenamiento.

Ahora bien, en Almagrario hemos entendido que estas situaciones requieren readaptar el modelo de negocio y consideramos estrategias como: Tercerizar los servicios de

transporte, pago de fletes sin routing completo, alianzas para consolidación de carga y reducción de costos fijos y rediseñar el sistema de costos variables de acuerdo con la oferta y la demanda (costos por tonelada y almacenamiento por posiciones).

Debemos asegurar una financiación sostenible generando anticipos en nuestro flujo de caja y recuperación de cartera, a través de herramientas financieras como factoring y negociando con clientes descuentos por pronto pago.



## Visión de nuestro Experto Crowe

**Oscar Villarruel**

Socio Auditoría

### Cinco grandes retos para la gestión logística

A pesar de la muy difícil situación surgida de este periodo de pandemia en la logística mundial, han surgido algunas tendencias interesantes para los empresarios frente a la capacidad de adaptarse a las dificultades en un mundo altamente interconectado. Entre los aspectos que vemos como tendencia, consideramos cinco (5) que pueden ser analizados por las diferentes industrias. Lo anterior, con el fin de identificar cómo fortalecer lo que hoy tienen o incorporarlos en sus planes estratégicos como parte de su capacidad de seguir creciendo en un mercado cada vez más competitivo:

- 1. Robotización e Inteligencia Artificial:** Esta tendencia de hace unos años y que se aceleró con la pandemia, se sustenta en la rapidez y la precisión de la entrega. Desde varias perspectivas, la robótica está asegurando que la selección y el control de los productos a distribuir sean los que se relacionan en una orden de pedido que hoy día se hace a través de teléfonos móviles, con una particularidad que la inteligencia artificial ha promovido, con el análisis de las

tendencias de compra de los usuarios y la predicción en estándares de consumo, montos mínimos de inventarios o la aplicación de ofertas especiales de acuerdo con esas tendencias. Esto se traduce en la generación de ventas ágiles y ajustadas a las necesidades de los clientes. Por su puesto, este tipo de implementaciones requieren una inversión importante de recursos, pero su puesta en marcha y maduración en la gestión de ventas a la medida así sea en productos masivos, se estima tienen una recuperación en el mediano plazo y la posibilidad de tener mayores eficiencias en el picking, packing, distribución, entrega y la búsqueda de cero devoluciones, que pueden compensar una caída en los ingresos, como sucedió durante la pandemia.

- 2. Logística verde:** Uno de los retos más importantes para esta y las siguientes décadas será la sostenibilidad y cómo nos adecuaremos a disminuir la huella de carbono que hoy representa aproximadamente 50.000 millones de toneladas de emisiones al año. Para ello, es necesario validar el costo de las primas verdes necesarias para reemplazar procesos

que hoy son altamente contaminantes como pueden ser el uso de vehículos de combustibles fósiles, el empleo de motores que requieren este mismo tipo de combustibles y las emisiones surgidas en el desarrollo del packaging, entre otros. Una solución mediática sería que los consumidores del servicio logístico no requieran entregas inmediatas, dado que, uno de los principales impactos se da en la movilización de vehículos con baja carga o de transporte en vacío, situación en donde realmente está el principal reto para las compañías de logística. Para evitar dicho impacto, no solo ambiental, sino económico, se han venido fortaleciendo alianzas de movilización evitando elevados costos asociados a esas bajas cargas y, con ello, han logrado una mejor planificación de rutas y una muy buena consolidación de cargas.

Por otra parte, tener construcciones de almacenamiento que sigan estándares de construcción y gestión sostenible permitirán optimizar el uso apropiado de

los elementos de construcción, así como el control y el fomento del ahorro energético. Otro elemento sobre el cual debe el usuario tomar conciencia es la reutilización de elementos de packaging, usar embalajes ecológicos y por supuesto disminuir el uso de plásticos. Desde la industria, cambiar los vehículos de combustibles fósiles por transporte más amigable con el medio ambiente, como lo son los vehículos eléctricos, son un mecanismo de reducción de costos que, por supuesto, dependerá de cuánto avance el Gobierno Nacional en generar mayores incentivos y la capacidad de ir adecuando la infraestructura del país, disminuyendo así el costo de las primas verdes para los empresarios. En Crowe, estamos convencidos de que la sumatoria de varios de estos esfuerzos no solo le dan a la industria una ventaja competitiva por su sello verde al cual todos debemos estar comprometidos, sino que permitirá un mejor manejo de los costos de operación en el corto plazo.

**3. Gestión de los inventarios:** Hace muchos años se vienen incorporando nuevas tecnologías para el control adecuado de los inventarios, cuyo reto principal es poder mantenerlos en muy buen estado y en el menor tiempo posible de almacenamiento. Esto únicamente se logra cuando dentro de la cadena logística se conocen todos y cada uno de los elementos en bodega y se reportan a los departamentos comerciales para su gestión y planificación de la demanda. Sin embargo, el reto está en la velocidad de ese reporte. Por ello, la permanente conciliación entre las existencias y los reportes financieros y comerciales solo se logra con el uso de herramientas de control permanente de los stocks, en donde la robótica también juega un papel importante especialmente en procesos como el picking y el packing que ya he comentado y, en los que en mi experiencia, he revisado procesos que inician con una caja (reutilizable) que tiene codificado el pedido y que a través de una banda transportadora va recibiendo la cantidad

de elementos que el usuario ha solicitado, para finalmente ser sellada y preparada para el transportar, quien ya tiene claras las rutas y destinos con los vehículos apropiados según dicha planificación, todo esto en un par de minutos. Por supuesto, la intervención cada vez menor de operarios, optimiza la alimentación de los productos para las bandas transportadoras y el control del proceso robotizado. Este tipo de inversiones tienen un resultado muy favorable basado en la optimización de los recursos, el control de los costos y la gestión del tiempo, cuyo impacto positivo hacia los stakeholders es altamente visible.

- 4. Selección y retención del talento humano:** Uno de los mayores retos del management, hoy, después de una pandemia que generó cambios en el ser humano, refiere a esa capacidad de hacer una muy buena selección del personal adecuado para la organización, capacitarlo, hacerlo parte de los objetivos empresariales, alinear sus expectativas personales y profesionales con las de la organización y, poder garantizar su

estabilidad a fin de mantener ese conocimiento y experiencia por muchos años. En todas las industrias este reto es cada vez más exigente; no obstante, y en particular en la industria logística, cada vez más especializada y tecnificada, es muy sensible perder empleados que ya conocen un ERP, un proceso logístico cada día más optimizado y una dinámica de controles de recursos exigente. Esta gestión del talento ha sido considerada el segundo reto más importante en la industria, según la publicación Inbound Logistics, a partir de una encuesta aplicada a 6.900 personas entre logistas y clientes.

De otra parte, estudios del sector señalan que América Latina y en particular Colombia, tienen escasez de personal especialista en logística, que se requiere mantener procesos de capacitación permanentes y especializados para un mejor desempeño y, que factores humanos como la salud del empleado, las actitudes, la carga física y la “calidad de la vida laboral” (“Human factors: spanning the gap between OM and HRM”, Patrick y





Dul) pueden tener un impacto muy alto en la capacidad de retención. La fórmula exacta no es posible establecerla, pero hay buenos ejemplos en el sector que pueden ser objeto de estudio para los propósitos empresariales, como es el award 2021 otorgado a DHL por ser catalogada una Great Place to Work.

**5. El Takt Time y Lead Time:** El término Takt proviene del alemán y significa velocidad, ritmo o compás. Esta definición es empleada para entender el tiempo máximo en que debe elaborarse un producto para satisfacer la demanda, lo cual converge con el Lead Time o tiempo de ciclo de entrega toda vez que la

producción y la logística hacen parte de la cadena de suministro. El Takt Time se distingue del Lead Time dado que, el primero mide el tiempo que requiere el cliente para producir un elemento frente a la cantidad solicitada y la industria se adecúa a dicha necesidad para satisfacer el requerimiento (tiempo medido de manera exacta por pedido). En el Lead Time se cuantifica el tiempo entre la orden de pedido hasta la entrega al cliente (tiempo que suele ser estimado dados todos los elementos que comprende la cadena). En este orden de ideas, poder tener una muy buena medición del Takt time favorece, entre otros, la gestión eficiente de los inventarios para

producción y facilita la logística de aprovisionamiento eficiente. Por otro lado, mantiene, también, una estrategia de just in time que reduce los costos de almacenamiento, se optimiza el personal requerido en la cadena de suministro y reduce el riesgo de error ante una producción y logística mucho más controladas. En resumen, es el cliente quien establece el Takt time de la industria y esta, a su vez, ajusta de manera muy positiva la logística requerida para atender no solo la producción, sino el lead time o tiempos de entrega a usuario final, con los beneficios de mantener sus ventajas competitivas en el mercado.

## ¿Por qué Crowe?

**Somos parte de una de las redes de servicios profesionales globales más grandes del mundo**, atendemos clientes en innumerables jurisdicciones a nivel global. Nuestra red consta de más de 200 firmas independientes de servicios de asesoría y contabilidad en más de 140 países.

Brindamos servicios de auditoría y aseguramiento, impuestos, consultoría y BPO, que pueden ayudarlo a mantener la excelencia en los informes financieros y construir con sus accionistas una mayor confianza.

**Con experiencia específica de la industria y tecnología innovadora**, nuestros expertos profesionales ayudan a los clientes a cumplir con complejas obligaciones de información financiera. Entregamos valor con integridad y proporcionamos conocimientos profundos y significativos al identificar y perfeccionar las áreas de riesgo.



# Contacto

## Sede Central Internacional

### Crowe Global - New York City

515 Madison Avenue  
8th Floor, Suites 9006--9008  
New York, NY-10022  
United States of America  
MAIN +1.212.808.2000  
Contactus@Crowe.org

## Colombia

### Bogotá D.C.

Carrera 16 # 93-92  
Edificio Crowe  
PBX +57.1. 605.9000  
Contacto@Crowe.com.co

### Barranquilla

Carrera Calle 77B # 57-103 Oficina 608  
Edificio Green Towers  
PBX +57.5.385.1888  
Barranquilla@Crowe.com.co

### Cali

Carrera 100 # 5-169 Oficina 706  
Unicentro – Centro de Negocios  
PBX +57.2.374.7226  
Cali@Crowe.com.co

### Manizales

Carrera 23 C # 62-06, Oficina 705  
Edificio Forum Business Center  
PBX +57.6.886.1853  
Manizales@Crowe.com.co

### Medellín

Avenida Las Palmas # 15 B 143 - Piso 5  
Edificio 35 Palms Business Tower  
PBX +57.4.479.6606  
Medellin@Crowe.com.co



**Oscar Villarruel**

Socio Auditoría  
oscar.villarruel@crowe.com.co

Contáctanos

