

Zonas francas e infraestructura, una relación vital para la competitividad: caso zona franca andina en Caldas Colombia

Free zones and infrastructure, a vital relationship for competitiveness: the case of Andean free trade zone in Caldas, Colombia

Oscar Eduardo Meza Aguirre*

Resumen

Las zonas francas son una herramienta valiosa para alcanzar la competitividad. Este documento pretende visibilizar la fuerte relación existente entre la infraestructura necesaria y óptima en una región, que debe estar enlazada a los proyectos actuales y futuros de las demás regiones, los encadenamientos productivos, la pertinencia y optimización de obras como autopistas, puertos secos, aeropuertos, áreas de almacenamiento, etc, con el éxito de una zona franca, es decir, que la zona franca cumpla sus propósitos misionales y se constituyan efectivamente en un soporte de desarrollo regional y aporte en la generación de empleo, aumento del PIB del territorio, agregación de valor de las actividades productivas, atracción de inversión extranjera directa (IED), diversificación de la oferta de bienes y servicios para los mercados nacionales e internacionales y obviamente el aporte en la competitividad de la ciudad y el departamento. Cabe destacar que este documento se estima como un resultado preliminar de un trabajo de investigación sobre Desarrollo y competitividad empresarial del Departamento (Estado) de Caldas en el contexto de integración económica.

Palabras clave: Zonas francas, competitividad, infraestructura.

Abstract

Free trade zones are a valuable tool to achieve competitiveness. This document aims to make visible the strong relationship between the necessary and optimal infrastructure in a region, which must be linked to current and future projects in other regions, production linkages, relevance and optimization works such as highways, dry ports, airports, storage areas, etc with the success of a free trade zone.

That is, the free zone fulfills its mission purposes and effectively constitute a regional development support and contribution to job creation, increased GDP of the territory, added value of productive activities, attraction of foreign direct investment (FDI), diversification of supply of goods and services for domestic and international markets; and obviously the contribution to the competitiveness of the city and the department.

Importantly, this document is estimated as a preliminary result of a research on development and entrepreneurial competitiveness of the Department (State) of Caldas in the context of economic integration.

Keywords: Free trade zones, competitiveness and infrastructure.

* Correo electrónico: oemezaa@unal.edu.co

Artículo Recibido: 19 de febrero 2014

Artículo Aceptado: 25 de abril de 2014

Introducción

Se puede comprobar en diversos estudios que confirman la importancia de la infraestructura en el desarrollo económico por los efectos sobre la productividad y la disminución de los costos de transacción. La inversión en infraestructura afecta efectivamente al crecimiento del PIB y de igual manera tiene impactos positivos para disminuir la pobreza y la desigualdad de ingresos.

Las estadísticas y escalafones de instituciones como el que presenta el Foro Económico Mundial WEF (por sus siglas en inglés), señalan que Colombia es uno de los países más atrasados en infraestructura tanto en Latinoamérica como en el mundo. Ubicándose en esta variable en el puesto 84 entre 136 economías del mundo valoradas, comparando la situación de Colombia con países como Chile, Perú y del este de Asia (Corea del Sur, Taiwán, Tailandia), encontrándose que el atraso es bastante pronunciado.

Simulando los requerimientos para llegar a la posición de los países del este asiático, el resultado es sorprendente, según Diego Otero (Diario La republica 2014), es necesario "invertir durante 15 años, entre 5% y 6% del PIB", es decir, a precios de hoy, cerca de \$30 billones por año, para alcanzar los niveles de infraestructura de transporte disponibles en el este de Asia, cifra muy por encima de lo que hoy se gasta en Colombia, que es cercana a 2,0% del PIB, lo que indica que el esfuerzo que está por realizar es gigantesco.

De otra parte es conveniente señalar que las zonas francas se han constituido en una oportunidad para mejorar el desempeño competitivo de una región. Es así como estos centros de producción y servucción han servido de mecanismo para optimizar la competitividad regional, toda vez que a través de los beneficios que tienen estas zonas y los cuales se describirán más adelante, las organizaciones pueden obtener una ventaja en referencia a los competidores nacionales como internacionales, aportando un resultado en el desarrollo las empresas usuarias y de la región donde se encuentre.

No obstante lo anterior, debe indicarse y como se comprueba con muchas experiencias de proyectos que se adelantan al respecto, como es la zona franca del área andina (Manizales Colombia), que no por el mero hecho de constituir y construir una zona franca, la atracción de inversionistas es natural y automática, sino como pretende comprobar este artículo, está atada a una serie de factores y variables que juegan un papel importante y se convierten en requisitos en la decisión de los empresarios, inversionistas y usuarios de estas importantes zonas de industria, comercio y servicios, afectando desde luego la competitividad regional.

Este documento pretende visibilizar la fuerte relación existente entre la infraestructura necesaria y optima en una región, que debe estar enlazada a los proyectos actuales y futuros de las demás regiones, los encadenamientos productivos, la pertinencia y optimización de obras como autopistas, puertos secos, aeropuertos, áreas de almacenamiento, etc, con el éxito de una zona franca, es decir, que la zona franca cumpla sus propósitos misionales y se constituyan efectivamente en un soporte de desarrollo regional y aporte en la generación de empleo, aumento del PIB del territorio, agregación de valor de las actividades productivas, atracción de inversión extranjera directa (IED), diversificación de la oferta de bienes y servicios para los mercados nacionales e internacionales y obviamente el aporte en la competitividad de la ciudad y el departamento. Cabe destacar que este documento se estima como un resultado preliminar de un trabajo de investigación sobre Desarrollo y competitividad empresarial del Departamento (Estado) de Caldas en el contexto de integración económica.

1.1 Área problemática

La ciudad de Manizales en el Departamento de Caldas Colombia, consolidó una idea que había nacido como apuesta estratégica regional en los inicios del siglo XXI, consistente en establecer una zona franca en el Departamento de Caldas.

Proyecto que finalmente se afianzó mediante la formalización de su creación y su propiedad en el año 2010, propiedad que recae en partes iguales entre la ciudad de Manizales y el departamento de Caldas Colombia. Debe señalarse que este plan ha tenido el apoyo institucional, gremial y político de la región y de sus fuerzas vivas, el cual se proyectó para que en junio de 2011 estuviera operando, pero hasta la fecha no arranca. En este periodo de cuatro años han pasado cuatro gerentes y no despegó su actividad, observándose con preocupación que las ventas hasta el momento solo son el 28% del total del proyecto en su primera fase.

Siendo visto este hecho con mucha preocupación,

toda vez que Colombia ha avanzado fuertemente en la firma de tratados de libre comercio como el firmado con Estados Unidos, Unión Económica Europea, Alianza pacífico y los que se están en espera de aprobación como son los de Costa Rica, Corea del Sur y Turquía, aparte de otros que se están negociando y la proyección de algunos más para los próximos años.

Por lo anterior, debe evaluarse el impacto en la competitividad del Departamento de Caldas, la no entrada en operación en forma oportuna de esta zona franca, y las diferentes variables que permitan verificar si este proyecto si fue una acertada decisión en los términos y condiciones que se ha llevado a cabo.

Tabla 1. Análisis Situacional del proyecto zona franca andina

| Aspectos a favor | Aspectos en contra |
|---|---|
| Firma de tratados comerciales (TLC'S) por parte del estado colombiano | Proyecto de intervención vía Manizales y Bogotá buscando el acortamiento del trayecto, eliminación de curvas y mejoramiento estructura vial. Proyecto que lleva más de 20 años y no inicia. |
| Aumento de inversión en la región en negocios BPO como Call centers y contac centers. Además de las oportunidades evidentes en la creación de parques de desarrollo tecnológico y la posibilidad de ofrecer servicios de salud en el área de estética corporal y odontológica. | La vía Manizales-Bogotá dentro de la oferta de distribución física y conectividad no es la vía principal de conexión del centro del país con la región centro occidente. La vía principal se hace por la vía Armenia-Ibagué-Bogotá (sector la Línea) que está siendo intervenida mediante grandes obras de ingeniería disminuyendo la comunicación entre el puerto de Buenaventura y Bogotá en 5 horas. |
| Macroproyectos nacionales, que aunque lentos de ejecución algunos pueden beneficiar la región | Desindustrialización gradual que ha sufrido la región, muchas industrias se han ubicado en grandes capitales y conglomerados poblacionales o cerca de puertos, otras han cerrado operación. |
| Posibilidad de incorporar un socio privado | Afectación de la zona en época de lluvias por el desbordamiento de la quebrada Manizales, sin que tenga construcciones de muros y barreras de defensa para que no la hagan vulnerable a episodios de crecimiento de este afluente hídrico. No obstante de estar ubicada en zona de establecimiento de industrias, no existen vías de dobles calzadas que faciliten su acceso, los terrenos no están urbanizados, ni se cuenta con la infraestructura necesaria exigida por las normas al respecto. |
| Agrupamiento de industrias y empresas de visibilidad regional en su actual ubicación | Fuerte competencia con otras zonas francas regionales como la zona franca internacionales de Pereira a solo 50 Km de Manizales y la zona franca de la Tebaida cerca de Armenia Quindío a 90 km de Manizales |
| Soporte financiero y de apoyo del estado a nivel municipal y regional, situación que conlleva a cierta politización en la elección de la dirección de la zona franca, al nombrarse el gerente por afiliación política y no a un gerente experto e idóneo en el tema y con independencia política. | Proyecto ubicado que un área que no permite una infraestructura convergente. Al ubicarse la zona franca en la zona industrial de Manizales (sur oriental de la ciudad), mientras que la construcción del nuevo aeropuerto se ejecuta en la zona occidental de la región, colindante con la troncal de occidente que une las tres principales ciudades del país como Cali, Medellín y Bogotá, convirtiéndose en el verdadero eje logístico, industrial y logístico, con proyectos vigentes de puertos secos, y la rehabilitación del ferrocarril de occidente. |

2. Marco referencial

- Usuario Expositor

2.1 Zonas Francas: definición y alcance

Una zona franca es una zona delimitada que geográficamente hace parte de un país, en la cual se realizan actividades industriales de bienes, servicios, comerciales y otras según su naturaleza, gozando de beneficios que le otorga normas especiales en materia aduanera, tributaria y de comercio exterior. Las mercancías ingresadas en estas áreas se consideran fuera del territorio aduanero nacional para efectos de los impuestos a las importaciones y a las exportaciones. La Ley 7ª de 1991 considera dos tipos de zonas francas: las privadas y las privatizadas.

Entre sus objetivos se tiene las siguientes: creación de empleo, captación de nuevas inversiones de capital, ser un polo de desarrollo que promueva la competitividad, desarrollar procesos industriales, promover la generación de economías de escala y simplificar los procedimientos del comercio de bienes y servicios. Los usuarios industriales mediante el procesamiento de materias primas o productos semi-elaborados realizan las actividades de producción, transformación y ensamble.

- Los usuarios Industriales de Servicios pueden desarrollar actividades de logística, transporte, manipulación, distribución, empaque, reempaque, envase, etiquetado o clasificación. También telecomunicaciones, sistemas de tecnología de la información para captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de datos, y organización, gestión u operación de En Zona Franca Permanente Especial
 - Usuario Operador
 - Usuario Industrial de Bienes
 - Usuario Industrial de Servicios
- En Zona Franca Transitoria
 - Usuario Administrador

2.2 Usuario Operador

Funciones:

- Dirigir, administrar, supervisar, promocionar y desarrollar la Zona franca (ZF).
- Comprar, arrendar, enajenar o disponer a cualquier título los bienes inmuebles con destino a las actividades de Z. F.
- Urbanizar los terrenos y construir edificaciones necesarias para el desarrollo de la Z. F.
- Calificar a los usuarios de Z. F.
- Garantizar la prestación de servicios que se requieran para el apoyo de la operación de los usuarios y el funcionamiento de la Z. F.
- Las demás relacionadas con su objeto en desarrollo de las actividades de la ZF.
- Garantía por 5.000 S.M.L.M.V. (salarios mínimos legales mensuales vigentes: un salario mínimo en Colombia para 2014 es igual a \$616.000, aproximadamente U\$ 305,00)

2.3 Beneficios de las zonas francas en Colombia

Tributarios:

- Impuesto de renta del 15%
- No se pagan aranceles
- No se paga IVA (impuesto a las ventas) por los bienes destinados al objeto social
- No se paga impuesto de remesa del 7%

- Los dividendos no están gravados
- Las ventas de bienes entre usuarios de zonas francas no generan IVA
- Estabilidad jurídica por 20 años

Cambiarrios:

- Las empresas deciden si monetizar o no las divisas
- Libertad para repatriar utilidades
- Manejar divisas o pesos para operaciones de compras y ventas con terceros nacionales

Operativos:

- No se hacen declaraciones de importación ni de exportación
- No se requiere una S.I.A. para los trámites de aduana
- No hay Plan Vallejo ni Comercializadora Internacional, los beneficios son directos
- No hay compromisos de exportación por las mercancías importadas
- Se pueden consolidar mercancías para exportar a través de la Z.F.
- Bienes producidos en Z.F., mantienen los beneficios de los acuerdos comerciales entre Colombia y otros países excepto Perú.

2.4 Entorno de las zonas francas

Global

Las zonas francas instaladas en la década de los años 70 constituyeron una modificación a la

tradicional división internacional del trabajo (que entre otras cosas fijaba la especialización entre países productores de materias primas y países productores de bienes manufacturados). En esa época se encontraban los aparatos industriales de EE.UU, Europa y Japón en los puntos más bajos de producción y en una etapa de estancamiento. Por ello se comenzaron a instalar Zonas Francas de procesamiento, orientadas a la exportación, y zonas francas financieras, para poder generar movimiento de capitales. Se buscaba fabricar productos de gran variabilidad y elasticidad de la demanda (juguetes, artículos electrónicos, textiles, etc.). Se nombran a continuación varias zonas francas a nivel global que son de importancia para la economía: Zona Franca De Colón – Panamá, Zona Franca De Cádiz- España, Zona Franca Waigaoqiao – Shanghái.

Entorno Interno (Colombia)

“En Colombia, la estrategia de comercio exterior de creación de zonas francas se inició en 1958, cuando se creó la Zona franca industrial y comercial de Barranquilla. Más tarde, en la década de los años setenta, entraron en funcionamiento cinco más (las de Santa Marta, Palmaseca, Cúcuta, Buenaventura y Cartagena.” (Banco de la Republica, SF). Entre las zonas francas de Colombia más desarrolladas están: zona franca Palmaseca en el Departamento del Valle del Cauca en el pacifico Colombiano, zona franca de Rionegro en el departamento de Antioquia en el centro del país y las zona franca de Barranquilla en el Caribe de Colombia.

2.5 Zona Franca Andina S.A.S (ZFA)

Buscando el desarrollo de la región caldense, la Alcaldía de Manizales y la Gobernación de Caldas en 2007 se unieron para promover la creación de una zona franca en el sector de

Maltería en la comuna Tesorito, Manizales, Caldas, Colombia (Figura 1) Pensando en favorecer la comercialización de bienes y servicios, así como también en la estimulación a la generación de beneficios para las comunidades vecinas a los parques industriales, tales como la generación de empleo, bases de datos. Actos de investigación científica y tecnológica, así como de asistencia médica, odontológica y en general de salud, de igual forma las de turismo, reparación, limpieza o pruebas de calidad de bienes, soporte técnico, mantenimiento y reparación de equipos, naves, aeronaves o maquinaria y auditoria, administración, corretaje, consultoría o similares. Mientras que los usuarios comerciales pueden realizar actividades

de mercadeo, comercialización y almacenamiento o conservación de Bienes.

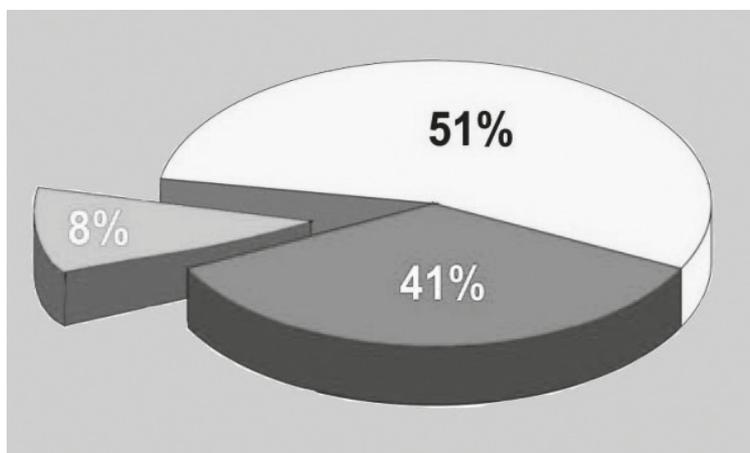
Personas jurídicas que participan en una Z. F.

En Zona Franca Permanente

- Usuario Operador
- Usuario Industrial de Bienes
- Usuario Industrial de Servicios
- Usuario Comercial

Las empresas que quieran hacer parte de una zona franca deben cumplir tres condiciones fundamentales: ser nuevas, generar inversión

Figura 1. Ubicación ZONA FRANCA ANDINA S.A.S (ZFA)



Fuente: Zona Franca Andina. (2013).

y generar empleo. El espíritu de la norma que reglamenta las zonas francas es la generación de nuevas estrategias para impulsar la economía del país en diversos sectores. El departamento de Caldas ha logrado mantener el dinamismo en la industria, pese a la desaceleración que se vivió en años anteriores, tanto así que lograron ubicarse entre las cuatro primeras regiones en crecimiento de producción y ventas.

La Zona Franca Andina es el proyecto más importante de los últimos 20 años en Manizales y Caldas, y con ello, se pretende que sea el motor de atracción de nuevas inversiones. El propósito es atraer gran inversión de capital local, nacional

e internacional, aprovechando escenarios como los tratados de libre comercio, donde territorios como Caldas juegan un papel importante por sus ventajas en localización y la excelente calidad de su recurso humano

Ventas

Los compradores a la fecha se muestran en el Tabla N° 2., los cuales se instalarán en la Zona Franca Andina S.A.S.

Tabla 2. Clientes actuales.

Fuente. Zona franca andina. Diciembre 2013.

2.6 Competitividad en Caldas

| CLIENTE | NIT | PRODUCTO | AREA MT2 |
|--|---------------|------------------|---------------|
| Descafeinadora Colombiana S.A. (Descafecol) | 800.045.228-8 | Lote Ancla 1 | 10.000 |
| Luis Fernando Restrepo Prado | 3.181.349 | Lote No. 4 | 1.740 |
| Ana Yamile Restrepo Cano | 30.306.470 | Lote No. 12 | 1.175 |
| Diego Fernando Torres Díaz | 75.079.151 | | |
| Sandra M. Paredes Duque | 10.254.942 | | |
| Antonio F. Paredes Duque | 30.395.191 | | |
| S Y S Ingeniería | 810.003037-4 | Lote No. 3 | 1.230 |
| Parquesoft Manizales (CityTech) | | Lote No. 20 y 21 | 5.130 |
| Luis Javier López Franco | 10.245.817 | Lote No. 13 | 500 |
| Francisco Javier Echeverri Mejía | 7.547.587 | | |
| Vega Proyectos | | Lote No. 7 | 3.130 |
| TOTAL | | | 22.905 |

EL Departamento de Caldas, se ubica en una zona montañosa en la zona centro occidente a 280 kilómetros de Bogotá D.C. capital de Colombia, a 160 kilómetros del puerto de Buenaventura sobre el pacífico y 1000 kilómetros sobre los puertos del Caribe y exhibe una población cercana a los quinientos mil habitantes. Se encuentra a 2.150 metros sobre el nivel del mar y una temperatura

promedio sobre los 18°, que la hacen idónea para cultivos agrícolas especialmente café, una de las zonas de mayor producción del país. Además de la producción de café, también hay producción frutícola, flores frescas y follajes, plátano, tomate, yuca, industria ganadera entre otros productos.

Caldas a mediados del siglo XX se erigió como un sector industrial de preferencia, sufriendo un

penoso proceso de desindustrialización a finales de ese siglo y comienzos del siglo XXI, dadas las condiciones mundiales de preferencia de ubicarse la industria al lado de puertos y grandes conglomerados poblacionales del país como Bogotá, Cali y Medellín. No obstante lo anterior se mantienen unas industrias y han llegado otras dadas unas condiciones para invertir en esta zona de Colombia, además del crecimiento del sector servicios como en comunicaciones (Call centers y Business Process Out-sourcing BPO), educación, salud y turismo. Los sectores más destacados del departamento se encuentran en la tabla 5. Donde se muestran las exportaciones realizadas año a año desde el 2009- 2012, las cifras que se detallan en dicha tabla son en valor FOB y en dólares (USD).

Las exportaciones en el departamento de Caldas han tenido en incremento como se puede observar en la tabla Nº3. En el año 2012 hubo una disminución en el sector "otros", esta disminución pudo darse porque la mayoría de empresas que conforman este grupo son pequeñas y medianas empresas, lo que significa que estaban probando suerte en el mercado internacional o no tuvieron un rendimiento esperado,

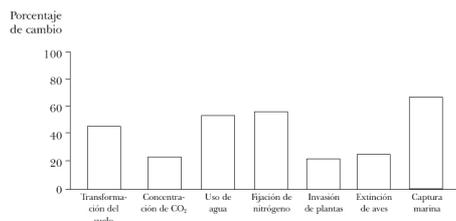
lo cual provocó dicha disminución en el sector.

Igualmente el sector que para Caldas simboliza mayor significación en exportación es el sector alimentario, seguido por el siderúrgico, industrias mecánicas y químicas. En la tabla 4 se representa de una manera porcentual cuanto es la representación de cada sector respectivamente en cada año, donde se indica que el sector alimentario representó en el 2009 el 55.60%, en 2010 el 66, 32%, en el 2011 el 70,28% y en el 2012 se ubica en el 67,08% de las exportaciones totales, lo que indica que en la producción agrícola y alimentos es el fuerte de la región caldense.

En el sector de la siderurgia la representación fue de 33.02%, 26.39%, 20.62% y 26,80% respectivamente; siendo así estos dos sectores los propulsores de las exportaciones de la región, cabe resaltar que el comercio, textiles y demás actividades empresariales y de servicios no se han desarrollado en un nivel tal que permita tener fortaleza en aspectos de exportación para la región.

Anteriormente se mencionó los sectores que representan la mayoría de exportaciones en

Tabla 3. Exportaciones anuales en Caldas por sectores.



Fuente: Elaboración propia. (2014).

Tabla 4. Aporte Porcentual (%) de cada sector al total de las exportaciones anual.

| SECTOR | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|--|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Sector Alimentos | 55,60% | 66,32% | 70,28% | 67,08% |
| Siderurgia, Industria mecánicas, Química | 33,02% | 26,39% | 20,62% | 26,80% |
| Textil, confecciones, calzado. | 1,03% | 0,72% | 0,51% | 0,72% |
| OTROS | 10,35% | 6,57% | 8,58% | 5,40% |
| TOTAL EXPORTACIONES | 100,00% | 100,00% | 100,00% | 100,00% |

Fuente: Elaboración propia. (2014).

general; sin embargo en la tabla 5 se muestra un bosquejo de las empresas distintivas de cada sector; en el cual notoriamente se detalla que en el sector alimentos las 10 empresas que se presentan son las más representativas en valor FOB (USD) cada año, con lo cual se infiere que las empresas con dedicación a productos de café son las que tienen mayor peso en el sector alimenticio, con lo que ratifica que la región caldense sigue siendo cafetera/ agrícola.

Las empresas que conforman el sector de

siderurgia, se observa que el producto insignia entre las expuestas son productos como herramientas agrícolas y metalurgia; siendo el segundo sector fuerte en el departamento de Caldas de talla industrial. El sector de textiles se analizó contemplando que era un sector fuerte en la región, sin embargo su mayor representación fue en el año 2009 con un 1,03% del total de las exportaciones, encontrando que hay gran variedad en confecciones bien sea ropa en general, pijamas o ropa interior.

Tabla 5. Empresas representativas del sector

| | | Valor FOB (US) | | | |
|---|-------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| SECTOR ALIMENTOS | Productos | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| FEDERACIÓN NAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA | Café | 158.750.269,46 | 166.046.311,00 | 186724399,68. | 207.048.556,02 |
| COOP DE CAFICULTORES S A | Café | 32.864.602,10 | 60.157.059,10 | 57312920,12. | 47.395.386,04 |
| C I SÚPER DE ALIMENTOS S A | Confites - Dulces | 23.822.565,66 | 28.568.130,92 | 33893010,34. | 38.692.774,91 |
| CIA NACIONAL DEL CAFÉ S A | Café | 13.251.370,69 | 20.267.747,33 | 40317131,57. | 23.787.306,44 |
| PRODUCTORA DE GELATINA S A PROGEL S A | Gelatina | 13.066.576,20 | 10.564.070,00 | 17007324,. | 14.859.855,00 |
| JOSÉ DE LOLO GÓMEZ MEJÍA E HIJOS S A | Café | 9.242.099,75 | 16.980.001,39 | 14339351,8. | 6.858.384,38 |
| CASA LUKER | Café /Chocolate | 2.739.185,56 | 10.918.231,41 | 8413679,85. | 10.638.379,97 |
| DESCAFECOL S A | Café | 1.416.905,97 | 5.947.765,38 | 7153716,02. | 5.385.937,20 |
| COMESTIBLES MAPY S A S | Plátanos maduros | 947.743,17 | 928.949,08 | 1205000,77. | 1.578.431,14 |
| ALPINA PRODUCTOS ALIMENTICIOS S A | Lácteos/ Yogurt | 830.982,26 | 636.292,62 | 447383,79. | 76.487,26 |
| | | 256.932.300,82 | 321.014.558,23 | 366.813.917,94 | 356.321.498,36 |

| | | Valor FOB (US) | | | |
|--|-------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Siderurgia, Industria mecánicas, Química | Productos | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| MABE COL S A | Electrodoméstico/ Neveras | 95.919.485,85 | 77.367.341,99 | 61622827,28. | 63.097.266,10 |
| C I INVERMEC S A | Herramienta agrícola | 14.512.326,11 | 15.872.291,35 | 17368106,3. | 20.582.660,67 |
| MADEL S A | Aluminio | 7.006.138,62 | 11.801.019,89 | 10299658,545. | 8.798.297,20 |
| BELLOTA DE COL SA | Herramienta agrícola | 6.428.027,51 | 9.803.902,98 | 13576586,95. | 15.485.286,50 |
| STEPAN COLOMBIA S A | Ptos químicos | 6.310.448,77 | 7.486.610,18 | 4120292,52. | 4.664.032,94 |
| COLOMBIT S A | Material construcción | 5.109.231,66 | 5.526.791,29 | 6129960,44. | 7.346.753,62 |
| PRODS QUÍMICOS ANDINOS S A PQA S A | Ptos químicos | 3.678.008,74 | 4.265.828,19 | 2581146,4. | 5.449.889,85 |
| HERRAGRO SA | Herramienta agrícola | 3.602.373,26 | 5.531.725,59 | 6763448,66. | 6.467.840,66 |
| TOPTec SA FIBRO CEMENTO | Teg. cubrimiento /cemento | 2.938.031,92 | 3.333.776,89 | 5022018,92. | 6.238.379,09 |
| SICOLSA S.A | Siderúrgica/ fundición hierro | 2.039.533,00 | 2.014.559,81 | 2400412,9. | 7.941.978,31 |
| INDUMA S C A | Herrajes, Bisagras puertas | 2211829,14 | 2438078,83 | 3170324,63 | 4456619,53 |
| | | 149.755.434,58 | 145.441.926,99 | 133.054.783,55 | 150.529.004,47 |

| | | Valor FOB (US) | | | |
|--------------------------------|----------------------|-------------------|------------------|--------------------|-------------------|
| Textil, confecciones, calzado. | Productos | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| COLOR SIETE | Ropa hombre/mujer | 3179344,8 | 2.307.043,91 | 2.431.025,54 | 3270912,16. |
| C I CREACIONES AMBROSIA S A | Ropa Interior | 684488 | 625.415,00 | 325.643,23 | 25871,45. |
| CIA MANUFACT MANISOL SA | Calzado | 566516,08 | 1.059.463,03 | 588.282,65 | 873513,37. |
| TEJIDOS INDLS COVETA S A | Tejidos industriales | 22782,45 | 27.416,96 | 21.652,80 | 19582,89. |
| CONFECs CHERY LTDA | Pijamas | 13319,1 | 40.828,40 | 93.804,99 | 120608,9. |
| | | 4466450,43 | 4060167,3 | 3460409,205 | 4310488,77 |

Fuente: Elaboración propia. (2014).

Realizando un análisis detallado en la tabla 6 se muestra como las empresas anteriormente nombradas influyen en las exportaciones totales en valor FOB (US) anuales del departamento de Caldas, por lo que en el año 2009 de las 10 empresas mencionadas en el sector alimentos representan para el sector el 83,76% de las exportaciones, en 2010 el 78%, 2011 el 77,10% y 2012 el 79,62% teniendo en cuenta que este

sector contaba en total con 43, 53, 43 y 38 de empresas totales cada año respectivamente.

Para el sector siderurgia, industrias mecánicas, químicas las 11 empresas mencionadas en la tabla 6, representan para dicho sector el 82,21% en el 2009, en 2010 el 88,80%, en 2011 el 95,32% y en 2012 el 84,17% de las exportaciones anuales cuando en ese sector existieron 45, 39, 37 y 35 empresas exportadoras anuales respectivamente.

Tabla 6. Aporte porcentual (%) de las empresas anteriormente mencionadas al sector perteneciente.

| SECTOR | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
|--|--------|--------|--------|--------|
| Sector Alimentos | 83,76% | 78,00% | 77,10% | 79,62% |
| Siderurgia, Industria mecánicas, Química | 82,21% | 88,80% | 95,32% | 84,17% |
| Textil, confecciones, calzado. | 78,47% | 91,33% | 99,89% | 90,03% |

Fuente. Elaboración propia. 2013

A manera de reflexión de este acápite, el cual se fundamenta que las exportaciones anuales del departamento de Caldas son soportadas por 27 empresas aproximadamente, y estas empresas se encuentran en dos sectores principalmente que son el sector alimentario (Café) y el sector de siderurgia (Herramientas agrícolas / metalurgia), con lo cual cabe la inquietud de que la región puede ser más competitiva con menos empresas ya que se pueden fortalecer estas, o por el contrario hay que implementar estrategias que impulse la atracción de nuevas empresas a los otros sectores como comercio, servicios y demás para poder dar surgimiento a la competitividad, como es el caso de una zona franca.

3.1 Marco teórico

Para abordar el tema propuesto se hace necesario soportar su desarrollo en los siguientes tópicos teóricos:

3.1 Teorías de Competitividad

Es importante el avance logrado en los últimos años en la obtención de un significado diáfano en la teoría, la concepción de competitividad viene siendo analizada y estudiada desde la segunda parte de la década de los años ochenta. Para la región y específicamente en América Latina, fue tenida en cuenta como un asunto elegido en los propósitos de desarrollo con mayor interés desde mediados de los años noventa, que generalmente se vincula con la implementación de reformas de tipo estructural que propendan por un redireccionamiento en la política industrial, comúnmente apuntando hacia una mayor inserción en los mercados internacionales, y vía esto, mayor crecimiento y desarrollo (BID, 2001; Peres, 1997). Particularmente en Colombia, el concepto no ha sufrido los debidos debates para su contexto, éste se convirtió en asunto de interés con los estudios, informes y recomendaciones

realizados por la firma de consultoría monitor. Los resultados de estos trabajos fueron incorporados como lineamientos estratégicos en el esquema de políticas públicas nacionales y regionales (Martínez, 1997). Es conveniente referirse que debido al marcado interés del país en participar de mejor manera en el comercio mundial desde el año noventa, por esto se ha originado mucha atención el concepto, aun mas con las firma de los tratados de libre comercio en el último trienio, teniendo en cuenta también los avances en los diálogos de paz con el principal grupo insurgente que ha agobiado al país en los últimos cincuenta años.

Con la pretensión de elaborar una estructura teórica sobre la competitividad y su incidencia en la configuración estructural de la economía regional, se revisan los conceptos y propuesta teóricas relacionadas desde varios enfoques del tema, teniendo en cuenta el relacionamiento con infraestructura y zonas francas.

El termino competitividad puede abarcar muchas concepciones. La palabra competitividad en términos de significación primaria o denotación, es la capacidad de competir, lo que etimológicamente se expresa como *competere*, es decir, le compete, le incumbe, le corresponde, responsable de, que unido a el significado latino de competir, rivalizar, comparación de criterios de referencia para medir su capacidad.

Según Pérez Soto (2012), Los índices de competitividad son los factores que explican la capacidad de un país para producir bienes y servicios con estándares internacionales de tecnología y calidad en forma eficiente, y como consecuencia lograr altos niveles de productividad y nivel de ingreso. Los índices de competitividad de los países que elabora año tras año el Foro Económico Mundial, básicamente están basados en los siguientes pilares de competitividad y son comunes algunos de ellos a otras mediciones de otras instituciones:

1. Eficiencia en el sector laboral.

2. La sofisticación del mercado financiera.
3. Preparación tecnológica.
4. Tamaño del mercado.
5. La sofisticación de los negocios.
6. La innovación.
7. Instituciones.
8. Infraestructura.
9. Estabilidad macroeconómica.
10. Salud y educación primaria.
11. Educación secundaria y formación.
12. Eficiencia de los mercados de los productos.

3.1.1 Ventaja Competitiva Michael Porter

Michael Porter ha sido uno de los principales exponentes e investigadores de la competitividad, dando una visión clara de cómo se puede tender hacia una ventaja competitiva, que permita el reconocimiento y la rentabilidad de una empresa, pero institucionalmente ha defendido la relación explícita entre eficiencia, productividad, competitividad pero también su relación con el mejoramiento del nivel de vida.

Según Porter en su libro *Ventaja Competitiva* (1987) expresa que una empresa, una industria o las instituciones no solo debe dar respuesta a lo que el ambiente exterior solicite, por el contrario ésta debe de buscar fomentar y conformar un ambiente con el cual tenga un beneficio y un valor agregado para la empresa. He aquí la importancia de esta teoría en relación con el objeto de estudio, ya que la zona franca es un espacio donde hay beneficios tributarios, arancelarios entre otros, siendo este un posible ambiente de impulso hacia la competitividad.

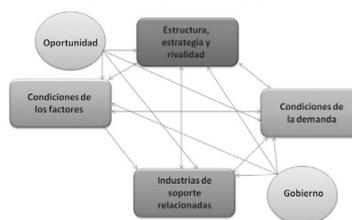
De igual manera Porter formula que “Las interrelaciones entre las unidades de negocios y las instituciones, son los medios principales por medio de los cuales una empresa diversificada crea valor, y así proporcionan cimientos para la estrategia empresarial” (Porter, 1987, p.21), lo anterior puede ser un fundamento para que las industrias y empresas por medio de la interrelación con las instituciones que se crea en una la zona delimitada llamada zona franca, pueda llegar a promover la creación de valor para así poder transmitirlo al clientes interno, externo y fortalecer la empresa y la industria como tal.

Porter presenta esencialmente dos visiones dentro de su estudio sobre competitividad bajo el concepto institucional y empresarial. El primero lo aborda con el nombre de diamante de competitividad y el segundo, es decir, el empresarial, denominado cinco fuerzas de competitividad

El diamante de competitividad se compone de cuatro elementos a saber: condiciones de la demanda, factores de producción, sectores ligados de soporte y estrategia y, por último, la estructura y rivalidad de las empresas (figura 2). Lotero Contreras (2006), interpreta que “una economía es competitiva cuando las empresas son eficientes, realizan la transformación del producto en el menor tiempo posible y con la mejor calidad. Además, la competitividad también depende del tipo de instituciones que existan, de la transparencia y eficiencia del estado, de los gustos de los agentes y finalmente, de la coordinación eficaz de todas las variables que interactúan en el mercado”. De tal manera que se entiende que la productividad es un concepto fundamental para alcanzar la competitividad, sustentado en variables como innovaciones tecnológicas, organizacionales e institucionales. Las innovaciones tecnológicas no tienen su origen de aspectos prácticos y casuales, sino como fruto de los esfuerzos gubernamentales en lo que se ha llamado los sistemas nacionales de innovación, constituyéndose en el centro de guía u no causa del desarrollo en las diferentes

políticas de desarrollo nacionales y regionales. Es este sentido es conveniente resaltar que el proceso de competitividad debe ser trabajado e interpretado con un proceso dinámico y no estático. Toda vez que está relacionado con la “capacidad específica y limitada que tiene un país o región, una empresa o región para innovar; así, la generación, distribución, adquisición y combinación de conocimiento se convierten en recursos claves para crear competitividad” (López, 2000).

Figura 2. Diamante de Porter
Diamante de Porter



Fuente: Informe Monitor. Michael Porter 1995

El segundo elemento de atención de los postulados de Porter y con mayor influencia en la apreciación empresarial, se refiere al concepto de las cinco fuerzas competitivas, aduciendo que cualquier industria o sector la competencia está enmarcada por las estos impulsores de (figura 3), valorados por su utilidad en la evaluación, diseño e implementación de la estrategia competitiva, ya que estas influyen en los precios, costos, inversión entre otros, permitiendo establecer los aspectos débiles y fuertes de la empresa para emprender las diferentes acciones de implementación estratégica y tácticas hacia la competitividad empresarial.

Su consideración teórica en el estudio se sustenta en la necesidad que tiene la zona franca como unidad empresarial, de acoger el análisis estratégico que brinda esta utilizada herramienta. El usuario operador debe aprovechar oportunidades y enfrentar fuertes desafíos para sacar adelante su

propósito de lograr que el proyecto de zona franca se venda, apoyar el desempeño empresarial de las organizaciones y/o demás usuarios ubicados allí, pudiendo de esta forma cumplir el propósito de conformación. De otra parte los usuarios industriales y/o de servicios también deben diseñar su direccionamiento estratégico de acuerdo a los mercados y clientes que pretendan satisfacer.

Figura 3. Cinco Fuerzas competitivas



Fuente: Ventaja competitiva, Porter (1987, p.23)

3.1.2 Competitividad sistémica

Esta teoría es de substancial consideración, ya que tiene en cuenta varios entornos según el nivel de gestión-acción económica y que combina acertadamente el papel de los agentes económicos, de tal forma que permite conocer y entender varias perspectivas para poder tomar decisiones apropiadas desde lo constitucional (economía pura), gubernamental en sus diferentes niveles (nacional, estatal y municipal), lo empresarial y los elementos enlazadores entre estos agentes. Dentro del enfoque para las zonas francas, éstas quedan inmersas en varios niveles, con fuerte efecto sobre la competitividad del Departamento de Caldas.

Según Castilleja (2006, p.39) en cuanto a competitividad sistémica, menciona que “Las empresas se hacen competitivas al cumplirse dos requisitos fundamentales: primero, estar sometidas a una presión de competencia que las obligue a desplegar esfuerzos sostenidos por mejorar sus productos y su eficiencia productiva; segundo, estar insertas en redes articuladas dentro de las cuales

los esfuerzos de cada empresa se vean apoyados por toda una serie de externalidades, servicios e instituciones”, lo anterior es aplicativo al estudio que se está realizando, ya que en la actualidad la competencia es tan feroz y ardua que cada vez se tiene que innovar y estar a la vanguardia de estrategias que permitan la diferenciación entre las otras.

La competitividad sistémica es un punto de referencia para los países desarrollados como industrializados para avanzar en pro de la competitividad y el desarrollo, para lograr esta se hace necesario la conceptualización de cuatro niveles fundamentales como lo es el meta, macro, meso y micro que ayudan a la integración, estrategia y fomento a nivel empresarial (Tabla 7)

Tabla 7. Niveles de competitividad sistémica

| Factores determinantes de la competitividad sistémica. La competitividad se realiza a través de su interacción. | |
|--|---|
| El nivel meta | El nivel macro |
| 1. Factores socioculturales 2. Escala de valores 3. Patrones básicos de organización política, legal y económica 4. Capacidad política y estratégica. | 1. Política presupuestaria 2. Política monetaria 3. Política fiscal 4. Política de competencia 5. Política cambiaria 6. Política comercial |
| El nivel meso | El nivel micro |
| 1. Política de infraestructura física 2. Política educativa 3. Política tecnológica 4. Política de infraestructura productiva/industrial 5. Política ambiental 6. Política regional 7. Política selectiva de importaciones 8. Política selectiva de exportaciones | 1. Capacidad gerencial 2. Estrategia empresarial 3. Gerenciamiento de la innovación 4. Uso de prácticas óptimas a lo largo del ciclo de producción (desarrollo, producción y marketing) 5. Pertenencia a las redes de cooperación tecnológica. 6. Logística empresarial 7. Interacción entre proveedores, productores y usuarios. |

Fuente Castilleja (2006).

Nivel micro: De acuerdo a Castilleja (2006) "En el nivel microeconómico se ha generado un mejoramiento continuo de las empresas y las cadenas de producción, con ello se han producido externalidades positivas y se ha generado un entorno en el que las empresas desarrollan cuatro factores necesarios para alcanzar la competitividad: eficiencia en costos, calidad, diversidad de productos y capacidad de respuesta; para lograrlo se han realizado cambios en tres áreas: organización de la producción, desarrollo de producto y organización de la cadena de valor." (p.41). Este nivel es muy oportuno en el estudio, ya que las industrias locales del departamento de Caldas se han dado cuenta que para estar en el mercado y poder competir deben de emplear un desarrollo en los factores anteriormente mencionados.

Nivel Meso: Una empresa al estar fuerte en este nivel significa que posee una dimensión nacional, regional y local. En este nivel se desarrollan políticas de infraestructura tanto tangibles (sistema abastecimiento, transporte) como intangible (clúster), políticas selectivas y activas de comercio exterior de esta manera se tendrá la posibilidad de apoyar a las instituciones regionales como locales. Este nivel requiere de tres componentes fundamentales: organizacional, intelectual y logística. Lo que implica que al formar este nivel con las herramientas necesarias permitirá el establecimiento de una estrategia local muy fuerte y diferenciadora ante la misma industria a la que pertenece.

La infraestructura física local, regional y nacional adquiere una importancia superlativa frente a las pretensiones de una zona franca como es el caso del Departamento de Caldas, destacando que no tiene sentido una zona franca con pésimas vías de acceso, ni puertos ni aeropuertos secos y demás condiciones mínimas que exigen estos proyectos. Representando entonces para la zona franca

andina del Departamento de Caldas el desafío de poder con una infraestructura adecuada y que a la vez permita beneficios para lograr penetrar en un mercado internacional.

Nivel Macro: Según Castilleja (2006, p 44) "La eficiencia macroeconómica es la base para la competitividad de las empresas y para el desarrollo regional, en este sentido son múltiples las variables de análisis. Con objeto de lograr una asignación efectiva de recursos, resulta clave la existencia de mercados eficientes de factores, bienes y capitales" en este punto es muy importante resaltar que la política económica estatal esboza políticas de gasto e inversión como es el caso de infraestructura, pero en Colombia está demostrado que el sistema de concesiones, la concreción de proyectos puede tomar hasta 25 años de una parte, de otra que la vía Manizales-Bogotá no hace parte de los ejes estratégicos que proyecta el gobierno, a pesar de que el Departamento de Caldas se encuentra con buena calificación en cuanto competitividad, como se muestra en el cuadro 1; lo cual procura estabilidad y confianza de inversión en la región lo que permite más el desarrollo de las empresas e industrias establecidas en la ciudad, en infraestructura ocupa los últimos puestos en el escalafón nacional, especialmente en vías según lo publica el Ministerio de comercio, industria y turismo Mincomex (2013).

Nivel Meta: se establece en crear formación de estructuras a nivel de sociedad, para implantar en los diferentes actores intereses y satisfacción de necesidades, este nivel necesita que todos estén de acuerdo con el propósito que se pretende alcanzar, en si para el caso en particular que se está tratando es poder determinar si todos los actores, gobierno, industria, empresa, empleados, clientes, sociedad está en encaminada y enrutada con el gran propósito que es generar competitividad a través de la zona franca andina (ZFA).

Tabla 8. Indicadores de competitividad en Caldas

| Indicador | Posición / Calificación criterios |
|--|--|
| Escalafón de competitividad 29 departamentos 5 indicadores (CEPAL, 2009) | Puesto 7/29 · Fortaleza de la Economía (3.Medio Alto) · Infraestructura (1.Lider) · Capital Humano (2.Alto) · Ciencia y Tecnología (3.Medio Alto) · Finanzas y Gestión Públicas (3.Medio Alto) |
| Doing Business subnacional Mide la facilidad para hacer negocios 21 ciudades 5 indicadores (Banco Mundial, 2010) | Puesto 1/21 · Apertura de una empresa (3) · Obtención de permisos de construcción (10) · Registro de propiedades (2) · Pago de impuestos (12) · Cumplimiento de contratos (1) |
| Indicador Global de Competitividad 22 ciudades 8 factores (Observatorio del Caribe Colombiano, 2012). | Puesto 5/22 · Capital Humano (19) · Ciencia y tecnología (2) · Infraestructura (4) · Finanzas (7) · Medio ambiente (7) · Fortaleza económica (10) · Internacionalización de la economía (9) · Finanzas Públicas (5) |

Fuente: Ministerio de comercio, industria y turismo. (2013). Departamento de Caldas. Oficina de estudios económicos.

3.1.3 Teoría de recursos y capacidades

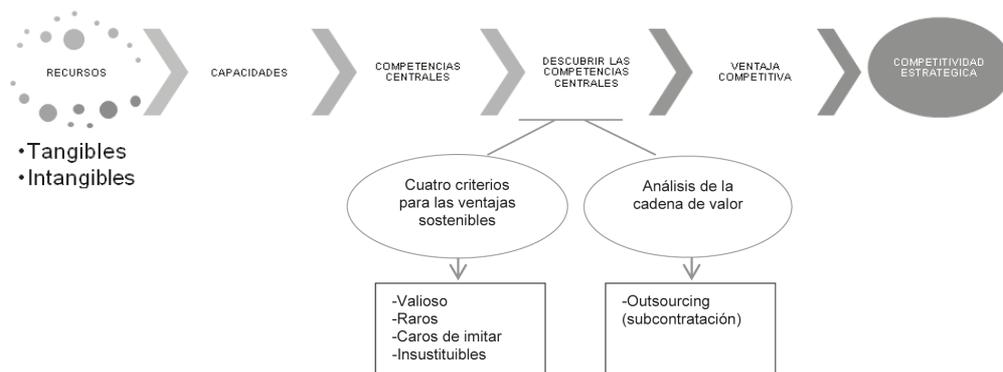
La teoría de Recursos y Capacidades es una de las herramientas de la teoría estratégica que permite explicar la ventaja competitiva sostenida y el crecimiento asumiendo que las empresas son heterogéneas dado a que poseen recursos y capacidades únicos, además de que estos no son perfectamente movibles entre las empresas (Barney, 1991, Grant 1991, 1996, Penrose 1959). La ventaja competitiva se puede desarrollar a partir de la explotación de las oportunidades que la empresa encuentra en su entorno, y evitando las amenazas (Barney, 1991:99). Así, el tipo, magnitud y naturaleza de los recursos y capacidades que la empresa posea serán importantes determinantes de la rentabilidad (Amit y Schoemaker, 1993: 35). Además de ser elementos importantes para la consecución de una ventaja competitiva, Grant (1991,116) señala que los recursos y capacidades pueden ser el eje de dirección para el desarrollo de estrategias a largo plazo porque le dan a la organización un sentido de identidad; es decir, le ayudan a distinguir lo que es y lo que no es. Por lo tanto, la estrategia se puede definir en términos de lo que se es capaz de hacer y además de generar una identidad, la empresa con esos recursos

y capacidades debe ser capaz de generar y apropiarse de ingresos. No es suficiente que la empresa se encuentre en determinado sector industrial para que logre generar beneficios, sino que debe poseer una serie de atributos que le permitan producir eficaz y eficientemente. Sin embargo, no se puede considerar que algún sector industrial permanecerá bajo las mismas condiciones por un tiempo indeterminado. Ante un entorno cambiante, la organización corre el riesgo de quedarse obsoleta, tanto en recursos, como en capacidades, por lo que la constante renovación le permitirá seguir obteniendo resultados óptimos.

3.1.3.1 Recursos:

Recursos tangibles: estos recursos son los bienes que se pueden ver y contar son importantes, entre los que se encuentran los financieros (situación crediticia de la empresa, capacidad de generar fondos), de la organización (organigrama formal y sistemas formales), materiales (acceso a materias primas, equipo de la empresa) y tecnológicos (tecnología, patentes, marca). Para el operador de la zona franca son las obras estructurales propias además de las que exigen la autoridad

Figura 4. Elementos de análisis interno que conducen a la competitividad estratégica.



Fuente: Hitt, Michael A, Ireland, R. Duane & Hoskisson Robert E. (2004).

que las regula y que más adelante se especifican, tecnología de seguridad, tecnologías duras y blandas que facilitan su administración, bodegas, accesos y demás activos tangibles. En cuanto a los usuarios industriales y/o de servicios corresponden los activos físicos como maquinaria y equipo utilizado para desarrollar su objeto social.

Recursos intangibles: son los recursos que normalmente tienen profundas raíces en la historia de la empresa y que se han ido acumulando con el tiempo, son los humanos (conocimiento, confianza, rutinas), para innovar (ideas, capacidad científica e innovadora), los de reputación (prestigio entre los clientes y proveedores, percepción de calidad, duración). Para los usuarios de las zonas francas corresponden las marcas, técnicas, conocimientos y capital intelectual, las relaciones establecidas y bases de clientes, elementos como la cultura organizacional y fuerzas de uso de sinergias laborales y empresariales.

3.1.3.2 Capacidades:

Las capacidades permiten a la empresa asignar

recursos que han sido integrados, a propósito, con el objeto de alcanzar un estado deseado un ejemplo de las capacidades es motivar, comercializar, tener visión, dominio de tecnología, fabricar con calidad, diseño, producción comercialización, producción-servucción de bienes y servicios con destino a los mercados internacionales

Competencias centrales: surgen con el pasar del tiempo en razón del ejercicio de ejecución, en estas se destacan los recursos y las capacidades y se logra una diferenciación con la competencia. Para descubrir las competencias centrales, existen dos maneras de determinarlas:

- A) a. Los cuatro criterios: Se debe cumplir los cuatro criterios y de esta manera para ser competencias centrales y por ende constituir una ventaja competitiva:
 - las capacidades valiosas permiten a la empresa explotar las oportunidades o neutralizar las amenazas de su entorno externo

- la capacidades raras son aquellas que poseen muy poca competencia actual o en potencia
- las capacidades costosas de imitar se refiere a que otras empresas no pueden desarrollar con facilidad lo que otra empresa produce u ofrece
- capacidades insustituibles que tienen un grado de dificultad de sustitución muy alta. Estos criterios van encadenados para el logro de competencias y de la ventaja competitiva.

- B) b. Análisis de la cadena de valor: se esclarece cuáles son las actividades centrales o primarias y las actividades de apoyo que conforman todo el proceso productivo, de comercialización y distribución, necesarias para optimizar el proceso productivo entre las actividades misiones de los usuarios de las zonas francas y las actividades de apoyo en las que es necesario decir si la ejecuta el usuario o las subcontrata (outsourcing).

En definitiva se constituye en general de cuatro aspectos que influyen en la situación que se referencia. En primer término, se tiene lo que se podría denominar integración y que es un expresión con el que se precisa a todas las acciones que se ejecutan en la empresa y no es contratado. En segundo lugar, se tiene el ambiente industrial correspondiente al conjunto de sectores industriales que están relacionados entre sí y se constituyen en competencia de la empresa. La tercera unidad que logra intervenir en la cadena de valor es la perspectiva de fracción. Puntualmente con él se hace reseña a las variaciones que pueden afectarse de algún modo los productores, como los consumidores del bien o servicio. Finalmente se considera el cuarto componente y se refiere a la perspectiva geográfica. Como su nombre lo sugiere, se incluyen lo que son los países, los estados, departamentos o las regiones donde la organización compite soportada en una estrategia cuidadosamente definida y ejecutada.

Figura 5. La cadena de Valor



La Cadena de Valor, de Michael Porter

Fuente: Michael Porter 1985

Con la sinergia de los recursos, capacidades y competencias se podrá descubrir cuáles son los aspectos claves para poder destacarlos y de esta manera lograr una ventaja competitiva en la que se vea beneficiada la empresa y poder contribuir a la competitividad de un departamento o región. Es por eso que esta teoría es relevante en el estudio que se realiza, ya que mediante el estudio se podrá determinar qué tan afianzado tiene las empresas estos recursos y capacidades con los cuales están haciendo el aporte de la competitividad

4. Metodología

La presente indagación se considera una investigación aplicada, dado que los resultados obtenidos pueden ser utilizados como valores de solución o análisis de problemas u oportunidades en las empresas de la ciudad de Manizales y demás entes interesados. Por lo tanto el método planteado para el estudio es descriptivo y explicativo, pues se pretende determinar los retos y oportunidades de la zona franca sobre la competitividad en Caldas.

4.1 Población Beneficiaria

Dentro de las entidades interesadas en el estudio se encuentran además de la Universidad Nacional de Colombia, Zona Franca Andina S.A.S. (ZFA), las secretaría de desarrollo departamental, la secretaría de competitividad municipal, gremios de industriales grandes y de las pymes, del comercio y otros entes públicos de carácter local, regional y nacional y obviamente la comunidad caldense en general.

4.2 Definición de las variables

Las variables a relacionar son resultados económicos, sistema de dirección, organización y recursos humanos, marketing, tecnología-innovación, producción y finanzas; dichas variables hacen parte de la herramienta tomada de Camisón (SF) citado por Román (2004) quien la expone como medición de competitividad de una empresa a través de su perfil estratégico.

4.3 Aplicación- evaluación de variables.

Las variables fueron evaluadas por el autor y verificadas en el grupo de investigación de gestión tecnológica y competitividad de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales Colombia, dichas variables fueron base para realizar un análisis comparativo entre la zona franca andina (Manizales/Caldas) y la zona franca de Palmaseca (Palmira/ Valle del Cauca), esta última fue escogida para realizar la comparación ya que es la zona franca más representativas en el país y modelo a seguir ya que tiene reconocimiento y posicionamiento en el mercado, al ubicarse en la región pacífica, a 125 kilómetros del puerto de Buenaventura, catalogado este como el puerto más importante de Colombia en el pacífico y uno de los más notorios de América latina. La herramienta de comparación es la "Matriz benchmark variables competitivas"

4.4 Ponderación de factores:

En segundo término se realiza un ejercicio de sensibilidad que busca conocer la afectación en competitividad que tiene la ciudad y la región de la no entrada en funcionamiento de la zona franca andina, demoras que pueden acumular más de tres años, puede ser visto como el costo de oportunidad competitivo de esta situación. La metodología para calcular dicha sensibilidad se basa en la ponderación estadística de nueve factores específicos que definen la competitividad regional en múltiples dimensiones, diferenciándose de los empleados a nivel internacional, utilizados para la ponderación de factores y variables por medio del método comúnmente llamado de componentes principales, distinguido porque su valoración última, de una suma auto-ponderada de las variables y de los factores respectivamente, distinguiéndose de otros métodos en los que estas ponderaciones se asignan previamente.

En resumen el método permite obtener combinaciones lineales ponderadas del sistema de variables original, las cuales son independientes entre sí y explican una proporción máxima de varianza total del grupo. Dichas combinaciones lineales son factores estimados del sistema original de variables (Castaño Moreno, 1994). El modelo de componentes está dado por:

$$X_{ij} = P_{1j}F_{i1} + P_{2j}F_{i2} + P_{3j}F_{i3} + \dots + P_{kj}F_{ik} + e_{ij}$$

$$i = 1,2,3, \dots, n \quad \text{y} \quad j = 1,2,3, \dots, m. \quad \text{y} \quad K = 1,2,3, \dots, C$$

Donde n es el número de observaciones, m es el número de variables y C es número de componentes que es retenido en la estimación, en la ecuación, X_{ij} es el valor estimado para el i -ésimo individuo (elemento evaluado) en la j -ésima variable. El término P_{kj} corresponde al puntaje de la j -ésima variable sobre la k -ésima componente.

Tabla N°8 Matriz benchmark variables competitivas

| INDICADORES DE COMPETITIVIDAD | NIVEL RELATIVO DE FORTALEZA COMPETITIVA | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| RESULTADOS ECONÓMICOS | | | | | |
| Posición en el mercado. | | ● | | | ● |
| Rentabilidad. | | ● | ● | | ● |
| Productividad. | | ● | | ● | ● |
| SISTEMA DE DIRECCIÓN | | | | | |
| Calidad de la dirección. | | | ● | ● | |
| Estilo de dirección. | | | ● | ● | |
| Liderazgo. | | | | ● | ● |
| Enfoque estratégico. | | | | ● | ● |
| Orientación al mercado. | | | ● | | ● |
| Capacidad y adaptación al cambio. | | ● | | ● | ● |
| ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS | | | | | |
| Grado de centralización. | | | | ● | ● |
| Canales de comunicación. | | | | ● | ● |
| Clima organizativo. | | | | ● | ● |
| Participación directa y trabajo en equipo. | | | | ● | ● |
| Formación, desarrollo de competencias y grado de cualificación. | | | | ● | ● |
| MARKETING | | | | | |
| Política de producto. | | | | ● | |
| Política de precio. | | | ● | | |
| Política de comunicación. | | ● | | | ● |
| Marketing mix. | | ● | | | ● |
| Imagen corporativa y de marca. | | ● | | ● | ● |
| Calidad de servicio. | | | | ● | ● |
| TECNOLOGÍA - INNOVACIÓN | | | | | |
| Inversión I&D. | | ● | | ● | |
| Capacidad de I&D concretada en nuevos productos y procesos. | ● | | | ● | |
| Normalización y certificación. | | | ● | | ● |
| PRODUCCIÓN Y FINANZAS | | | | | |
| Eficiencia en costos de producción. | | ● | ● | | |
| Efecto experiencia. | ● | | | ● | |
| Modernidad de los equipos productivos. | | ● | | ● | |
| Logística (compras y stock). | | | ● | | |
| Estructura financiera. | | | ● | ● | |
| Nivel de endeudamiento. | | ● | | ● | |
| Rentabilidad en las inversiones. | ● | | | ● | |
| Equilibrio económico- financiero. | ● | | | ● | |
| UBICACIÓN e INFRAESTRUCTURA | | | | | |
| Cercanía a puerto | ● | | | | ● |
| Cercanía a aeropuerto | | ● | | ● | |
| Conexión con otras ciudades (ubicación estratégica) | | | ● | ● | |
| Servicios Públicos (energía, agua, telecomunicaciones) | | | | ● | ● |
| ● ZONA FRANCA ANDINA (Manizales- Caldas) | | | | | |
| ● ZONA FRANCA PALMASECA (Palmira - Valle del Cauca) | | | | | |

Fuente: Elaboración autor. 2014

Tabla N°9 Ponderación de factores de competitividad.

| Factor | C:V |
|--|------------|
| Indicador global competitividad departamento | 0,720 |
| Ciencia y tecnología | 1,147 |
| Finanzas | 1,080 |
| Internacionalización | 0,996 |
| Gobierno e instituciones | 0,662 |
| Infraestructura | 4,03 |
| Fortaleza de la economía | 0,537 |
| Administración | 0,505 |
| Recursos humanos | 0,473 |
| Medio ambiente | 0,463 |
| Ponderación efecto sobre competitividad | 10,613 |

Valor efecto como costo de oportunidad sobre la competitividad por retardo el retardo temporal de funcionamiento zona franca del área andina de Manizales Caldas:

PIB Caldas 2013 proyectado=\$23.566.810.000 *
10,613%= \$2.501.146.100

Costo que puede apropiarse como costo de transacción, y como tal lo asume la sociedad.

Resultados

El perfil de las dos zonas francas permite observar de manera gráfica, como existe una discrepancia entre los indicadores de resultados económicos donde la zona franca de Palmaseca tiene una posición más fuerte en el mercado y una alta rentabilidad por los usuarios que posee; el indicador de sistema de dirección la zona franca andina se encuentra con una dirección que esta

enrutada hacia el buen funcionamiento teniendo un enfoque que se va fortaleciendo día a día; dicha organización tiene un nivel bajo de adaptación por lo que es nueva en el mercado esto hace que un cambio pueda resultar como un riesgo potente, ya que no posee musculo financiero, ni experiencia, resultando que su ubicación se presenta como no idónea por estar alejada de los ejes viales principales del País y es allí donde se están llevando a cabo los grandes proyectos estratégicos en infraestructura.

En lo referente a el marketing, la zona franca de Palmaseca lleva tiene un nivel ventajoso en comparación con zona franca andina, su tradición, ubicación, cobertura y calidad de servicios, le han generado una visibilidad importante a nivel regional, nacional e internacional, sede de muchas organizaciones de talla mundial y de las mas importantes de Colombia. Cuenta con una estructura comercial y otros medios estratégicos que permiten llegar al cliente objetivo dados sus valores agregados ya mencionados.

La tecnología y la innovación en la actualidad juegan una parte importante en el desarrollo de toda organización, es por esto que este indicador debe ser fuerte en ambas zonas, sin embargo en la zona franca andina no lo es, ya que no ha generado el plus adicional que la lleve a distinguirse entre las demás zonas del país. Pero como si fuera poco, a lo largo del país se están vendiendo seis proyectos diferentes de zonas francas, no obstante que la zona franca andina en Manizales viene ajustándose a la reglamentación, certificación y normalización, está lejos de tener tecnologías duras y blandas, certificaciones importantes como BASC (Business Alliance for Secure Commerce, es una alianza empresarial internacional que promueve un comercio seguro en cooperación con gobiernos y organismos internacionales), indispensable para una organización de Colombia y sus pretensiones de llegar al mercado norteamericano. Su posición financiera no es robusta y la búsqueda de aliados

estratégicos de preferencia del sector privado, le permitirían mejorar sus anhelos de desarrollo, nivel de endeudamiento, rentabilidad en las inversiones en procura de un equilibrio económico- financiero.

Como último indicador, se encuentra la ubicación e infraestructura, donde la zona franca andina tiene una marcada debilidad, la cual surge en la ubicación por lo que esta tiene una distancia aproximada de 310 Km hasta el puerto más cercano de Buenaventura y el aeropuerto internacional de Pereira Risaralda con capacidad de transporte de carga se encuentra a 53 Km aproximadamente, mientras que la zona franca de Palmaseca, como se había señalado anteriormente, tiene una distancia aproximada de 126 Km hasta el puerto de Buenaventura y al aeropuerto internacional de pasajeros y carga también llamado de Palmaseca a solo 500 mts aproximadamente, lo que le otorga unas singulares condiciones competitivas frente a muchas zonas francas del país.

El costo de oportunidad, que como costo de instituciones públicas y su ineficiencia de poner en marcha un proyecto, que según Williamson (1974) se convierte en un costo de transacción y es asumido por la sociedad es tasado en \$2.501.146.100 (U\$1,500.000), que como uso alternativo público tendría muchos óptimos fines.

Conclusiones

Con el anterior estudio, se puede concluir que la generación de competitividad desde una zona franca establecida en determinada región, parte de examinar cautelosamente la interacción y facilidad que la región tenga con las conexiones internacionales y nacionales, ya que estas conexiones son parte importante del flujo de la economía, desarrollo e innovación.

La competitividad es el resultado de varios pilares, donde el fortalecimiento de los sectores empresariales (industria, comercio, servicio y

otros) es de vital importancia, ya que por medio de estos, la región tiene un desarrollo en cuanto a empleo, inversión y consolidación de industria para enfrentar la competencia.

Las zonas francas deben realizar un trabajo arduo en estrategia de marketing permitiendo a clientes nacionales e internacionales conocer las ventajas de pertenecer a una determinada región, con el fin de que nuevas empresas sean parte del desarrollo y competitividad; La conectividad, tecnología e infraestructura que tiene una zona franca es parte del valor agregado para atraer inversión.

La rentabilidad generada en las empresas pertenecientes a las zonas francas traerá como consecuencia la posibilidad de expansión de estas y consigo la generación de empleo, inversión en tecnología, mejoramiento de procesos y una penetración en el mercado que traerá múltiples beneficios para la región, ya que será fuente de atracción de otras industrias formando de este modo una cadena que llevara a la competitividad.

Referencias

Banco de la República. (St). Zona Franca. Extraído el 19 de Mayo de 2012 de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/econo59.htm>

Hernández, Maximiliano Gracia. (2006). La competitividad sistémica: Elemento fundamental de desarrollo regional y local. *Ciencia y Mar* 2006,X(29): 39-46. Recuperado Abril de 2013 <http://www.umar.mx/revistas/29/competitividad.pdf>

Hitt, Michael A, Ireland, R. Duane & Hoskisson Robert E. (2004). *Administración estratégica: competitividad y conceptos de globalización*. Traducción Pilar Mascaró Sacristán. México: Thomson.

Ministerio de comercio, industria y turismo. (2013). Departamento de Caldas. Oficina de estudios económicos.

Porter, Michael E. (1999). Ventaja competitiva Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México Continental. P.21;23.

Román Castillo, Ruth Esperanza. (2004). Teoría y Mediciones de Competitividad: Una Perspectiva. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José De Caldas 2004.

Torraco, Carlos A. (2006). Módulo VI - ZONA FRANCA (Operatoria para Importar y Exportar). Plan Anual de Capacitación 2006. COMPETITIVIDAD:

Lineamientos para la empresa del Siglo XXI. Extraído el 20 de Mayo de 2012 de http://www.fundacionregional.com.ar/download/seminario_de_comex_oct_2006b.pdf

Zona Franca Andina. (2013). Clientes zona franca. Asistente comercial, Natalia Fernández González.

Zona Franca Andina. Recuperado el 12 de Abril de 2013 de <http://www.zonafancaandina.com/ubicacion-m.html>