

**Planteamiento de un Modelo de Nuevas Zonas Francas que Impulsen el Desarrollo  
Económico en la Región de Santander**

**Carlos Andrés Osorio Franco**

**Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga**

**Escuela de Economía, Administración y Negocios**

**Maestría en Administración**

**Año 2021**

**Planteamiento de un Modelo de Nuevas Zonas Francas que Impulsen el Desarrollo  
Económico en la Región de Santander**

**Carlos Andrés Osorio Franco**

**Trabajo de grado de la Maestría en Administración**

**Directora: PhD Gladys Mireya Valero Córdoba**

**Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga**

**Escuela de Economía, Administración y Negocios**

**Maestría en Administración**

**Año 2021**

## Lista de Contenido

	<b>Pág.</b>
Generalidades del Trabajo .....	7
RESUMEN EN ESPAÑOL .....	8
.....	8
RESUMEN EN INGLES .....	9
.....	9
Introducción .....	10
Capítulo 1. Problema de Investigación .....	12
1.1 Planteamiento del Problema y Justificación .....	12
1.1.1 Planteamiento del Problema .....	12
1.1.2 Justificación.....	17
1.2 Objetivos .....	19
1.2.1 Objetivo general .....	19
1.2.2 Objetivo Especifico .....	19
1.3 Antecedentes .....	20
Capítulo 2. Marco Teórico .....	24
2.1 Marco Conceptual .....	24
2.2 Marco Teórico .....	26
<b>2.2.1 Esquema único de implementación para nuevas zonas francas .....</b>	<b>26</b>
<b>2.2.2 Enfoque estratégico de las zonas francas .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2.3 Enfoques alineados para la generación de la Zonas Francas.....</b>	<b>29</b>
<b>2.2.4 Dinamismo estratégico .....</b>	<b>32</b>
2.3 Apalancadores de desarrollo económico.....	34
<b>3 Metodología .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1 Características metodológicas .....</b>	<b>40</b>
<b>3.2 Población.....</b>	<b>41</b>
<b>3.3 Variables de estudio .....</b>	<b>42</b>
<b>3.4 Técnicas de Recolección de la información.....</b>	<b>42</b>

3.5	Tabulación y análisis de datos .....	43
3.6	Actividades.....	43
4	Resultados.....	45
4.1	Caracterización de los sectores económicos objetivos de inversión localizados en los alrededores de las zonas francas.....	45
4.1.1	Diagnóstico de los sectores económicos de las zonas francas del Departamento de Santander .....	47
4.1.2	Análisis DOFA .....	54
4.1.3	Análisis PESTEL .....	55
4.2	Actores institucionales potenciales con los cuales establecer alianzas que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de la economía .....	56
4.2.1.	Actores Institucionales Potenciales.....	58
4.2.2.	Apalancadores de desarrollo económico .....	59
4.3.	Estrategias de alianzas interinstitucionales para el apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y puesta en marcha del esquema de implementación de las nuevas zonas francas bajo el modelo planteado .....	65
4.3.1.	Identificación de Estrategias de Alianzas Interinstitucionales .....	69
4.3.2.	Definición de las de Estrategias de Alianzas Interinstitucionales .....	72
	Conclusiones .....	78
	Referencias.....	81

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Características de la Investigación.....	41
Tabla 2. Objetivos y Variables de Estudio .....	42
Tabla 3. Objetivos, Actividades y Técnica de Recolección de Información. ....	44

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
<i>Figura 1.</i> Ubicación Zonas Francas en Santander.....	46
<i>Figura 2.</i> Análisis DOFA .....	55
<i>Figura 3 .</i> Análisis PESTEL.....	55
Figura 4. Factores que agrupan el desarrollo Económico Social de la Región.....	73

## Generalidades del Trabajo

**Título de la propuesta de trabajo de grado de Maestría en Administración**

**(profundización):** Planteamiento de un Modelo de Nuevas Zonas Francas que Impulsen el Desarrollo Económico en la Región de Santander

### **Documento Final:**

Trabajo de Grado de Maestría (X)

Artículo sometido ( )

### **Modalidad de Trabajo de Grado:**

Aproximación teórica (Revisión de literatura) ( )

Investigación aplicada (teórico-empírico) ( )

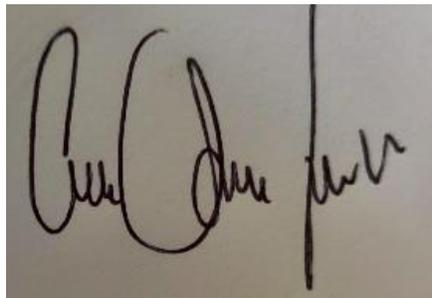
Estudio de caso (X)

### **Responsables**

**Nombre del estudiante:** Carlos Andres Osorio Franco

**Id:** 000406722 **e-mail:** carlos-osofran@hotmail.com

**Firma:**

A photograph of a handwritten signature in black ink on a light-colored background. The signature is cursive and appears to read 'Carlos Andres Osorio Franco'.

## RESUMEN EN ESPAÑOL



### RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

<b>TÍTULO:</b>	Planteamiento de un Modelo de Nuevas Zonas Francas que Impulsen el Desarrollo Económico en la Región de Santander
<b>AUTOR(ES):</b>	CARLOS ANDRÉS OSORIO FRANCO
<b>PROGRAMA:</b>	Maestría en Administración
<b>DIRECTOR(A):</b>	Gladys Miraya Valero Córdoba

#### RESUMEN

A lo largo de esta investigación se propuso plantear un modelo de nuevas zonas francas que impulsen el desarrollo económico en la región de Santander, su principal objetivo es que estén diseñadas para estimular las exportaciones industriales, aumentar los ingresos de divisas y los lugares de trabajo y sirve para probar nuevos métodos y mecanismos económicos. Proponer un modelo de nuevas zonas francas que impulsen el desarrollo económico en la región de Santander, deberá servir de apalancador del desarrollo económico en las diversas escalas; por lo tanto, debe ser medular dentro de las operaciones de las empresas, en vista de que suministrará pasos y esquemas a seguir, que sirvan de guía para coordinar y controlar las acciones propuestas para alcanzar sus objetivos. Las nuevas zonas francas del departamento de Santander necesitan de adecuados y nuevos componentes que les permita realizar una evaluación, detección y definición de alternativas de mejora en sus finanzas, razón por la cual es necesario realizar un diagnóstico al proceso de operación único de implementación de este tipo de empresas, con el fin de identificar los aspectos a ser considerados como causas de la problemática que pueda evidenciarse. El objetivo que plantea a la implementación de nuevas Zonas Francas es preservar la competitividad y productividad en los negocios, la captación de la inversión extranjera, fomentar el empleo, aumentar la oferta de bienes y servicios, facilitar la generación de economías a escala en la producción de bienes y simplificar los procesos del comercio de bienes y servicios para su exportación.

#### PALABRAS CLAVE:

zonas francas apalancador implementación modelo desarrollo económico santander finanzas competitividad

V. Bº DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

## RESUMEN EN INGLES



### GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

**TITLE:** Approach of a Model of New Free Zones that Promote Development Economic in the Santander Region

**AUTHOR(S):** CARLOS ANDRÉS OSORIO FRANCO

**FACULTY:** Maestría en Administración

**DIRECTOR:** Gladys Mireya Valero Córdoba

#### ABSTRACT

Throughout this research it was proposed to propose a model of new free zones that promote economic development in the Santander region, its main objective is that they are designed to stimulate industrial exports, increase foreign exchange earnings and workplaces and it serves to test new economic methods and mechanisms. Proposing a model of new free zones that promote economic development in the Santander region should serve as a lever for economic development at various scales; Therefore, it must be central to the operations of the companies, in view of the fact that it will provide steps and schemes to be followed, which serve as a guide to coordinate and control the actions proposed to achieve their objectives. The new free zones in the department of Santander need adequate and new components that allow them to carry out an evaluation, detection and definition of alternatives for improvement in their finances, which is why it is necessary to carry out a diagnosis of the single scheme of implementation of this process. type of companies, in order to identify the aspects to be considered as causes of the problems that may arise. The objective that I propose to the implementation of new Free Zones is to promote competitiveness and productivity in the regions, attract foreign investment, promote employment, increase the supply of goods and services, facilitate the generation of economies of scale in production. of goods and simplify the processes of trade in goods and services for export.

#### KEYWORDS:

export employment diagnosis free zones economic finances

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Gladys Mireya Valero Córdoba'.

VºBº DIRECTOR OF GRADUATE WORK

## **Introducción**

El desarrollo y crecimiento en la autonomía de los departamentos implica un incremento en su grado de reconocimiento, el cual se relaciona con el incremento de las dinámicas económicas internacionales y el comercio. Es así, como una de estas opciones es plantear un modelo de nuevas zonas francas que impulsen el desarrollo económico en la región de Santander. Las zonas generalmente se encuentran diseñadas para estimular las exportaciones industriales, aumentar los ingresos de divisas y los lugares de trabajo y sirve para probar nuevos métodos y mecanismos económicos. Otra característica favorable de toda la economía de libres zonas, es el clima favorable para la inversión como: aduanas, impuestos, privilegios financieros y concesiones administrativas en comparación con el régimen general que opera en el resto del área económica en los Departamentos.

A menudo, factores como estabilidad política, garantías de inversión, calidad de la infraestructura, mano de obra las calificaciones son cruciales para el desarrollo de las operaciones y obtener mayores utilidades económicas; por lo tanto, la localización de una zona franca de este tipo, es un elemento esencial de la estrategia nacional y un enfoque importante en el desarrollo de la política regional para un territorio determinado.

Esta es una de las formas de organización mundialmente reconocidas como la producción, especialmente de productos de alta tecnología, así como la creación de condiciones para proporcionar tecnologías modernas, mover inversiones extranjeras directas y acelerar el desarrollo de determinadas regiones económicas.

Las zonas francas son una herramienta importante para el desarrollo regional; sin embargo, para su conformación, requiere de requisitos de localización de acuerdo con los estándares mundiales como: estabilidad política y económica en la región.

Ahora bien, proponer un modelo de nuevas zonas francas que impulsen el desarrollo económico en la región de Santander, deberá servir de apalancador del desarrollo económico en las diversas escalas; por lo tanto, debe ser medular dentro de las operaciones de las empresas, en vista de que suministrará pasos y esquemas a seguir, que sirvan de guía para coordinar y controlar las acciones propuestas para alcanzar sus objetivos.

De acuerdo a lo anterior, se presenta esta investigación que contempla los siguientes lineamientos: planteamiento del problema que guiara a la generación del espacio de acción argumentativa, siguiendo con la justificación investigativa, que no es más que la estructura afirmativa del estudio y lleva a la conformación de los objetivos. En el mismo orden de ideas, se generan los antecedentes y el marco teórico, para luego establecer la metodología, los resultados, el impacto, cronograma y el presupuesto del trabajo.

## **Capítulo 1. Problema de Investigación**

### **1.1 Planteamiento del Problema y Justificación**

#### **1.1.1 Planteamiento del Problema.**

La implementación de nuevas zonas francas para el apalancamiento del desarrollo económico regional, puede entenderse como una iniciativa empresarial que crea condiciones favorables para las industrias en general; por lo tanto, las zonas francas pretenden atraer el comercio internacional a través de: exenciones de impuestos o una fuerte reducción de su nivel dentro del territorio; importación libre de impuestos de bienes y servicios utilizados para producir bienes de exportación; control facilitado del comercio de divisas dentro de la zona; perfectos servicios bancarios, de almacén y otros; acceso facilitado a la área (infraestructura de comunicación)

Las zonas francas en palabras de Welsch y Col (2018), son áreas geográficas en que una autoridad gubernamental ofrece incentivos de acuerdo con la naturaleza de estos incentivos, ya que a menudo se dice que las zonas designadas funcionan como polos de crecimiento para los diferentes Departamentos de la nación colombiana, o incluso más allá, generalmente se definen como áreas geográficamente designadas de un país reservadas para actividades económicas especialmente dirigidas, las cuales se apoyan a través de arreglos y sistemas que a menudo son diferentes de los que se aplican al resto de la región, de ahí la importancia de una propuesta para la implementación de nuevas zonas francas del Departamento de Santander, y de esa manera servir como elemento para el apalancamiento del desarrollo económico regional.

Ahora bien, en palabras de Pakdeenurit y Otros (2014) algunas zonas económicas pueden orientado al mercado interno; algunos de ellos están orientados a la exportación,

generalmente los países desarrollados prefieren zonas económicas libres orientadas al mercado interno; por lo tanto, es importante determinar que estas zonas por lo general, tienen leyes comerciales que difieren del resto al ofrecer incentivos fiscales al país y a las empresas, por esta razón el esquema único de implementación serviría como estrategia para el impulso del desarrollo económico, siendo de gran importancia para las empresas de la región, porque permitirá definir cuál es el objetivo general, cuáles son los objetivos específicos, qué es lo que quiere hacer y hacia dónde quiere llegar la organización, mediante el desempeño de los diferentes actores que conforman las zonas francas en Colombia.

El proceso de planificación, involucra a todas las partes de una organización para el éxito o fracaso de lo que se quiere lograr, por tanto, el esquema único de implementación como la estrategia para el impulso del desarrollo económico deben ir como una pirámide, desde los niveles gerenciales, pasando por los niveles medios, hasta llegar al nivel operativo que es la base de la empresa u organización.

Al observar los factores relacionados con el éxito o el fracaso, existe una amplia gama de variables que se encargan de impulsar los resultados de un esquema único de implementación para nuevas zonas francas del departamento de Santander, la cual sirve de apalancamiento del desarrollo económico regional como: la remuneración salarial, el proceso productivo en la región, el intercambio y las preferencias comerciales, el entorno del mercado y las políticas gubernamentales; además de las oportunidades e incentivos que el gobierno nacional brinda a los inversionistas.

Para establecer un esquema único de implementación para nuevas zonas francas del Departamento de Santander, se necesita suficiente infraestructura funcional básica, como las vías de acceso y comunicación de la población, los servicios básicos, la tecnología, entre otras, lo que requerirá una importante inversión por parte de los diferentes niveles de

gobierno y podría suponer un doble desafío, dadas las actuales condiciones financieras y políticas imperantes en el país.

En este sentido, el Banco Mundial (2019), sugiere que la sostenibilidad del desarrollo económico en las zonas francas dependerá principalmente de los factores externos que acompañen y apuntalen la política, como la integración de cadenas de valor y clúster locales; además de su integración con la economía doméstica, las cuales ofrece muchas ventajas fiscales, sociopolíticas y estructurales.

El elemento más importante para las zonas económicas francas es la erradicar por completo las barreras que impiden el crecimiento de los empresarios; por lo tanto, existe la necesidad de diseñar y planificar estrategias que les permita a los empresarios la diversificación y sofisticación productiva a través de la transferencia de tecnología y conocimiento para generar economías de escala en los sectores emergentes y aumentar las habilidades productivas del capital humano; crear clúster industriales que conlleven a la integración con cadenas de valor regionales y de esta forma tener un mejor desarrollo de los productores locales; fortalecer la academia en el ámbito investigativo, gestionando recursos y adaptándola de tecnología suficiente como parte de una estrategia de triple hélice (empresas, gobierno e instituciones educativas) para apoyar esta iniciativa en el largo plazo.

De acuerdo a la apertura económica del mercado y la irrupción en el ámbito socioeconómico y político de la economía a gran escala o economía mundial, es deber de cada país, adoptar estrategias de competitividad y aprovechar al máximo las ventajas competitivas de las zonas geográfica donde se establece en mayor proporción las actividades productivas de cada región desde sus tres sectores (primario, secundario y terciario); por lo tanto, es importante configurar una economía geográfica con diferentes desarrollos relativos (González y García, 2016).

La evaluación socioeconómica, política y financiera permite identificar y cuantificar los beneficios de las zonas francas de acuerdo a los costos que involucra realizar un plan de negocios para su implementación, lo cual permite incluir la participación de sectores económicos y los correspondientes aporte a la economía nacional, de tal manera que reduzca los costos y gastos en función de un mejor crecimiento económico en las zonas francas, generando empleo y contribuyendo al desarrollo económico de la región (Pavajeau, 2019).

Las principales ventajas comerciales de las zonas francas se basan principalmente en ser más competitivos obteniendo beneficios por parte del gobierno nacional, ya que el mayor esfuerzo de las empresas se centra en buscar una mejor rentabilidad a corto plazo (Hernández y Ramírez, 2013), solucionar sus problemas fiscales y la reactivación de la economía con medidas de salarios estandarizados (Pavajeau, 2019).

Las zonas francas permiten una mayor productividad de bienes para la exportación, reducción de costos de producción y aumento de la ventaja comparativa de la producción nacional para exportación (Arévalo y Arévalo, 2019); según datos del Dane (2021), las exportaciones de las zonas francas en Colombia disminuyeron 5,8% al pasar de US\$225,4 millones FOB en febrero 2020 a US\$212,2 millones FOB en el mismo mes de 2021; a diferencia de las importaciones, que aumentaron 1,5%, al pasar de US\$111,3 millones CIF en febrero de 2020 a US\$113,0 millones CIF en el mismo mes de 2021 (Dane, 2021).

La balanza comercial en Colombia es positiva, lo cual demuestra que las zonas francas son el instrumento de mayor importancia para la competitividad en el mercado internacional, lo que la convierte en canales para atraer más inversión, generar un mayor índice de empleo, incentivar la diversificación y producir encadenamientos productivos y transferencia de tecnología; por lo tanto, se convierte en un mecanismo para que las empresas incrementen sus utilidades al obtener ciertos beneficios tributarios y disminuir los costos de

producción; de esta forma, se constituye como una de las razones para que en Colombia existan aproximadamente 100 zonas francas (Herrera, 2016).

El presente documento pretende establecer un estudio concreto acerca de la importancia de las zonas francas en Colombia que con una adecuada caracterización de los sectores económicos objetivos a las zonas aledañas de las zona francas, contribuyan a concentrar los factores de producción y el crecimiento de la región de Santander, examinando desde el contexto político las limitaciones de carácter geográfico y la disponibilidad de nuevas zonas Francas para aumentar los niveles de empleo, inversión y crecimiento regional y empresarial.

Las zonas Francas en Colombia se establecieron de acuerdo con la ley 1004 del 2005, el Decreto 2147 del 2016, Decreto 2685 de 1999 y el Decreto 659 de 2018, las cuales han contribuido de forma activa al desarrollo de las regiones donde se encuentran, debido al desarrollo de las actividades industriales de bienes y de servicios o actividades comerciales, que permite a las empresas un beneficio tributario, de aduana y de comercio exterior.

En la actualidad, el decreto 278 del 15 de marzo de 2021 modificó el Decreto 2147 de 2016, como una iniciativa del gobierno para atraer la inversión de la mano de las 120 zonas francas que existen en el territorio nacional en la actualidad; dentro de las modificaciones se encuentran la autorización del desarrollo de operaciones de comercio electrónico desde las zonas francas y con destino al resto del país, convirtiendo a Colombia en un país pionero a nivel de Latinoamérica para el desarrollo de este tipo de operaciones.

Además, el nuevo Decreto autoriza la solicitud de nuevas zonas francas para todo tipo de actividades agroindustriales, concesiones aeroportuarias y férreas, paralelamente que habilita la opción de que zonas francas existentes sean ampliadas a actividades económicas distintas a las que fueron autorizadas en un inicio.

De acuerdo a lo anterior surge la siguiente pregunta problema:

¿Cuál sería el planteamiento de un modelo de nuevas zonas francas que permitan impulsar el desarrollo Económico en la región de Santander?

### **1.1.2 Justificación**

Debido a la gran cantidad de cambios en el área empresarial, las nuevas zonas francas del departamento de Santander necesitan de adecuados y nuevos componentes que les permita realizar una evaluación, detección y definición de alternativas de mejora en sus finanzas, razón por la cual es necesario realizar un diagnóstico al proceso de esquema único de implementación de este tipo de empresas, con el fin de identificar los aspectos a ser considerados como causas de la problemática que pueda evidenciarse.

El apoyo del gobierno a través de reformas económicas es de vital importancia para el desarrollo de las zonas económicas exitosas por lo tanto, de deben incluir herramientas destinadas a mejorar la eficiencia económica mediante el cambio en la competencia legislativa o regulatoria; además de las herramientas en mercados que tienen poca o ninguna competencia. La creación de un entorno de inversión amigable se realiza mediante una política especial que especifica claramente el criterio de la zona, la cual incluye los incentivos por parte del gobierno nacional, la autorización de una institución especial que gestionará el área y la presencia de una gestión receptiva a las demandas de los emprendedores.

Por medio de la presente investigación, se determinará la necesidad de generar un esquema único de implementación y de esta forma estipular apalancadores de desarrollo económico en las nuevas zonas francas del departamento de Santander, que interviene en la estabilidad de cualquier organización. Aspectos como los lineamientos estratégicos que siguen, las partidas que incluye el presupuesto operativo, las políticas de capital de trabajo, las de financiamiento e inversión a largo plazo, cobran mayor fuerza para determinar el éxito

de una empresa y será necesario elaborar un estudio minucioso de las mismas para el manejo eficiente de dicha planificación.

Desde el punto de vista metodológico, el presente estudio recoge observaciones y mediciones de las dimensiones de la variable objeto de estudio, mediante instrumentos de recolección de datos, las cuales se analizarán atendiendo a la vinculación de los significados abstractos con los indicadores empíricos; además, será realizado mediante un plan explícito y de forma organizada, que permita clasificar los datos disponibles (llamados indicadores), cuyos resultados, al igual que su desenvolvimiento metódico, podrá servir de referencia para investigaciones futuras.

Finalmente, tomando en cuenta el aspecto social, los efectos económicos de la libre creación zonas, se realiza en condiciones de combinación de diferentes economías, mercado, factores territoriales, de producción y comunicación, que, de acuerdo a las condiciones de los mercados globales moderno, están presentes debido al grado variable de desarrollo de los países en vía de desarrollo y de las diferentes regiones dentro ellos.

De acuerdo a los beneficios tributarios, las zonas francas favorecen aquellas empresas donde la Tarifa Única de Impuesto sobre la renta es superior al 20% y aquellas empresas que quieran ser exentas del pago de IVA en las compras de materias primas, partes insumos y bienes terminados; además de las que se quieran beneficiar por la exención del pago de los tributos aduaneros (Arancel e IVA) al importar bienes del exterior siempre y cuando permanezcan en las zonas francas.

Son muchos los beneficios que ofrecen las zonas francas dirigidos a las empresas que quieran comercializar sus bienes en el comercio exterior, ya que pueden introducir bienes del exterior al estar consignados a favor del usuario en el documento de transporte, las operaciones de exportación son autorizadas por el usuario operador; no se requiere

autorización de embarque ni declaración de exportación, la posibilidad de retirar temporalmente las materias primas para procesamiento parcial fuera de la zona franca, la inexistencia de los tiempos máximos de permanencia de las mercancías que ingresan a las zonas francas y no tener restricciones para vender a terceros países y al territorio nacional de bienes o servicios producidos en zona franca (MINCIT, 2017, p.12).

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Plantear un modelo de nuevas zonas francas que impulsen el desarrollo económico en la región de Santander

### **1.2.2 Objetivo Especifico**

- Caracterizar los sectores económicos objetivos de inversión localizados en los alrededores de las zonas francas del Departamento de Santander, que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de las economías locales y regionales.
- Identificar los actores institucionales potenciales con los cuales establecer alianzas que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de la economía.
- Formular estrategias de alianzas interinstitucionales para el apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y puesta en marcha del esquema de implementación de las nuevas zonas francas.

### **1.3 Antecedentes**

A nivel regional Díaz (2015) realiza un análisis en su investigación acerca de la oferta y la demanda laboral de las zonas francas de salud en el departamento de Santander, a partir de los perfiles laborales de los cargos que se ejercen, las competencias que lo componen y los indicadores de población, educación y empleo del departamento de Santander. El proyecto nace de la importancia y el surgimiento de un mercado que traspase las barreras fronterizas ante las necesidades de expandir el turismo en salud para que de esta manera se genere mayor empleo y fomente el desarrollo de la región, el aumento de la competitividad, la productividad, y facilitar el proceso de exportación e importación de las empresas, como lo es el traslado de pacientes de un país a otro.

Santander es un departamento que cuenta con una buena mano de obra y personal competitivo, la cobertura de educación que dispone es muy buena para la demanda y oferta del mercado laboral que ofrece la clínica FOSUNAB, la cual está conformada en su mayoría por mujeres (75%) y principalmente universitarios, con un buen salario promedio, los cuales se incrementan de acuerdo a los niveles educativos.

De acuerdo con Díaz (2015), las zonas francas en Santander ofrecen a sus trabajadores buenos ingresos económicos de acuerdo con el nivel de estudio; por lo tanto, al incentivar la apertura de más empresas en nuevas zonas francas y con los beneficios en materia de legislación y tributación, las empresas deben comprometerse con sus trabajadores y garantizar óptimas condiciones de trabajo e ingresos económicos.

Martínez y Núñez (2021) evalúan los efectos que han tenido los incentivos tributarios en materia de inversión y generación de empleo en la Zona de Franca de Santander durante el periodo 2008-2018 mediante un análisis de fuentes de información secundarias donde

ratifica la importancia de las zonas francas en materia de impuestos, tributación indirecta, de la exoneración de gravámenes a la importación de materias primas y de maquinaria.

Con la investigación se logra analizar “la inversión y la generación de empleo que han tenido los estímulos tributarios otorgados a las empresas que invierten en la Zona Franca Santander sobre su área de influencia en los últimos 10 años (2008-2018)” a partir de una investigación del método analítico y bajo un diseño exploratorio secuencial con enfoque cualitativo. En el documento se señalan los beneficios puntuales e incentivos tributarios otorgados el cual consta de 9 puntos, donde el más importante es la transformación que tienen las zonas francas para convertirse en fuentes de desarrollo (Martínez y Núñez, 2021).

De acuerdo con lo expuesto por Martínez y Núñez (2021), las zonas francas otorgan beneficios tributarios a los empresarios que desarrollan sus actividades en estas zonas con el compromiso de generar fuentes de empleo y aumentar la inversión en Colombia.

A nivel nacional es más amplio el tema, ya que en Colombia existen 120 zonas francas distribuidas por todo el territorio nacional que, de acuerdo al estudio proporcionado por González, A. y García, C. (2016), con una metodología exploratoria y de investigación documental, con fuentes de información secundarias, bases de datos y a partir de un componente descriptivo, sustenta sus bases en el contexto de integración de mercados a nivel nacional, los tratados y alianzas estratégicas de intercambio comercial contribuyen al desarrollo económico en las diferentes regiones del país; por lo tanto, los avances tecnológicos, económicos, sociales y culturales a nivel global, influyen de forma directa e indirecta en las zonas francas que se encuentra sumergidas en los polos de desarrollo regionales, lo cual constituyen el motor económico de la región y contribuyen en la generación de empleos. De esta forma el estado debe garantizar los beneficios tributarios,

arancelarios y de política de fomento en las zonas francas que representan un modelo de desarrollo regional con un horizonte más competitivo en el contexto subregional y global.

En la realidad económica en el contexto globalizado las variables que interfieren en los procesos económicos son determinantes a la hora de disminuir las distancias entre las regiones, las cuales influyen en los polos de desarrollos dinámicos y sostenidos para la implementación de estrategias que ofrezcan una ventaja competitiva y con el fomento de nuevas zonas francas en el marco del desarrollo y crecimiento de la nación, influenciado por la exportación hacia los mercados internacionales (González y García, 2016).

De acuerdo con González y García (2016), Colombia es un país con vocación de exportación, donde existe mucho talento, productos, bienes y servicios que otros países no tienen, lo cual le permite tener una mayor ventaja competitiva en el mercado internacional y de acuerdo al contexto internacional ser un polo de desarrollo dinámico que influye en el desarrollo socioeconómico de la nación.

Pavajeau, M. (2019), realiza un planteamiento de objetivo alrededor de una idea de investigación, que a partir de la revisión de la literatura científica, logra diseñar un construir una propuesta con fundamentos económicos, financieros y sociales, las cuales se imparten en una Zona Franca de Bogotá y otra en Dubái (Emiratos Árabes), para otorgar créditos a los individuos que pertenecen a las zonas francas mediante fondos del estado y de la inversión extranjera, basado en patrones estadísticos, los cuales permiten definir los aportes Macroeconómicos en la zona de franca de Bogotá y alcanzarlos con los estándares de la zona Franca de Dubái para obtener mayores beneficios económicos por parte de los inversionistas árabes.

La investigación fue desarrollada durante el año 2012-2016 a partir de una revisión de literatura con enfoque cualitativo, con la finalidad de idear los mecanismos de financiación

partiendo de políticas económicas y situaciones coyunturales, estas permiten un desarrollo del sector económico e impulsan a crecimiento económico de la región, logrando disminuir la dependencia de un 37% a un 19% en términos porcentuales (Pavajeau, 2019).

De acuerdo con Pavajeau (2019), las zonas francas ayudan al emprendimiento y a idear un producto nuevo e innovador basado en el fundamento matemático, económico y financiero a partir de las políticas económicas que tiene Colombia y en base a un desarrollo sostenible con alianzas estratégicas y convenios internacionales que contribuya al crecimiento económico y mejoren la calidad de vida de sus habitantes.

## Capítulo 2. Marco Teórico

El presente marco teórico está conformado por el marco conceptual, marco teórico y las teorías entre variables, que se presentan y que permiten evidenciar los avances teóricos en el tema como se observa a continuación.

### 2.1 Marco Conceptual

**Actores Potenciales:** Son las partes interesadas para fortalecer el sector de las zonas francas en Santander los cuales son: los empresarios, entes reguladores, DIAN, Banco de la Republica y los encargados de las zonas Francas para que los empresarios Santandereanos comiencen a utilizar el servicio (Arias, 2019).

**Comercio Exterior:** El comercio exterior es el intercambio de productos, bienes y servicios entre dos o más países o regiones económicas, donde el intercambio existe al exportar e importar y se entiende como vender y comprar; gran parte de estos intercambios se realizan por acuerdos de cooperación de intercambio comercial (Arias, 2019).

**Competitividad:** Es la productividad con la que cuenta un país para utilizar sus recursos económicos, naturales y humanos en su economía y se mide a partir de los bienes, servicios y por unidad de sus recursos; además, depende del valor de los productos y servicios de un país en comparación con los que se pagan por ellos en el mercado libre (Suarez, 2012).

**Demanda Laboral:** La demanda laboral es la necesidad que tiene una empresa para contar con el recurso humano dentro del mercado de trabajo (Díaz, 2015).

**Mercado Laboral:** El mercado laboral se encuentra limitado por la oferta y demanda de la mano de obra o el capital humano en un determinado lugar, o la relación existente entre empleadores y el capital de trabajo disponible (Díaz, 2015).

**Oferta Laboral:** La oferta laboral es la cantidad de personas que existen y están disponible para ejercer un oficio en las diferentes empresas u organizaciones de acuerdo a los distintos niveles de educación, calidad y precios o salarios (Díaz, 2015).

**Ventaja Comparativa:** Existen dos tipos de ventajas comparativa las cuales son la Natural que se entiende como la que proviene de una situación que no es el resultado del esfuerzo del hombre; además depende de la posición geográfica, del clima, del tipo de suelo, en general de la dotación y recursos naturales que tiene un país y la Adquirida, que se produce a partir de la calificación de la mano de obra que permite el desarrollo de habilidades en la producción de bienes y servicios. Es resultado del esfuerzo del hombre (Rincón, 2015).

**Zonas Francas (ZF):** Las zonas francas son espacios dispuesto por el gobierno nacional para el desarrollo de actividades industriales de bienes y de servicios o actividades comerciales, las cuales obtienen beneficios de acuerdo a la normatividad especial en materia tributaria, aduanera y de comercio exterior (MINCIT, 2021).

**Zonas Francas permanentes (ZFP):** Corresponden al área geográfica determinada por varias empresas (usuarios) desarrollan sus actividades industriales, comerciales o de servicio (Arango y Tamayo, 2017).

**Zona franca uniempresarial o especial: (ZFU)** Corresponde a una sola empresa (usuario industrial), independientemente al área geográfica donde se establece y tiene la posibilidad de amparar su actividad con los beneficios de Zona Franca, la cual desarrolla proyectos de alto impacto económico y social para el país (Arango y Tamayo, 2017).

**Zona franca transitoria (ZFT):** Corresponde una zona determinada para el desarrollo o celebración de ferias, exposiciones, congresos, seminarios de carácter internacional con importancia para la economía y el comercio internacional del país. Las zonas francas en Colombia fueron creadas en 1973 con la finalidad de fortalecer y

promocionar el comercio exterior al incentivar las exportaciones por el no pago de impuestos sobre las ventas al mercado externo; sin embargo, en la actualidad las zonas francas han evolucionado al atraer inversiones significativas para las economías nacionales (Arango y Tamayo, 2017).

## **2.2 Marco Teórico**

El presente marco teórico está conformado por los enfoques teóricos que permiten al lector tener una visión clara del tema de acuerdo los argumentos de los diferentes autores desde la literatura científica como se observa a continuación.

### **2.2.1 Esquema único de implementación para nuevas zonas francas**

El éxito en obtener resultados económicos estáticos y dinámicos en las zonas francas, ayudará a obtener resultados satisfactorios desde el entorno social y económico con respecto a mejorar la calidad del empleo y garantizar una remuneración económica digna para la población local, este concepto rígido ha cambiado fundamentalmente durante las dos últimas décadas. Uno de los mayores cambios en el pensamiento ha sido permitir el desarrollo de la zona en todo el país, en lugar de restringir las zonas a zonas remotas áreas.

La mayoría de estos, sin embargo, tienen centrado en zonas desarrolladas y gestionadas por el gobierno y desatendió en gran medida el impacto económico del desarrollo de la zona, los críticos sociales del desarrollo de la zona, por otro lado, han enfatizado la e impactos ambientales de las zonas y en gran medida aportes económicos descartados.

Las zonas francas se encuentran en una ubicación geográfica libre de comercio y regulada por los organismos fiscales que conllevan a garantizar la exención de algunos impuestos; por lo tanto, para implementar nuevas zonas francas se deben tener en cuenta los siguientes aspectos según Pavajeau (2019):

- Determinar el tipo de persona jurídica.
- Elegir un nombre comercial.
- Solicitar la licencia de negocio.
- Elegir un espacio de oficina.
- Obtener pre-aprobaciones, registrar su negocio y obtener su licencia.

En la actualidad se están desarrollando proyectos de nuevas zonas francas, con la finalidad de mejorar la logística, el comercio y de esta forma penetrar nuevos mercados, lo cual ha favorecido a las empresas constructoras para diseñar y generar nuevos centros empresariales con el fin de invertir e incentivar el crecimiento de la industria y a las exportaciones, que permitan el ingreso de mercancías de cualquier parte del mundo para ser transformadas, almacenadas o distribuidas hacia Colombia o el Exterior sin pagar arancel comercial (Castro, 2016).

La importancia de realizar proyectos de creación de nuevas zonas franca en la región radica a partir de la visualización del impacto que han tenido en otras ciudades y como ha sido el proceso de mejoramiento de la competitividad; sin embargo, se debe tener claridad a la hora de seleccionar el operador logístico, para que las empresas no incurran en procesos logísticos muy costosos como los fletes (Aristizabal y Urrego, 2015).

De esta forma se invita a los empresarios en Santander para que conozcan las zonas francas y comiencen a usarlas, disfrutando de los beneficios y abriendo la oportunidad de expandirse en los mercados internacionales (Arias, 2019).

Es de vital importancia la intervención del gobierno como un ente de apoyo para la implementación de nuevas zonas francas, es muy importante para su desarrollo, eso incluye

herramientas destinadas a mejorar la eficiencia económica mediante el cambio en la competencia legislativa o regulatoria herramientas en mercados.

### **2.2.2 Enfoque estratégico de las zonas francas**

Los enfoques estratégicos de las zonas francas nacen a partir de un plan de negocio o un modelo económico que brinde información necesaria para tener claridad y certeza acerca de lo que estas significan para región, conociendo de esta forma los mecanismos y estrategias manejadas para su inmersión en el mercado y cuál sería su impacto en la economía y en la sociedad (Díaz, 2015).

Las zonas francas se pueden utilizar para lograr un apalancamiento del desarrollo económico regional de objetivos económicos y de diplomacia económica. De acuerdo con el primer pilar del marco, es fundamental que el enfoque estratégico adoptado para las zonas económicas especiales esté alineado con la estrategia de desarrollo más amplia. Una alineación entre el programa de zona y las estrategias más amplias de industrialización ayudan a garantizar un largo plazo de apoyo político y compromisos de recursos para el desarrollo de la zona.

Según Badillo (2018) lo que es más importante, son las sinergias entre los enfoques estratégicos para las zonas francas y para el desarrollo, creando un sistema que se refuerza mutuamente y se sustenta a sí mismo en los beneficios de las zonas fluyen hacia adelante, hacia atrás y verticalmente, expandiendo la capacidad y mejorar la competitividad de la economía en general, ahora bien este territorio separado, es un área designada de terreno o edificios y otras propiedades inmobiliarias, desarrolladas de acuerdo con un plan general y provisto de la infraestructura pertinente. Esto significa que la relevancia de las zonas francas depende del contexto y que los responsables de la formulación de políticas deben tener una

comprensión clara de las instituciones que obstaculizan la inversión y la utilidad de las zonas francas para seleccionarlas.

Los actores estratégicos de la región deben contar con los mecanismos e instrumentos confiables para promover la competitividad y mediante la implementación de nuevas zonas francas pueda atraer la inversión extranjera directa desde los diferentes países, estimulando los sectores de tecnología, componentes eléctricos, robótica, cables de fibra óptica, alimentos procesados, entre otros y de esta forma se genere desarrollo y progreso para el departamento de Santander (Martínez y Núñez, 2020).

Cabe resaltar, que las empresas que quieren pertenecer a las nuevas zonas francas, deben ajustar nuevas metodologías en su plan estratégico que les permita ser más competitivas, ya que entran en una zona de confort, las cuales solo buscan no perder poder, pero dejan en un segundo plano seguir creciendo y prevalecer con el tiempo; además, las empresas deberán partir de un diagnóstico organizacional que les permita redirigir su plan estratégico y lograr ajustar las mejores prácticas y logren el equilibrio que les permita mantener su rumbo en el sector y de esta manera conozcan cuáles son las estrategias más apropiadas y que pueden ajustar en sus objetivos (Tabares y Cabra, 2020).

### **2.2.3 Enfoques alineados para la generación de la Zonas Francas**

Los productos que se producen en el mercado internacional deben producirse en cantidades iguales de factores de producción para que de esta forma tengan un valor igual en el mercado; sin embargo, las estrategias de mercado y comerciales, permiten a los productores utilizar menos materia prima, ahorrar costos de producción y para el caso de las zonas francas, estar exentas del valor de impuestos tributarios lo cual es un dominio de intensidad de factores y la estrategia basada en este enfoque se basa en especializarse solo en

un mercado meta, conociendo y satisfaciendo muy bien las preferencias del mercado con mayor eficiencia (González y García, 2016).

En una economía con distorsiones arancelarias, el papel de las zonas francas es esencialmente para contrarrestar el sesgo anti-exportador creado por una proteccionista estrategia de desarrollo. En un escenario diferente, un país que sigue políticas altamente restrictivas para que el apalancamiento del desarrollo económico regional proteja a las industrias nacionales de la competencia puede establecer zonas económicas especiales para promover las entradas de desarrollo económico regional dentro de las localidades de las zonas francas para garantizar la transferencia de tecnología y otros beneficios relacionados.

Por lo tanto, las zonas francas deben desarrollarse como enclaves de política comercial liberal y de apalancamiento del desarrollo económico regional en lugares estratégicos cerca de puertos marítimos, aeropuertos y carreteras, lo que ofrece una gestión administrativa simplificada, procedimientos, infraestructura industrial básica, mano de obra barata, amigable para los inversionistas procedimientos aduaneros y una multitud de concesiones fiscales y no fiscales.

Por lo tanto, la fase de desarrollo de las nuevas zonas francas de acuerdo a la estructura, al desarrollo de operaciones de mercado nacional e internacional se deben enfocar principalmente en el manejo de exportaciones (Martínez y Núñez, 2020). En un régimen globalizado, por ejemplo, pueden respaldar industrialización impulsando el apalancamiento del desarrollo económico regional, las exportaciones y las entradas de tecnología.

Los países que toman la ruta de la inversión intensiva en capital la industrialización de alta tecnología puede centrarse en la generación de empleo en zonas francas pueden complementar la estrategia nacional de promover grandes empresas centrándose en las

pequeñas empresas puede aprovecharse para contrarrestar el desarrollo regional desequilibrado en la economía.

Ahora bien, los responsables políticos pueden adoptar un enfoque de enclave hacia las zonas francas, por lo que se enfocan solo en hacer atractivas las zonas económicas especiales y no hacer nada más. Alternativamente, pueden desarrollar un plan de acción para catalizar los efectos secundarios de el apalancamiento del desarrollo económico regional en la economía en general mediante promover vínculos con el resto de la economía (González y García, 2016).

González y García (2016) afirman que el desarrollo desde una mirada integral y compleja es asistido por las variables y factores como: la inversión, cantidad y calidad de los ciudadanos, los gobernantes, la administración y su impacto –corrupción, concentración de los habitantes, los recursos naturales, las empresas privadas en el territorio, etc., los cuales deberán estar orientados al bienestar de la población y a generar mayores ingresos económicos en una combinación de los diferentes factores que existen para una mayor eficiencia en la economía.

Esto puede lograrse mediante Reducir los costos de transacción entre las zonas francas y empresas externas para incentivar que participen en transacciones comerciales. Un enfoque más proactivo ser diseñar zonas francas estratégicamente para atraer apalancamiento del desarrollo económico regional en aquellas industrias que están seleccionados como industrias prioritarias en la estrategia de desarrollo más amplia.

El factor clave que sustenta el crecimiento para la generación de la Zonas Francas es su capacidad de atraer inversiones, en particular, inversiones vinculadas a las cadenas de valor mundiales, y facilitar la inserción de empresas nacionales en las redes de producción internacionales superando los cuellos de botella institucionales y productivos que caracterizar

el clima empresarial fuera de ellos. Las zonas deben ofrecer a los inversores una infraestructura de alta calidad, buena ubicación, paquetes de incentivos, procedimientos administrativos simples y una maquinaria reguladora relajada para reducir el costo de hacer negocios y hacerlos atractivos para los inversionistas. Esto, a su vez, requiere un marco institucional integral y bien desarrollado que garantice la estabilidad y certeza en estas disposiciones y señala compromiso político. Las políticas y prácticas operativas en las zonas deben estar en consonancia con las necesidades del sector privado. Inversores. El entorno empresarial dentro de las Zonas Francas debe estar aislado del exterior de ellas para hacerlas atractivas y estas políticas deben ser transparentes y estables. Muchos programas de zona socavan a los inversores confianza al no ofrecer un entorno normativo propicio y predecible.

#### **2.2.4 Dinamismo estratégico**

El dinamismo estratégico requiere que el gobierno reduzca las barreras de transacción entre las zonas francas y empresas nacionales; de esta forma, las ventas de bienes y servicios por una empresa nacional desde el territorio aduanero a las empresas de las zonas francas deben considerarse exportaciones, para que los proveedores locales obtengan beneficios como exportadores indirectos. Además, desde el lado de la administración, simplificar los requisitos de papeleo y reducir las demoras para que las empresas locales aprovechen los beneficios. Finalmente, las ventas en el mercado interno pueden se permitirá a condición del pago de los derechos no percibidos en las zonas francas. Si el producto es fabricado utilizando tecnología nueva y sofisticada, su venta nacional puede permitirse libre de impuestos o a tarifas favorables.

Este dinamismo requiere un enfoque minimalista que se complementa con marcos de políticas adecuados y de amplio alcance que fortalezcan las capacidades productivas nacionales y los beneficios derivados de la inversión extranjera, el conocimiento y las

innovaciones. Un paquete bien elaborado de las políticas macroeconómicas e industriales debe estar en su lugar con una combinación adecuada de macroeconomía herramientas de gestión, políticas del mercado laboral, políticas de competencia, así como políticas de inversión en educación, habilidades, tecnología e infraestructura estratégica.

Las zonas francas tienen un impacto dinámico y específico en la economía local y regional que radica en su operatividad, dinámica y en la determinación de todas las situaciones que facilitan o que entorpecen el crecimiento, la generación de empleo, ubicación, estrategias, políticas, inversión extranjera y tipos de transporte entre otros; por lo tanto, el desarrollo está limitado en el uso de los recursos y en dinamismo económico el cual genera la diversificación de modelos teóricos y los traduce en mercados fuertes, que se encargan de promover la productividad y la competitividad a través de beneficios arancelarios y tributarios, lo cual permite a las grandes empresas internacionales a invertir en el territorio nacional, proporcionando canales de rentabilidad a corto plazo (Marín, 2017).

Ahora bien, se debe colocar a las zonas francas en el centro del proceso de industrialización. Desde esta perspectiva, las naciones pueden industrializarse uniéndose a una cadena de suministro utilizando las zonas francas como herramienta y luego subir a lo largo de ellos y saltar a cadenas más sofisticadas. El aumento de la participación en la mayoría de las cadenas de valor mundiales requiere una gama de bienes y servicios que deben estar disponibles a precios competitivos y de calidad.

El papel del gobierno debe centrarse en comprender los requisitos de las industrias de las zonas francas, creando dinámicas empresas nacionales ofreciéndoles incentivos, creando capacidades de producción, creando redes capacidades, gestión del desarrollo tecnológico y formación de habilidades.

La característica clave del dinamismo estratégico es el uso de herramientas de política industrial tanto vertical como horizontal para promover la competitividad y la competencia para crear un entorno positivo para el desarrollo industrial. Los instrumentos de política industrial cubren una amplia gama de herramientas de política, incluida la gestión monetaria y fiscal, política de mercado de productos, política de mercado de factores y política de investigación y desarrollo para activar los conductores de crecimiento. Una herramienta política importante es el desarrollo de zonas económicas especiales y zonas industriales (Gómez, Molina, Flores y Gómez, 2019)

Las zonas francas Permanentes (Multiusuario), de acuerdo con la normatividad especial son las que tienen un mayor dinamismo en la economía nacional, ya que permiten que el operador las administre y se establezcan empresas que desarrollen actividades económicas (Armando, 2016).

De acuerdo a las grandes esferas de la economía, los líderes de estas esferas de negocios, el gobierno y la sociedad civil deben ejercer una cooperación y actuación de forma transparente y comprometida con el fin de lograr los objetivos propuestos compartido en beneficio mutuo, ya que se puede inferir un gran número de elementos que afectan el comercio internacional colombiano, como los son: costos de transporte, intermediación aduanera, almacenamiento, hasta corrupción estatal; de esta forma, al conocer variables económicas como PIB, tasa de cambio y balanza comercial, permiten o no un dinamismo económico en el país (Rincón, 2015).

### **2.3 Apalancadores de desarrollo económico**

El crecimiento económico es una expansión en la economía de un país o un aumento en la capacidad productiva al crear los círculos virtuosos de desarrollo humano y nacional, evidentes en el desarrollo económico de una región, comunidad o grupo específico enfocados

en mejorar las condiciones en las que se encuentran y de esta forma tener una calidad de vida digna.

Con el crecimiento de las zonas francas en Colombia se contribuye al desarrollo del país, hay más oportunidades laborales y oportunidades para la inversión extranjera para el desarrollo de las actividades en diferentes campos como: Industria, manufactura, logística, servicios y ventas comerciales, impulsando el comercio exterior a través de los instrumentos que facilitan y promueven la comercialización tanto de bienes como de servicios a los mercados internacionales, nacionales y locales, lo cual la convierte en un gran reto para las relaciones comerciales y la apertura de nuevos mercados (Castro, 2016).

El crecimiento económico es un requisito fundamental para erradicar la pobreza, reducir la desigualdad, garantizar una atención médica sólida, crear oportunidades para una educación de calidad para todos, construir ciudades y comunidades sostenibles y lograr cualquier forma de desarrollo necesaria para pasar de una economía en desarrollo a una desarrollada.

Los elementos apalancadores de desarrollo económico, son cambios rápidos en la producción, tecnologías de transporte y comunicaciones; integración del mercado financiero; creciente no arancelario barreras; crecientes obligaciones legales que surgen de acuerdos multilaterales, bilaterales y regionales; y calentamiento global: han planteado desafíos importantes para los países en desarrollo, exponiéndolos a feroces mercados internacionales competitivos al tiempo que restringen su espacio político, reduciendo su capacidad para movilizar ingresos domésticos y aumentando su vulnerabilidad a las crisis y la inestabilidad financiera. Responsables políticos tienen el desafío de determinar cuál es la mejor forma de utilizar herramientas disponibles para lograr resultados económicos.

De hecho, los viejos instrumentos de política tales como aranceles, política cambiaria, cuotas y las subvenciones a la producción, son cada vez menos importantes y están siendo reemplazados por nuevos paradigmas que se centran en innovación, logística y habilidades humanas. Competir en la economía global actual requiere una alta productividad, rapidez, flexibilidad, adaptabilidad, calidad, innovación, redes y masa crítica, pero muchos en desarrollo los países se enfrentan a diversos procesos de producción y comercialización cuellos de botella que impiden la competitividad de estas economías.

Al generarse más oportunidades laborales se disminuyen los índices de desempleo y de trabajos informales, que durante los últimos años han limitado el crecimiento y productividad de las empresas; por lo tanto, a partir de las nuevas zonas francas se fomenta una cultura de empleo y más oportunidades de acceso a servicios y programas de apoyo empresarial, que mejore su sostenibilidad en el mercado (Egg, 2016).

En la actualidad los apalancadores de desarrollo económico, responden a los escenarios de globalización y explosión de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) ha impulsado la fragmentación de la producción procesos en redes geográficamente dispersas a través de varios sectores en manufactura y servicios. Esto tiene abrió nuevas oportunidades para los países en desarrollo al ampliar las posibilidades de comercio e inversión a través de redes internacionales de producción y distribución o cadenas de valor globales. Pero la competencia global es tan intensa que a menos que se apliquen políticas deliberadas introducidas para fomentar un clima de inversión favorable en términos de infraestructura mejorada, reglas simplificadas y procesos armonizados, un país no puede beneficiarse de la oportunidad de participar en estas cadenas de valor.

## 2.4 La evolución de la normatividad

Para poder entender el proceso de conformación, articulación y puesta en marcha de una Zona Franca en Colombia y para el caso en la región de Santander, es preciso hacer una remembranza sobre su marco jurídico, cuya génesis está dada en la Ley 1004 de 2005 expedida por el Congreso de la República y que a su vez contiene los cinco principios regidores, así: instrumento para la creación de empleo y para la captación de nuevas inversiones de capital; polo de desarrollo para la promoción de la competitividad en las regiones donde se establezca; desarrollo de procesos industriales altamente productivos y competitivos, implementando principios de seguridad, transparencia, tecnología, producción limpia, y buenas prácticas empresariales; promoción y generación de economías de escala; y la simplificación de los procesos de comercialización de bienes y servicios que faciliten la venta. Partiendo entonces de ello, hay que decir que es notable un doble beneficio de reciprocidad entre Estado-compañía que vaya a hacer la instalación de la zona franca; sin embargo, en el transcurso de los años se derivaron otras leyes que desde la figura de zona franca ampararon el estímulo a la inversión, tributación y mecanismos para impedir la evasión de impuestos entre otras disposiciones contempladas en la Ley 1004 del 30 de diciembre de 2005, *“Por la cual se modifica un régimen especial para estimular la inversión y se dictan otras disposiciones”*; la Ley 1819 del 29 de diciembre del 2016, *“Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones”*; y la Ley 1943 de 2018, *“Mediante la cual se expiden normas de financiamiento para el restablecimiento del equilibrio presupuestal general, en desarrollo del artículo 347 de la Constitución Política”* cada una de estas disposiciones no iban solas, estuvieron acompañadas por cerca da 32

decretos emanados entre 2005 y 2018 que daban forma progresiva a la manera de establecer las zonas francas. (ZFM, 2021).

Sin embargo, todo esto cambio con el anuncio hecho este año (2021) por el ministro de Comercio, Industria y Turismo, José Manuel Restrepo Abondano, con la expedición del Decreto 278 del 15 de marzo donde hace una modificación al régimen de zonas francas en Colombia.

Es así como se busca impulsar la implementación de un modelo de zonas francas que para su efecto, el titular de la cartera ministerial, ha llamado 4.0, y que busca optimizar la competitividad a partir de la promoción de proyectos empresariales ambiciosos que estén enfocados hacia la sofisticación de la producción interna, modernización y repotenciación del aparato productivo con un componente especial que es el encajamiento en cadenas locales, regionales y globales de valor; todo esto demuestra que las zonas francas como un instrumento de promoción de inversión amplían su espectro de acción, generan una dinámica entre los sectores macro-mediano-micro.

Esta nueva política también fortalece el marco institucional con la creación de un Comité Técnico de Zonas Francas en el marco del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación, una instancia que posiciona al país y a las regiones como focos de inversión y que se apoya con las demás 120 zonas francas declaradas en Colombia, de las cuales 41 son Zonas Francas Permanentes y 79 Zonas Francas Especiales y de estas 5 han sido.

Una de las ventajas que revela este nuevo decreto es la generación nuevas oportunidades de empleo si se tiene en cuenta el momento coyuntural económico que vive el país buscando recuperar el nuevo punto de equilibrio a través de la reactivación económica. Ahora bien, hay novedades con la denominada economía 4.0 y es la exportación de servicios, que de alguna manera hace que se reconozcan los activos intangibles (Régimen de propiedad

Intelectual) como un compromiso de inversión; otra ventaja es el comercio electrónico mediante la modalidad de tráfico postal y envíos urgentes. De igual manera habilita que zonas francas permanentes especiales de servicios se puedan convertir en zonas francas permanentes, con el fin de calificar usuarios que presten servicios de exportación en ciencia, tecnología, innovación, cultura y conocimiento, entre otros.

En el desarrollo regional, que podría ser de especial interés para el departamento de Santander, se elimina el requerimiento de área mínima de 20 hectáreas para las nuevas zonas francas permanentes en ciudades y municipios con menos de un millón de habitantes, y si están localizadas en municipios con altos índices de pobreza, se reduce el compromiso de inversión hasta en un 30 %.

Uno de los mayores logros con este nuevo decreto es la reducción de tiempos y requisitos, se disminuye en cerca de 15,2 % el monto mínimo de inversión requerido para la declaratoria y prórroga de zonas francas. De igual manera se abre la posibilidad para la solicitud de nuevas zonas francas en todo tipo de actividades agroindustriales, así como para concesiones aeroportuarias y férreas, desde luego con su respectiva reglamentación.

En cuanto a su funcionamiento da igualdad de oportunidad para la prórroga en 30 años como término máximo para zonas francas permanentes, zonas permanentes especiales, y permite que las zonas francas adicionen áreas no colindantes al espacio originalmente declarado, con la particularidad de que estén en el mismo municipio o en municipios limítrofes dentro de la misma jurisdicción aduanera. (MinCIT, 2021)

Las reglas de juego para el Régimen de Zonas Francas en el país brindan un espacio más flexible, seguro y confiable desde esta nueva normatividad, una normatividad que ha evolucionado y que se ajusta a las nuevas necesidades de las economías regionales y nacionales con miras hacia el exterior; reglas de juego nuevas que el gobierno nacional pone

a disposición para las compañías que establezcan estos instrumentos apalancadores de desarrollo en las regiones.

### **3 Metodología**

#### **3.1 Características metodológicas**

Para formular estrategias de alianzas interinstitucionales para el apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y puesta en marcha del esquema de implementación de las nuevas zonas francas, que faciliten la recuperación de la confianza inversionista, se deben generar características investigativas, las cuales pueden considerarse como la estructura de investigación que contiene todos los elementos en una investigación, en definitiva, es un plan del trabajo de investigación propuesto.

El diseño de la investigación está definido por diferentes científicos sociales en diferentes condiciones; algunas de las definiciones son como: según Jahoda, Deutch y Cook (2018) la disposición de las condiciones para recopilación y análisis de datos de una manera que tenga como objetivo combinar relevancia para el propósito de la investigación con economía y procedimiento.

Para el presente caso de estudio el diseño de la investigación, a partir del plan de negocio, incluiría procedimientos y actividades tendientes a encontrar la respuesta a la pregunta de investigación (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017); por lo tanto, el diseño es de tipo Transeccional o transversal descriptivo con enfoque cualitativo, que desde miradas cualitativas, permiten al autor desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos; además, las actividades desde el enfoque cualitativo, permite descubrir cuáles son las preguntas de investigación más

importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2017).

El diseño de investigación no solo anticipa y especifica las aparentemente innumerables decisiones relacionados con la recopilación, el procesamiento y el análisis de datos pero presenta una base lógica para estas decisiones, esta investigación plantea un esquema de análisis descriptivo, lo cual que especifica los métodos y el procedimiento para recopilar la información lo cual sería de utilidad al momento de generar las formas de acción precisas para caracterizar los sectores económicos objetivos de inversión localizados en los alrededores de las zonas francas, los cuales son: a) Agroindustria; b) BPO, Software y Servicios TI; c) Infraestructura y logística; d) Materiales de construcción; e) Infraestructura de hotelería y turismo; y f) Salud; por lo tanto, la investigación cumple con las siguientes características:

**Tabla 1.** Características de la Investigación

<b>Propósito</b>	<b>Básica</b>
<b>Medios Utilizados</b>	Documental
<b>Nivel de profundidad</b>	Exploratoria y Descriptiva
<b>Horizonte Temporal</b>	Transversal, utilizado en la aplicación de instrumentos como la encuesta.
<b>Fuentes</b>	Primarias y Secundarias

Fuente. Elaboración propia.

### **3.2 Población**

De acuerdo a Bavaresco (2014, p. 91) la población de una investigación “es el conjunto total de unidades de observación que se consideran en el estudio; además, la población posee características particulares o semejantes en lo que se puede distinguir un sujeto del otro. Desde esta perspectiva, se define la población objeto de estudio como el conjunto de sujetos que brinden la información que se requiera para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación.

### 3.3 Variables de estudio

A partir de la revisión teórica surgen las variables de la investigación, las cuales sirvieron para la recolección de datos y de esta forma cumplir con los objetivos 1 y 2.

**Tabla 2.** Objetivos y Variables de Estudio

Objetivo	Variable	Descripción	Autores-Año
<b>Caracterizar los sectores económicos objetivos de inversión localizados en los alrededores de las zonas francas del Departamento de Santander, que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de las economías locales y regionales.</b>	Matriz DOFA	Determinar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades en los sectores económicos de las zonas francas del departamento de Santander	<b>Arrieta y Cardona (2018)</b>
	Análisis PESTEL	Análisis descriptivo del entorno de las empresas que permitan identificar los factores externos más relevantes para la generación de estrategias en la organización	<b>Betancourt (2019)</b>
	Políticas sobre zonas económicas especiales y zonas industriales.	El objetivo principal de atraer inversiones, tanto locales como extranjeras, a las zonas económicas es crear empleo directa e indirectamente. De acuerdo a varios modelos geográficos, los puntos clave de desarrollo económico buscan desarrollar una economía a escala promoviendo la interacción entre empresas, tener mayor productividad a través de la construcción de conglomerados o atrayendo instalaciones industriales tecnológicamente avanzadas	<b>Combes (2018)</b>
	Esquema único de implementación para nuevas zonas francas		
<b>Identificar los actores institucionales potenciales con los cuales establecer alianzas que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de la economía.</b>	Actores institucionales potenciales.	El apalancamiento del desarrollo económico es el factor clave que explica por qué estos los países tuvieron éxito con las zonas francas. muchos lo atribuirían a las mejores prácticas seguido por estos países en el diseño, desarrollo y operación de sus zonas francas	Hellriegel; Jackson y Slocum (2017)
	Apalancadores de desarrollo económico		

Fuente. Elaboración propia.

### 3.4 Técnicas de Recolección de la información

Las técnicas de Recolección de la información, son de vital importancia especialmente para la comprensión de los requisitos para identificar los actores institucionales potenciales con los cuales establecer alianzas que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de las economías locales y regionales estas técnicas / herramientas son aplicables en el análisis de los criterios de seguridad, utilidad, capacidad de aprendizaje y usabilidad que determinan el esquema único de implementación para nuevas zonas francas del departamento de Santander para el apalancamiento del desarrollo económico regional.

Las técnicas de recolección de los datos son dos, desde el enfoque cualitativo será la entrevista exhaustiva con cuestionarios abiertos y el análisis documental a partir revisión de archivos, la observación, entre otros. Los instrumentos de recolección de datos se van afinando y los datos emergen paulatinamente.

### **3.5 Tabulación y análisis de datos**

La tabulación y análisis de datos, se basarán en las políticas sobre zonas económicas especiales y zonas industriales es complejo porque es explícitamente transversal, las cuales se puntualizan con información obtenida a partir del Ministerio de Comercio Industria y Turismo y el Ministerio de Desarrollo Económico

### **3.6 Actividades**

Las actividades que se llevaron a cabo en la presente investigación, pretenden que las nuevas zonas francas se proyectan como una opción alentadora para las empresas e industrias que les permitan la aplicación de principios de económica naranja, innovación tecnología, fortalecimiento de ecosistemas empresariales, beneficios tributarios para emprendimientos

derivados de las grandes empresas, surgimientos de nuevas empresas, aprovechamiento de las ventajas geográficas para la el surgimiento y promoción de sectores aliados como el turismo entre otros. De esta forma, las actividades que se llevaron a cabo se observan en la tabla 3.

**Tabla 3.** Objetivos, Actividades y Técnica de Recolección de Información.

<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Actividades</b>	<b>Técnica de Recolección de Información</b>
<b>Caracterizar los sectores económicos objetivos de inversión localizados en los alrededores de las zonas francas del Departamento de Santander, que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de las economías locales y regionales.</b>	Consulta de Fuentes Bibliográficas	Recopilación Documental
	Revisión de fuentes bibliográficas	Revisión Documental
	Análisis de la Información	Interpretación de datos secundarios.
<b>Identificar los actores institucionales potenciales y su papel en el desarrollo de las zonas francas con los cuales establecer alianzas que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de la economía.</b>	Análisis de la Información	Interpretación de datos secundarios.
	Diálogo entre entrevistador-entrevistado	Entrevista
<b>Formular estrategias y alianzas interinstitucionales para el apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y viabilidad de las nuevas zonas francas.</b>	Identificar las estrategias de alianzas interinstitucionales.	Análisis Documental
	Definir las estrategias de alianzas interinstitucionales.	

Fuente. Elaboración propia.

## 4 Resultados

### 4.1 Caracterización de los sectores económicos objetivos de inversión localizados en los alrededores de las zonas francas

Según el Ministerio de Industria y Comercio (2011) y citado por Arévalo y Arévalo, (2019) las zonas Francas en Colombia tienen los siguientes objetivos:

- Ser polos de desarrollo para promover la competitividad y productividad de las regiones colombianas.
- Promover la captación de nueva inversión nacional y extranjera.
- Fortalecer y expandir las fuentes de empleo en todo el territorio.
- Desarrollar procesos industriales productivos y competitivos y aumentar la oferta de bienes y servicios con mayor valor agregado.
- Facilitar la generación de economías de escala en la producción de bienes.
- Simplificar los procesos del comercio de bienes y servicios en orden a mejorar la competitividad de la producción exportable.

Santander se ubica en el grupo I de Zonas Francas, lo que la convierte en un motor de gran desarrollo relativo en Colombia, por lo tanto, con el desarrollo de nuevas políticas y Programas de Transformación Productiva (PTP), se puede estimular determinadas industrias y sectores para aumentar el volumen de las exportaciones y canalizar más mercados internacionales con la finalidad de aumentar la inversión, las exportaciones y el empleo, y que fortalezca el crecimiento regional (Arévalo y Arévalo, 2019).

Dentro del contexto regional, Santander actualmente cuenta con seis zonas Francas permanentes Ubicadas en los municipios de Floridablanca, Piedecuesta, Barrancabermeja y Sabana de Torres como se observa en la figura 1.



**Figura 1.** Ubicación Zonas Francas en Santander. Fuente. Zona Francas Santander.

De acuerdo con la base de datos del DANE (2021) los Ingresos totales, según tipo de operación en Colombia fue de 2.003.587 miles de dólares CIF (2020) y 1.928.069 miles de dólares CIF (2021) con una variación para el presente año de -3,8%, donde Santander contribuye con 0,57% en el año 2020 y 1,00% (2021) y las salidas totales de mercancías desde las zonas francas colombianas aumentaron 1,0%, al pasar de US2.171.288 miles de FOB en febrero de 2020 a 2.192.949 miles de FOB donde Santander genero un aporte del 0,48% en el FOB 2020 y 0,65% en el 2021 lo cual indica que es una cifra baja al compararla con otras zonas francas en Colombia.

Para determinar las nuevas zonas francas potenciales del departamento, ubicadas en la geografía santandereana, es necesario partir de la idea, de los servicios que pueden ofrecer las empresas de acuerdo a su aporte en la región y que no estén constituidas dentro de las

zonas francas actuales, con el fin de comprometerlas con el crecimiento económico en términos de competitividad, empleo, innovación y desarrollo sostenible.

Santander posee una gran cobertura geográfica para establecer una nueva zona franca, ya que a 30 minutos de la ciudad de Bucaramanga se encuentra ubicado el Aeropuerto Internacional Palonegro con conexiones Internacionales: Copa Airlines (Panamá) y Spirit Airlines (Fort Lauderdale) y conexiones Nacionales: Avianca, LATAM, Viva Air, Easy Fly, Satena, entre otros.

Posee una buena infraestructura vial al estar ubicado en el centro Geoestratégico del Nor-Oriente Colombiano, de tal forma que es un nodo articulador entre el interior del país y los principales puertos y centros industriales sobre la Costa Caribe colombiana. Aproximadamente 3 horas se encuentra el centro Fluvial ubicado en la ciudad de Barrancabermeja; por lo tanto, se cuenta con las herramientas, elementos claves y el potencial de infraestructura para generar nuevas Zonas Francas que permitan la explotación de la productividad agroindustrial servicios de salud y de tecnología, que permita a nuevas empresas a entrar a competir en el mercado internacional.

#### **4.1.1 Diagnóstico de los sectores económicos de las zonas francas del Departamento de Santander.**

En total son 120 las zonas francas aprobadas en el territorio nacional, distribuidas en 22 departamentos, de las cuales 79 son Zonas Francas Permanentes Especiales y 41 Zonas Francas permanentes, con una inversión, donde la más importante y que contribuyen en mayor medida al ingreso de la nación al generar un mayor valor económico según el DANE (2021) son:

- ZFP Bogotá
- ZFP Rionegro

- ZFP Intexzona
- ZFP Quindío Zona Franca S.A.
- ZFP Parque Industrial Dexton
- ZFP de Tocancipá
- ZFP Internacional del Atlántico
- ZFP Santander
- ZFP Gachancipá (ZOFRANDINA)
- ZFP Cencauca (parque industrial caloto)
- ZFP Palermo
- ZFP Parque Industrial FEMSA
- ZFP Internacional Valle De Aburrá Zofiva SAS
- ZFP de Urabá
- ZFP la Cayena
- ZFP Cúcuta
- ZFP Conjunto Industrial Parque Sur
- ZFP Internacional de Pereira
- ZFP Sur Colombiana
- ZFP Zonamerica S.A.S.
- ZFP Cartagena
- ZFP Centro Logístico del Pacífico CELPA
- ZFP Santa Marta
- ZFP de Occidente
- ZFP las Américas

- ZFP Metropolitana
- ZFP Palmaseca
- ZFP Barranquilla
- ZFP Parque Central
- ZFP Tayrona
- ZFP Pacífico
- ZFP Candelaria

De las seis zonas francas en Santander, una zona franca es permanente, cinco zonas francas son permanentes especiales como se describen a continuación:

La Zona Franca Santander Offshoring & Outsourcing Park es una zona franca que está autorizada para desarrollar actividades multiempresarial con 21 Hectáreas urbanizadas: 15 asignadas a logística y manufactura y 6 de servicios globales constituida desde el año 2010, la cual genera más de 1250 empleos y es considerada cómo la plataforma más importante en el nororiente de Colombia para la instalación y desarrollo de operaciones de empresas tanto nacionales como extranjeras.

Actualmente, en Zona Franca Santander cuenta con más de 55 empresas instaladas nacionales y extranjeras de sectores tales como: ciencias de la vida, industrias 4.0, agroindustria y cadenas globales de valor, donde las empresas más importantes que pertenecen a este sector son:

- Ciencias de la Vida: Farmacéuticos, Dispositivos médicos, servicios de salud, cosméticos y aseo.
- Industrias4.0: Desarrollo de software, Servicios de ingeniería y arquitectura, y Contact Center.

- Cadenas Globales de Valor: Metalmecánica, Confecciones y Autopartes.
- Agroindustria: Producción de extractos y pulpas.

Actualmente cuenta con 36 usuarios calificados los cuales obtienen un beneficio tributario e incentivos proporcionados por el régimen franco; además cuenta con 21 usuarios de apoyo, que proporcionan bienes y servicios necesarios para su comunidad empresarial, por ejemplo: restaurantes, cafés, minimarket, entidades financieras, cajeros, entre otros.

La Zona Franca Especial cardiovascular – Hospital Internacional de Colombia (HIC) está ubicada en Floridablanca desde el año 2010 con un usuario calificado para desarrollar actividades de servicios médicos y cuenta con 5 usuarios de apoyo. Esta zona ha sido catalogada como un megaproyecto en la salud de Colombia, desarrollado por la Fundación Cardiovascular de Colombia - FCV, con la finalidad de generar una mayor cobertura ante las necesidades en salud de la región de Santander con proyección nacional e internacional.

El HIC está unido al ya existente Instituto Cardiovascular - ICV, y los usuarios de apoyo se encuentra localizados en medio de un entorno natural con más de 240,000 metro cuadrado que son: Instituto de Cáncer, Instituto Neurológico, Instituto para el Cuidado de la Mujer y el Instituto de Ortopedia y Reumatología.

En la actualidad ha generado más de 1.000 empleos y espera crear más de 6.000 puesto de trabajo para tener un mejor impacto en el desarrollo del mercado laboral, lo cual permite la exportación de servicios de salud y la formación de personal de salud en la región.

La zona Especial FOSUNAB cuenta con un usuario calificado y se dedica a la prestación de servicios de salud con una edificación moderna de 140 mil metros cuadrado ubicada en el municipio de Piedecuesta y cuenta con una infraestructura de alta tecnología que integra servicios médicos, hospitalarios, innovación, investigación científica y desarrollo del conocimiento, para la atención de pacientes nacionales e internacionales, que requieran

servicios de alta complejidad. En la actualidad ha generado más de 556 empleos directos, 905 indirectos y 330 con empresas vinculadas,

La zona Franca Especial Ecodiesel cuenta con un usuario calificado y cuatro usuarios de apoyo ubicada en la ciudad de Barrancabermeja, la cual empezó como un proyecto para reducir el impacto ambiental y participar en la canasta energética de Colombia para no depender de fuentes externas en la generación de energía con la producción del Biodiesel, la cual tiene sus inicios en el cultivo de palma africana.

La zona Franca especial Impala cuenta con un usuario calificado y 19 usuarios de apoyo ubicada también en la ciudad de Barrancabermeja, que desarrolla actividades de servicios portuarios, la cual permite a los productores y consumidores de Colombia los puertos oceánicos, de forma regular, confiable y que impulsa el desarrollo de los municipios ribereños. La empresa ofrece el transporte fluvial del crudo petrolero, productos refinados, contenedores, carga general y carga de proyectos por el Río Magdalena.

Cuenta con un trayecto de 3 Km de distancia desde el norte del a estación Galán hasta la refinería de Ecopetrol y con una extensión de 500.000 m<sup>2</sup> y 1.200m lineales de muelle para una capacidad de almacenamiento de 850.000 barriles y para el almacenamiento de carga seca cuenta con 12 hectáreas de patio descubierto y 5.500m<sup>2</sup> de bodegas cubiertas.

Por último, la zona Franca Especial Oro Rojo solo cuenta con un usuario calificado desde el año 2010 y no tiene usuarios de apoyo, se encuentra ubicada en el municipio de Sabana de Torres y su actividad autorizada es la de producción de aceite de Palma.

Dentro del marco jurídico competitivo, los incentivos que tiene derecho las empresas que desarrollan sus actividades en esta zona franca son la Tarifa Única de impuesto de renta, la cual se reduce en un 12% al compararla con las actividades que se desarrollan al exterior de las zonas francas, no se realiza el pago del 4% de la sobretasa al impuesto de renta, no se

paga entre el 19% y 30% del IVA y arancel respectivamente para las mercancías y equipos adquiridos en el territorio nacional, no se paga el IVA para la exportación de servicios y tiene 10 años de exención en el pago del Impuesto de Industria y Comercio en las ventas el cual está entre el 0,2% y 1%.

Al realizar un análisis acerca de las empresas santandereanas solo el 0,17% son exportadoras; es decir, 4.536 empresas pertenecen al sector industrial 4.0 que realizan aportes al Producto Interno Bruto (PIB) de 12 millones de dólares aproximadamente, de las cuales se quieren que como 70 empresas empiecen a desarrollar sus actividades en los negocios internacionales, con un nuevo modelo económico y tomando la ventajas de los beneficios que ofrece las zonas Francas de acuerdo con la normatividad vigente (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2020).

Según Arévalo y Arévalo, (2019) las zonas francas en Santander concentran 7 de los 10 sectores de la economía nacional descritos a continuación:

- Agroindustria – Biocombustibles: Las empresas realiza alianzas estratégicas y captan una mayor inversión para llevar a cabo los proyectos de investigación, establecer biorrefinerías y plantas para procesar aceite de palma.
- BPO, Software y Servicios TI: Los usuarios realizan alianzas estratégicas con grandes marcas de tecnología para tercerizar sus actividades como cobranza, ventas, servicios de ingeniería, diseño gráfico y back office.
- Infraestructura y logística: El subsector de la economía se caracteriza por movilizar carga nacional e internacional de orden multimodal.
- Materiales de construcción: Las empresas son productoras de vidrio, cemento, cerámicas, prefabricados que abastecen abastecer el mercado doméstico.

- Infraestructura de hotelería y turismo: La conforma empresas de turismo de lujo y descanso, relajación, parques temáticos, espectáculos y eventos regionales.
- Salud: Es conformada por el subsector de alto valor agregado y sofisticación tecnológica.
- Petroquímico: Empresas que procesa empaques plásticos para la exportación.

De acuerdo con esta información, el propósito de establecer una nueva franca es contribuir al desarrollo económico de la región mediante una visión de sostenibilidad con el compromiso de las empresas que vayan ser parte del proyecto para ser más competitivos, generan empleo dignos y espacios para la retención del Talento Humano Santandereano. El proyecto permite captar un mayor número de empresas que quieran internacionalizar sus productos, haciendo uso racional y sostenible de sus recursos contribuyendo al mejoramiento del medio ambiente.

De acuerdo a varios modelos geográficos, los puntos clave de desarrollo económico buscan desarrollar una economía a escala promoviendo la interacción entre empresas, tener mayor productividad a través de la construcción de conglomerados o atrayendo instalaciones industriales tecnológicamente avanzadas; sin embargo, para la creación de una nueva zona franca es necesario cumplir con los siguientes requisitos y características generales de acuerdo con el régimen de zonas francas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2017) y de acuerdo a Pavajeau (2019) como se describe a continuación:

- Los accionistas pueden estar conformados por 1 a 50 individuales, corporativos o ambos.
- El capital social mínimo es de US272 Dólares por accionista y el valor de cada acción es de US272 Dólares.

- Las empresas existentes podrán establecer una sucursal de su empresa matriz en DAFZA y no es necesario tener un capital social.
- Las empresas deberán ser 100% de propiedad de la empresa matriz y tener el mismo nombre comercial que la empresa matriz, desarrollar las mismas actividades comerciales que la empresa matriz.
- DAFZA ofrece cuatro tipos de licencia: Comercial, Servicio Industrial, Comercial General.

Es importante atenuar las desigualdades territoriales para que a través de las políticas públicas se puedan generar nuevas zonas francas en el Departamento de Santander para “facilitar la armonización del desarrollo regional, creando nuevas facilidades para la provisión y acumulación de capital físico, humano y la consecución de un desarrollo endógeno con capacidad para atraer corrientes o flujos de innovaciones y progreso técnico” (Arévalo y Arévalo, 2019, p. 179).

#### **4.1.2 Análisis DOFA**

El análisis DOFA permite identificar las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades como se establece a continuación en la figura 1.



**Figura 2.** Análisis DOFA. *Nota.* Análisis de las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. 2021.

### 4.1.3 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es la clave para identificar las oportunidades y fortalezas del plan de negocio, desde los aspectos político, ecológico, sociocultural, tecnológico, económico y legal.

Análisis Pestel	
<b>Político</b> Impuestos (+) Ley de Trabajo (+) Tributario (+) Diferencias Políticas (-)	<b>Económicos</b> Tipo de Empresa (+) Segmentación del mercado (+) Ciclos económicos (-) Situación económica del país (-) Precios de Materia Prima (+)
<b>Socioculturales</b> Relación entre clientes y proveedores Espacios de fortalecimiento económicos Cambios en el nivel de la población	<b>Tecnológicos</b> Disponibilidad de tecnología (+) Infraestructura tecnológica (+) Inversión en I+D (+) Cambios tecnológicos al futuro (+)
<b>Ambiental</b> Políticas de medio ambiente (-) Leyes de protección medioambiental (-)	<b>Legal</b> Legislación (+) Normatividad mercantil (-) Licencia (-) Leyes de empleo (-) Leyes de salud y seguridad laboral (-)

**Figura 3 .** Análisis PESTEL *Nota.* Análisis de los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales. 2021.

#### **4.2 Actores institucionales potenciales con los cuales establecer alianzas que sirvan de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de la economía.**

Actualmente las sociedades marchan bajo un paradigma que constituyen un marco de ideas y estándares para favorecer al proceso de la globalización y a las intenciones del Banco Mundial que engloban diversos actores para el desarrollo económico, político, social, ambiental y tecnológico.

Es de vital importancia, identificar cada uno de los actores que integran la funcionalidad de las ZF con un trabajo en conjunto de organizaciones y entes encargados de funcionalidad, lo cual abre la posibilidad de establecer los procesos de integración productiva en el marco de los beneficios legales y tributarios que ofrecen las ZF que al emplear una estrategia de marketing internacional dan lugar a nuevos posicionamientos en el mercado y mediante la inversión extranjera directa permite la competencia en los mercados locales e internacional aumentando el nivel de competitividad en el país (Espinoza, 2020).

Las influencias de las políticas públicas permiten reflexionar sobre las condiciones sociales y políticas entre los actores públicos y privados que brindan la oportunidad de obtener resultados positivos en el marco de las ZF para contribuir en el aumento de la calidad de una política enfocada en lo público sobre la implementación de una nueva ZF (Molto, 2021).

El conjunto de todos los actores que intervienen en este proceso, desde su diseño hasta su implementación pueden encontrarse en grupos sociales identificados y representados por grupos internos o externos, que desde una lógica sectorial permiten fortalecer el régimen de las ZF como un instrumento que brinda a la inversión extranjera a invertir, aumentar y generar nuevas fuentes de empleo promoviendo una economía a escala y competitiva; por lo tanto, en el marco de la circunscripción dada, permite crear nuevos empleos desde los

diferentes actores que intervienen las oportunidades de entrenamiento del recurso humano a la par con el encadenamiento de una economía doméstica relacionando las empresas locales con las ZF (Guerrero, 2012).

Las ZF son un dispositivo de comercio exterior que tiene como objetivo el desarrollo y la promoción de las capacidades exportadoras en la economía nacional, que mediante un modelo económico basado en la competitividad y descentralización propicia la distribución de los eslabones de las cadenas productivas en el comercio internacional y constituyen la posibilidad de generación de empleos y beneficio del desarrollo económico estableciendo las relaciones con los actores de la esfera económica; es decir los actores políticos promotores de las ZF, las empresas, las instituciones y los informantes claves (Molto, 2021).

Las ventajas competitivas que ofrecen las ZF son propias de cada territorio y de las redes empresariales e institucionales a nivel local con la incursión de productos y procesos para aumentar su nivel competitivo integrado, por lo tanto, la combinación de las redes compuestas por los diferentes actores locales y regionales que abren espacio en sus procesos a la innovación, organización y competitividad, generan una cadena de valor que permite representar sus fortalezas y/o debilidades frente a un contexto económico de globalización con una posición más ventajosa, siempre y cuando se encuentre conectadas a los actores locales que hacen uso de los recursos y capacidades existentes, mediante múltiples sistemas de redes productivas, comerciales y tecnológicas (González y García, 2016).

La relación que existen entre las empresas y los actores comunitarios permiten generar un nuevo apoyo de financiación en sus actividades para la incorporación y adquisición de tecnología con el personal altamente calificado y competente con el fin de mejorar las perspectivas de un mayor desarrollo (García, 2019).

Las políticas implementadas en la última década para las ZF han servido de instrumento de análisis para efectividad o ineffectividad de los actores primarios y como herramienta de comprensión para evaluar el éxito o fracaso en los actores secundarios (Muñoz, 2020).

Los actores estratégicos son fundamentales para la implementación de las ZF ya que ellos permiten la atracción de la inversión extranjera directa (Martínez y Núñez, 2020); sin embargo, el Banco Mundial sugiere potenciar las ZF como vehículos de crecimiento económico incluyente y sostenible desde el área política prioritaria, de apoyo y de la Inversión Extranjera Directa (Cardoza, Vidal y Taveras, 2019).

Las ZF tiene como protagonistas directos e indirectos un número importante de actores públicos y privados desde el contexto local, regional y nacional, ya que el proceso de implementación necesita de canales formales habilitados por el Estado desde el contexto interno y externo, que abra la posibilidad a las empresas el desarrollo y la promoción de las capacidades exportadoras con un compromiso de proveer terrenos para su ubicación y con el estímulo de la intervención estatal (Molto, 2021).

#### **4.2.1. Actores Institucionales Potenciales.**

Los actores Institucionales Potenciales en las ZF pueden ser identificados con las redes de empresas y las entidades financieras, las Instituciones Internacionales y las redes de la sociedad civil como las más influyentes por comprender un estatus en el mercado internacional desde el paradigma del proceso de la globalización (Müller, 2010, P. 122).

En Colombia los principales actores potenciales son el Gobierno Nacional, el Ministerio del Comercio Industria y Turismo y Ministerio de Hacienda y Crédito Público como entes encargados de establecer un régimen eficaz de ZF para atraer la inversión extranjera; por otro lado se encuentran los encargados de fortalecer la normatividad legal y

tributaria de las ZF con el fin de incrementar las oportunidades de empleo como lo es el Congreso de la república de Colombia, los representantes de la Cámara y los Senadores, además de los consultores en Negocio Internacional y la sociedad civil (Guerrero, 2012).

Otros actores son cada uno de los representantes de los sectores económicos del país como lo son los representantes de los sectores:

- Agroindustria – Biocombustibles.
- BPO, Software y Servicios TI
- Infraestructura y logística
- Materiales de construcción
- Infraestructura de hotelería y turismo
- Salud
- Petroquímico

Además de cada uno de los representantes, es importante señalar las personas que hacen parte de cada uno de los procesos como es el caso de los profesionales y las empresas que dotan de materia prima e insumos a las Agroindustria los Médicos, las farmacias, enfermeros, las IPS y EPS, los ingenieros de tecnología, operarios, empresa de construcción, Hoteles entre otros.

#### **4.2.2. Apalancadores de desarrollo económico**

La conveniencia de las ZF como herramienta de desarrollo económico tiene su punto de partida en los diferentes actores que interfieren los cuales generan empleo y fortalecen la economía beneficiando el desarrollo económico a nivel local, regional y nacional (Molto, 2021). Esta conveniencia está sujeta al régimen tributario especial, la reglamentación de las diferentes normas y a la ley de crecimiento económico y propender al

desarrollo económico del país desde el marco del comercio internacional dentro de un ordenamiento jurídica con una armonía entre la normativa existente en materias aduanera y tributaria, fortaleciendo el mercado interno y externo en su área de influencia en cuanto a competitividad y desarrollo de economías a escala (Martínez y Núñez, 2020).

Los actores institucionales potenciales que sirven de apalancadores para el desarrollo de la economía, deben concentrar sus esfuerzos en aumentar el volumen económico, teniendo en cuenta todas las variables que intervienen en este proceso como lo es la adquisición de créditos financieros para el fomento de la inversión, innovación y tecnología, los créditos les permiten a las empresas financiar cualquier operación para multiplicar sus ganancias.

Los actores potenciales son las entidades bancarias por la facilidad que tienen para operar con este tipo de finanzas y ahorros para que las empresas puedan hacer compras de materia prima y de acuerdo al interés pagado obtengan aun mayor su rentabilidad; por lo tanto, los préstamos son objeto de estudios por parte de las empresas que pertenecen o quieren pertenecer a las ZF, donde los principales beneficios es la reducción de las obligaciones tributarias y por ende se les facilita el proceso de los pagos de las obligaciones financieras, de esta forma tiene una mejor ventaja para competir sobre otras empresas que aún no están en las ZF.

Si no existen los apalancadores de desarrollo económico, las empresas tienen un limitante para competir contra las grandes empresas en el extranjero, ya que la mayoría de ellas cuentan con un capital muy alto para importar y exportar ocasionando una insolvencia económica; por lo tanto, los actores institucionales deben tener en cuenta, que los préstamos otorgados van ligado a las grandes inversiones en el mercado internacional.

Las empresas mineras, manufactureros y ganaderos son sectores apalancadores del desarrollo económico ya que generan una gran cantidad de empleo y representan el 22% los ingresos de producción del PIB; además, la ganadería crece en un 9% anual, el valor agregado de explotación de minas y canteras crece 7,1% y el valor agregado de las industrias manufactureras crece 32,5% (DANE, 2021) con respecto al PIB nacional.

El gobierno nacional deberá entender las expectativas de producción y exportación para acompañar no solo a estos tres sectores; sino a todos aquellos que quieren hacer arte de las ZF como aliado que brinden al acompañamiento en sus negocios y de esta forma aumentar las exportaciones y obtener un equilibrio entre las importaciones y exportaciones, ya que para el 2021 las importaciones estaban 3,5 puntos por encima de las exportaciones, ocasionando un incremento del gasto público (DANE, 2021); sin embargo, si las exportaciones son mayores que las importaciones, el PIB nacional aumentaría.

Los tres sectores (Ganadería, Minas y Manufactura) tienen mayor expectativa para exportar productos; sin embargo, las otras ramas de la economía nacional en les realizara un análisis económico con respecto al valor agregado de los productos y de esta forma determinar que productos pueden ser promotores de desarrollo de la economía.

Las empresas que invierten en Tecnología e innovación en sus diferentes procesos, en sus productos y servicios, aplican para ser más competitivos; por esta razón, se deben establecer alianzas con los proveedores de tecnología, ya que la tecnología es un importante apalancador los negocios y por ende, promueve el desarrollo y son motores fundamentales para el desarrollo económico.

Los actores como empresas, emprendedores, gobierno, academia, profesionales, financieros, entre otras, son importantes para promover la economía nacional en la ZF; además, promueve la competitividad y la cultura de la innovación, ya que los profesionales

y la academia son los que tienen un mejor conocimiento para la creación e innovación en base a la tecnología y estimula los proyectos para competir en el mercado internacional con un respaldo normativo dentro el país.

La decisión de invertir en las ZF para el desarrollo económico depende de factores como la estabilidad política y económica, la infraestructura física, social e institucional y los incentivos a la inversión y al empleo (Martínez y Núñez, 2020). Además, los informantes claves permiten analizar la información en base a las actividades y acciones llevadas a cabo por cada una de las empresas en la implementación de la ZFS (Molto, 2021).

Desde el comercio internacional es posible realizar actividades de intercambio comercial y ofrecer un producto, un bien o un servicio más allá de las fronteras nacionales; por lo tanto, las relaciones diplomáticas y económicas con los diferentes países en el mundo son de vital importancia y requieren de técnicas y herramientas de análisis que permita evaluar la evolución de la economía doméstica.

Las exportaciones hacen parte de la dinámica que registra el comercio internacional, que a partir de indicadores permiten evaluar el patrón que ha tenido el producto exportado colombiano; sin embargo, las reformas estructurales deben propiciar la diversificación y el crecimiento de las exportaciones de mayor valor agregado, ya que una base exportadora dinámica y diversifica, genera algún impacto en el crecimiento económico; es decir, tiene un efecto en el crecimiento económico colombiano (López, López y Montes, 2018).

El desarrollo económico en las diversas escalas de la economía es la forma en que el comercio incluye los gustos y las preferencias de la demanda de cada país con respecto a dos bienes donde la utilidad se presenta a partir de la Tasa Marginal de sustitución (Hill, 2000, citado por Valero, 2019); por otra parte la deslocalización o producción en mercados

exteriores no solo implica Economías de escala, sino además, la reducción de costos de transporte como parte de los bienes; modelos, Contratos de fabricación y Licencias como parte de los servicios (Peláez, 2011, citado por Valero, 2019).

Los negocios internacionales, se encargan de canalizar la forma en que una economía o empresa ingresa al mercado internacional, la cual va en aumento y cada vez más se encuentran una enorme y cada vez mayor porción de los negocios mundiales totales; de esta manera, las empresas compiten con productos y servicios a nivel global, desplegando de esta forma todos los negocios internacionales en la esfera global, y se realizan bajo las modalidades de: exportaciones, importaciones e inversiones, que se conocen hoy en día como: “Patrón común de internacionalización” (Valero, 2019).

Uno de los principales apalancadores de desarrollo económico en Colombia es la decisión estratégica que realizan las compañías y de acuerdo a ellas y las políticas gubernamentales, pueden llegar a seleccionar la modalidad o modalidades que mejor se ajuste(n) a sus condiciones particulares, constituyéndose en decisión estratégica para el ingreso al mercado internacional (Valero, 2019).

Las ZF sirven como apalancadores del desarrollo económico porque permiten impulsar la oportunidad de fortalecer las economías de escala y desarrollar una cadena de servicios y suministros, logrando de esta forma resultados positivos ofreciendo un apalancamiento institucional y créditos blandos, bajo estándares de calidad apropiados a las exigencias de trabajo (García, 2019).

El proceso de implementar una nueva ZF no es de la noche de la mañana; necesita un plan de acción y actividades de desarrollo de exploración y puesta en marcha en Santander con los elementos administrativos, financieros, institucionales y corporativos para que las empresas tengan una influencia en la economía nacional y genere un cambio

positivo en la región; por lo tanto, la DIAN y las instituciones de recaudo impuesto juegan un papel fundamental en las ZF para el cumplimiento de los requisitos previstos en la norma y permitan la salida de mercancías con destino a otros países.

Las empresas que pertenezcan a las ZF, deben tener en cuenta los criterios de evaluación para la internacionalización vía exportaciones y deben decidir si lo hacen vía exportación, importación y/o inversión, que de acuerdo a esta definición las empresas para entrar a competir en el mercado internacional deben incrementar los volúmenes de ventas, adquirir nuevas tecnologías, innovar, aumentar el mercado laboral y reducir el riesgo de competitividad, evaluando los factores económicos y sociales, las condiciones geográficas, los valores y las características económicas (Valero, 2019).

Las ZF son una estrategia de desarrollo económico en Colombia (Muñoz, 2020) y gira entorno a los cambios globales direccionado hacia la globalización y la demanda de productos en el mercado internacional, con una capacidad de adaptarse al cambio y ligado al desarrollo económico, político y social, aumentando la productividad y mecanismos de crecimiento y cambio estructural de las economías (Guerrero, 2012).

El mercado internacional para que las empresas puedan exportar sus productos se relaciona con el estímulo para operar en los negocios internacionales; el manejo interno o externo de operaciones en el exterior, la modalidad de Operaciones, el número de países extranjeros en los que la empresa realiza negocios y el grado de semejanza entre los países extranjeros y de origen; por lo tanto, la competitividad se basa en la capacidad que tiene la empresa para innovar, ser más productiva el capital tecnológico que está dispuesta a asumir (Valero, 2019).

El capital tecnológico es un componente muy importante en las exportaciones, por su relación que existe entre los altos niveles de tecnología con los países desarrollados; por

lo tanto, a partir de las Comisiones Regionales de competitividad como una Política del Gobierno Nacional, que articule el sector empresarial, la academia y las entidades públicas, en conjunto con sus instituciones, con el fin de apoyar proyectos que mejoren la competitividad regional (Valero, 2019).

#### **4.3. Estrategias de alianzas interinstitucionales para el apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y puesta en marcha del esquema de implementación de las nuevas zonas francas bajo el modelo planteado.**

En el presente ítem se identifican y definen las estrategias de alianzas interinstitucionales para el apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y puesta en marcha del esquema de implementación de las nuevas zonas francas; las estrategias identificadas permiten un refuerzo especial que fortalecen los siete sectores que actualmente existen en Santander en las cinco ZF e impulsa los tres restantes como potencial del aparato empresarial que existe a nivel local y nacional.

Una de las estrategias más comunes, es fortalecer las fuerzas de mercado para la apertura a corto y mediano plazo de economías compatibles; por lo tanto, estas estrategias son un esfuerzo por complementar y profundizar por parte de los actores institucionales para avanzar en el desarrollo y crecimiento de la economía en la región.

La importancia de implementar una nueva ZF en el departamento radica en los resultados obtenidos en diferentes países del mundo, ya que es un instrumento de suma importancia para la competitividad, atracción de la inversión extranjera, la generación de empleo y la intensificación de la economía nacional mediante los recursos que dispone Colombia y por ser un polo de desarrollo para promover la competitividad de las regiones,

el aumento de la producción y el desarrollo de procesos industriales y de servicios para facilitar su comercialización (Pavajeau, 2019).

La propuesta se ajusta a la actualidad económica para lograr el desarrollo económico a nivel nacional y avanzar en el campo de la innovación, tecnología y desarrollo empresarial y social. Estos avances económicos, se traducirán en un mayor desarrollo social, aumentando los ingresos PIB y mejorando las condiciones de todos los habitantes, reduciendo niveles de pobreza, el acceso a la educación y salud.

La implementación de la nueva ZF traerá un conflicto político y social, producto de intereses particulares, por lo que este proyecto requiere de la participación de todos los empresarios que quieran ser parte, ya que es una tarea que exige la participación de todos y el compromiso del sector público y privado, partidos políticos y todos los actores económicos para el éxito de la implementación.

Colombia es un país de oportunidades, pero con un gran reto ante la sociedad; posee una gran riqueza natural y diversidad de clima, lo cual permite la producción de una amplia gama de productos en el sector agroindustrial. El reto en la implementación es hacer que el crecimiento de la economía sea sostenible y sustentable, que estimule la productividad e involucre nuevos actores y nuevos mercados; adoptar nuevas tecnologías para el beneficio de la industria e innovar en base de las necesidades de la población.

Las ZF buscan involucrar las políticas públicas para brindar oportunidades a los pequeños empresarios y los nuevos emprendedores en el proceso, con una economía moderna y con equidad, basada en la competitividad, en el capital humano, para lograr altos niveles de desarrollo económico y social.

Existe la necesidad de contar con una política de industrialización basada en mejorar los aspectos laborales, reducción de trámites y disminuir la tarifa tributaria como

estrategia de formalización del comercio ilícito o contrabando en paralelo al desarrollo de una logística competitiva fuerte en el mercado y con el compromiso de los acuerdos de integración y los lineamientos estratégicos que conlleven a una nueva era de industrialización.

Colombia en temas de innovación y emprendimiento enfrenta grandes obstáculos debido a la política nacional a largo plazo, lo que ha retrasado a los emprendedores contar con herramientas y mecanismos de financiación permanentes en un corto tiempo; por lo tanto, estas empresas tienen dificultad a la hora de competir y lo que se busca en realizada con la implementación de las nuevas ZF, es brindar oportunidades a todos por iguales y articularlos a las redes internacionales para focalizar la oferta de productos y servicios con el apoyo tecnológico y científico e involucrando al sector académico en busca de nuevos procesos a través de sus profesionales y estudios de investigación.

Las empresas que hacen parte de esta idea de proyecto, deben crecer aceleradamente y generar altas tasas de rentabilidad e utilidades para invertir en tecnología e innovación y afianzar mejores procesos y competir en el mercado internacional con mayores fortalezas; sin embargo, el compromiso del gobierno nacional radica en contar con una política pública, que integre a las pequeñas, medianas y grandes empresas con igualdad de condición y articular el contexto nacional con el regional ante las necesidades y tendencias del mercado.

Por el caso de la nueva ZF se busca el fortalecimiento del sector agroindustrial, ya que muchas de las materias primas no son nacionales, de esta forma, se requiere de espacios para comprar y negociar altos volúmenes de materia prima que contribuye a la generación de la cadena de valor en el sector.

Este sector trabaja a la mano de los sectores agropecuario, industrial y de servicio, por lo que sería pertinente convertir este sector en una oportunidad de emprendimiento para Colombia, donde los requisitos en materia tributaria y normatividad sean mínimos, como proceso de una nueva industrialización y continuar con el proceso de los gravámenes para la atracción de la inversión extranjera y formalización de la economía nacional.

Existe la necesidad de trabajar en temas de la formalización laboral o contratación laboral con el fin de asegurar las condiciones salariales de los trabajadores e involucrar a los profesionales y todos los trabajadores con condiciones digna de empleo, desde los diferentes niveles productivos (micro, pequeñas, medianas, grandes y macro empresas).

El desarrollo de las estrategias se concentra en el marco de la economía nacional, la cual involucra al sector público y privado, a la academia y a la sociedad a hacer parte de este importante proyecto, como parte del desarrollo sostenible y económico de Colombia. La estrategia se plantea a partir de los mecanismos de gestión que existen en la actualidad y que impulsan a las nuevas y ya vigentes empresas cambiar su sistema tradicional de producción e adaptarse al cambio con el apoyo de asistencia técnica y capacitación del personal para generar un sector muy productivo.

En cuanto a las mesas de trabajo, se debe involucrar al gobierno nacional para que los mecanismos de gestión faciliten la economía a escala y la región, a profundizar sus bases en el desarrollo de documentos técnicos especializados acerca de las líneas de acción y la temática a tratar en cada una de las concentraciones que impulsen a la economía a traer beneficios en materia económica, ambiental y social a partir de la valoración de la producción.

Uno de los grandes beneficios en materia ambiental, es la reducción de la explotación y aprovechamiento de los recursos naturales, residuos y emisiones de gases,

conservando el medio ambiente para las futuras generaciones; por lo tanto, estos beneficios permiten a Colombia, la apertura del mercado internacional en la compra de materia primas y transformarlas para su posterior exportación, generando mayores utilidades sin acabar nuestros recursos.

En cuanto a lo social, la apertura de una nueva ZF, permite la generación de nuevos empleos, aumento de la producción y consumo, mejora las condiciones de vida de los colombianos, construyendo un nuevo modelo económico de ingresos y bienestar social. De acuerdo a los anterior, a continuación, se identifican las principales estrategias de alianza Interinstitucionales.

#### **4.3.1. Identificación de Estrategias de Alianzas Interinstitucionales.**

Los actores Institucionales tienen como misión agrupar los sectores económicos que impactan en las ZF y dirigirlos hacia el desarrollo económico del país; por lo tanto, existe la necesidad de establecer las reglas claras para el crecimiento de la economía proporcionando recursos y herramientas que permitan avanzar en la economía con seguridad y garantizando las acciones que impulsan a su desarrollo y creación de valor.

Desde este punto de vistas, las estrategias serán de sostenibilidad ambiental con capacidad y compromiso verdadero en la protección de los recursos naturales y con el camino hacia la innovación en los procesos productivos, brindando al campo las mejores herramientas de gestión; de esta forma una segunda estrategia es la innovación como el verdadero camino para la tracción del desarrollo; el emprendimiento para avanzar en materia de productividad y competitividad tributaria para el desarrollo económico, social y empresarial desde el campo de la agroindustria.

Las estrategias buscan fortalecer la cadena de valor en el sector agroindustrial con competitividad laboral y avanzando en la temática de la tercerización como una estrategia

moderna para la competitividad, en cuanto a la contratación y régimen laboral, los trabajadores tendrán mejores condiciones salariales en base a la responsabilidad social y el desarrollo empresarial.

De acuerdo a las dificultades que han tenido las actuales ZF, existe la necesidad de una estrategia financiera que impulse al desarrollo de las ZF; la opción de redistribuir los recursos por parte de los actores públicos adjudicando una línea de crédito mediante las entidades financieras del estado para el fomento de la inversión extranjera, el apalancamiento y acompañamiento de la ejecución de la actividad económica en los procesos comerciales a las pequeñas y medianas empresas, de esta forma se logra una mejora continua de los sectores ubicados en la ZF con igualdad de condiciones e impulsando el crecimiento del porcentaje que aporta hoy día la comercialización de Zona Franca al PIB (Pavajeau, 2019).

Dentro del contexto de la estrategia, en las últimas décadas la calidad de vida de los colombianos ha crecido producto del crecimiento sostenido por el ingreso per cápita mayor al 3% y la disminuciones los índices de pobreza (Gobierno de Colombia, 2019); de esta forma, la economía nacional no puede ser solo de exportación de hidrocarburos si no se debe diversificar los productos que generan un mayor valor agregado como los que se encuentran en el sector agroindustrial y de esta forma obtener una mayor participación en la economía global, sin limitarse a la adquisición de tecnologías y estar a la vanguardia y la inversión de nuevas investigaciones para fortalecer la innovación tecnológica y la productividad.

La innovación tecnológica es uno de los mayores desafíos que tienen los gobiernos para avanzar en materia de productividad y desarrollo sostenible, aumento de la

productividad en los sectores productivos como lo es el sector agrícola, el cual consume una gran parte de los recursos naturales y ocupa gran parte del territorio colombiano.

Esta baja productividad afecta las oportunidades de generación de empleo y de nuevos modelos de negocio e innovación para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y nuevos en sectores y actividades que aporten valor a la economía colombiana (Gobierno de Colombia, 2019).

Las estrategias financieras para fortalecer el sector agroindustrial en Colombia, tiene la finalidad de disminuir costos de impacto y generar un mayor crecimiento económico en las nuevas ZF, equilibrando los social, económico y financiero en una sola balanza, para que las empresas no solo dependen de un sector de la economía sino exista la diversificación de productos en el mercado nacional.

Esta estrategia debe combinar los conceptos de Finanzas, Planeamiento estratégico, Políticas Públicas y Económicas, Marketing, Administración, Ingenierías; entre otras; por lo tanto, se busca aumentar el PIB, generar nuevos planes económicos para el fortalecimiento de las ZF y la adopción de nuevos modelos económicos flexibles para mantener una economía sostenible y diversificada después del petróleo, reconociendo grupos de interés como aliado estratégico en su crecimiento, con productos y servicios innovadores, sostenibles que tenga disposición las personas pero con altos estándares de calidad y liderados por mano de obra capacitada y profesional, promoviendo la financiación al sector Zona Franca a través de proyectos productivos rentables y sostenibles, dirigidos a las actividades de producción, investigación, inversión y emprendedores (Pavajeau, 2019).

De acuerdo a lo anterior, es posible construir un país con buen nivel de desarrollo, con una política sostenible y que brinde la oportunidad a las empresas con iguales condiciones basada en la riqueza del capital humano y del uso eficiente de los recursos

naturales, fortaleciendo la investigación, la innovación y la tecnología en el sector agroindustrial.

Desde el punto de vista político, social y económico, la implementación de una nueva ZF es viable, ya que permite la inversión extranjera y la internacionalización del departamento de Santander en busca de aliados estratégicos, comprometidos en la mejora continua y en el cumplimiento de los requisitos legales, la gestión adecuada de los recursos financieros y centrando las bases en la investigación de nuevos mercados, la promoción internacional de bienes y servicios, logística y la administración de procesos de importación y exportación de bienes y servicios (Posada, 2017).

#### **4.3.2. Definición de las de Estrategias de Alianzas Interinstitucionales.**

Las estrategias de Alianzas Institucionales tiene la finalidad de armonizar los objetivos y metas propuestas en el proceso de implementación de las nuevas ZF, incorporando lineamientos y basados en el marco jurídico y la política pública; por lo tanto, dentro del marco del desarrollo económico, político, social y ambiental se promueve el desarrollo productivo y se fortalece a todas las empresas que quieran hacer parte de las nuevas ZF para aumentar la competitividad e ingresos producto de las importaciones y exportaciones basado en un desarrollo sostenible.

Los nuevos negocios y empresas pueden participar, ya que las estrategias que se nombran en este apartado se basa en acciones colaborativas entre los actores públicos y privados con el fortalecimiento de las cadenas de valor en el marco económico nacional y por ende en el aumento de la productividad.

El crecimiento sostenible y a competitividad debe ser considerada como la estrategia más importante, ya que agrupa factores como la igualdad de oportunidades,

colaboración de actores para llegar al desarrollo económico de la región como se observa en la figura 4.

**Figura 4. Factores que agrupan el desarrollo Económico Social de la Región.**



Fuente. Autor.

El crecimiento sostenible y la competitividad mediante los factores agrupados permiten alcanzar los objetivos y metas propuesta para el desarrollo económico de la región sin perder su dinamismo y reduciendo los índices de pobreza, avanzando en materia de innovación, competitividad, mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores, crecimiento de la industria y fortaleciendo el dinamismo de los sectores de la economía.

La innovación es uno de los pilares más importante en el proceso de industrialización lo cual permite garantizar la competitividad y asegurar el crecimiento económico a largo plazo, donde el actual proceso de globalización obliga a as empresas a ser más competitivo y mejorar sus procesos para producir más a menos costos, permitiendo transformaciones económicas de largo alcance.

Cuando todas las empresas sin importar su tamaño, tiene igualdad de oportunidades y los actores públicos se colaboran con los actores privado, financiando la investigación y los proyectos es posible crear una nación solida con jerarquía y prosperidad democrática; además, es posible evolucionar en un mercado altamente competitivo a nivel global, agrupando diferentes sectores en una sola zona como motor de desarrollo.

Las empresas grandes y medianas tienen una mayor ventaja en el mercado; sin embargo, las pequeñas y microempresas buscan la mejor manera de surgir, crecer y posicionarse en el mercado con convicción, aunque solas no pueden en este proceso, el gobierno mediante la financiación debe proveer los recursos necesarios a estas empresas desde la inversión del capital hasta el reconocimiento social, para que puedan mejorar su infraestructura y ser más competitivo (Bedoya, 2016)

El conocimiento y la innovación juegan un papel muy importante, ya que es un apoyo transversal para las pequeñas y microempresas que les permite resolver los problemas técnicos, reducir costos y ser más competitivos a nivel internacional; por lo tanto la innovación es la segunda estrategia a tener en cuenta, ya que permite dinamizar aún mejor los sectores económicos y mediante el conocimiento es posible la transformación productiva en Colombia; e tal forma, que se puedan atender los problemas de bajo niveles de inversión y la mano de obra capacitada para la investigación e innovación.

Al fomentar la innovación se requiere del sector financiero para otorgar préstamos a proyectos de investigación que permitan mejorar las condiciones del mercado y la estructura productiva ante las necesidades de la región, con mano de obra calificada y desde la academia con profesionales que puedan transformar las ideas en innovaciones.

Los actores Institucionales deberán organizar, asesorar, acompañar y vigilar los recursos públicos para la transformación productiva y obtener impactos positivos en el

crecimiento económico mediante indicadores de gestión que permitan evaluar la evolución en el mercado nacional, respecto a las actividades de investigación y desarrollo tecnológico.

Los actores institucionales públicos tienen mejores recursos para la I+D; sin embargo, los actores privados en busca de sus intereses colectivos proporcionan incentivos tributarios a las medianas y grandes empresas los recursos necesarios para el desarrollo de nuevas prácticas, lo que llevaría a que el actor público se concentre más en las pequeñas y microempresas asignándoles recursos públicos.

En la actualidad las grandes y macroempresas tienen a su disposición mejor mano de obra calificada con profesionales certificados, lo que ha llevado a estas empresas a ser altamente competitivas en el mercado internacional y ha dejado sin opciones a las pequeñas y microempresas, al ser la mano de obra calificada limitada; por lo tanto, es importante que la educación superior en Colombia aumente la oferta de títulos de interés en la industria productiva, con especializaciones, maestría y doctorados, para que la demanda de profesionales deje de ser limitada y todas las empresas puedan acceder a ellas.

Como tercera estrategia se define las alianzas de colaboración, por su importancia en el logro de objetivos empresariales, principalmente en las pequeñas y medianas empresas en su proceso de iniciación, consolidando las relaciones de cooperación mediante las diferentes figuras de asociación para que las empresas puedan desarrollarse y crecer; además, permite la incubación de tecnología, de innovación, de valor agregado y de riqueza social (Bedoya, 2016).

Es de vital importancia que las alianzas de cooperación se den en el marco Internacional con el fin de unificar los esfuerzos que permita la construcción de la Estrategia Nacional de Cooperación (ENC), para responder de manera eficaz a las necesidades de las distintas regiones; por lo tanto las acciones y gestiones para conseguir

recursos con esta estrategia permite ver la efectividad en la inversión de los recursos, el acompañamiento del gobierno con la sociedad, las contribuciones a programas de apoyo para capacitar a la población marginada y brindarles la oportunidad de becas estudiantiles para los estudios de educación superior (APC, 2020).

La consolidación de consorcios puede llegar a ser una estrategia, siempre y cuando exista la consolidación de consorcios exportadores que les permitieran comercializar sus productos extra localmente en la nueva ZF, donde más de un empresario podrán unificar esfuerzo para entrar al mercado libre y el comercio internacional y de esta forma generar una estructura fuerte que pueda potencializar su demanda a nivel nacional y luego llegar al mercado internacional con economía a escala y disminuyendo los costos de producción (Bedoya, 2016).

Los lineamientos estratégicos permiten incrementar la capacidad de innovación en las empresas sin importar su tamaño, principalmente en el sector productivo, la cual, mediante el conocimiento, la innovación sustentada en la financiación y en la estructura organizativa pueda llegar a incrementar sus inversiones.

Las alianzas con los entes municipales y departamentales ayudan al desarrollo local y a la descentralización para incrementar la eficiencia y la disponibilidad de bienes y servicios, vinculando a los ciudadanos en las decisiones públicas colectivas para alcanzar resultados favorables para la región; por lo tanto, es el resultado de la globalización para promover nuevas formas de organización productiva en el país, planteando la competencia no solo entre las empresas sino en el territorio, integrando la geografía y el comercio internacional como un nuevo esquema de geografía económica con la organización industrial, la nueva economía del comercio exterior basada en rendimientos crecientes a escala teniendo en cuenta los factores de sostenibilidad a largo plazo y la posibilidad de la

explotación de recursos naturales en función de los intereses del orden nacional (Blanco, s.f.)

El emprendimiento empresarial como estrategia es un mecanismo de que permite la generación de empleo y la posibilidad de convertir las ideas en productos, a la vez es conducido por la innovación, donde la industria de capital privado es la que dispone de mejores mecanismos para financiar las empresas que disponen de un potencial real de expansión para penetrar nuevos mercados y las pequeñas empresas disponen del fondo emprender como su principal fuente de recursos públicos.

Los nuevos sectores basados en la innovación, el gobierno nacional busca dinamizar la creación de empresas de carácter innovador a través del otorgamiento de incentivos tributarios indispensablemente a los parques tecnológicos para que gocen de los mismos beneficios permanentes de las ZF; por lo tanto, brinda la oportunidad de que cuenten con requisitos más flexibles de inversión y empleo (Gobierno de Colombia, 2019).

La promoción y protección de la competencia en los mercados con estrategia permite una mayor participación en el mercado al prohibir el abuso dominantes de ciertas compañías y de esta forma se garantiza la constante disputa de los mercados la cual está enmarcada en la ley 1340 de 2009 (Ley de Competencia), y lo que se busca con esta estrategia es fortalecer la capacidad de la Autoridad Nacional de Competencia de forma eficiente los mercados más sensibles de la economía (Gobierno de Colombia, 2019). ...

Por último, la Competitividad y crecimiento de la productividad como estrategia que genere riquezas en condiciones económicas y sociales favorables al crecimiento sistemático y sostenido de la productividad de los sectores económicos (Gobierno de Colombia, 2019).

## **Conclusiones**

### **Conclusiones Teóricas**

El éxito en plantear un modelo de nuevas zonas francas que impulsen el desarrollo económico en la región de Santander radica en primera medida de caracterizar los sectores económicos objetivo de inversión, los cuales son siete: Agroindustria – Biocombustibles, BPO, Software y Servicios TI, Infraestructura y logística, Materiales de construcción, Infraestructura de hotelería y turismo, Salud, Petroquímico; por lo tanto, estos sectores sirven de apalancadores de desarrollo económico en las diversas escalas de las economías locales y regionales.

El objetivo de implementar una nueva ZF es promover la competitividad y productividad en las regiones, la captación de la inversión extranjera, fomentar el empleo, aumentar la oferta de bienes y servicios, facilitar la generación de economías a escala en la producción de bienes y simplificar los procesos del comercio de bienes y servicios para su exportación.

Santander al tener cinco ZF es un motor de desarrollo en Colombia, estimulando a las empresas a que aumenten su productividad y puedan exportar sus productos contribuyendo a la generación de empleo y mejorar la calidad de vida de su población.

Las ventajas competitivas en cada una de las ZF son propias de cada territorio que de acuerdo a su ubicación geográfica y cercanías con puertos marítimos, aeropuertos internacionales, carreteras en buen estado y redes de empresas e instituciones pueden llegar a aumentar su nivel competitivo integrado, resaltando la importancia de los actores institucionales y alianzas estratégicas que abren espacio en sus procesos a la innovación,

organización y competitividad, generando de esta forma una cadena de valor en sus productos.

Los actores Institucionales Potenciales en las ZF más importante son las redes de empresas y las entidades financieras, las Instituciones Internacionales y las redes de la sociedad civil, el Gobierno Nacional, el Ministerio del Comercio Industria y Turismo y Ministerio de Hacienda y Crédito Público que ‘permitan atraer la inversión extranjera y fortalecer la normatividad vigente para otorgarles más beneficios tributarios a las empresas que pertenecen al sector de las ZF y de esta forma fomentar el empleo y contribuir a partir de las exportaciones desde los sectores apalancadores al desarrollo económico ya que generan una gran cantidad de empleo y representan el 22% los ingresos de producción del PIB nacional.

### **Conclusiones Empíricas**

Las ZF son un motor de desarrollo económico desde el contexto productivo y de servicios para las exportaciones de productos, bienes y servicios; por lo tanto los incentivos que ofrecen, las políticas, normas y regulaciones para permanecer en el territorio de las ZF, permiten a las empresas aumentar la oferta laboral y los aportes al PIB nacional, contribuyendo no solo al desarrollo económico sino al desarrollo social con una visión de sostenibilidad y con el compromiso de las empresas que vayan ser parte del proyecto para ser más competitivos, generan empleo dignos y espacios para la retención del Talento Humano Santandereano.

A partir de los actores institucionales potenciales que sirven de apalancadores para el desarrollo de la economía, se espera aumentar el volumen de las exportaciones, que las empresas inviertan en tecnología e innovación a partir de la adquisición de créditos financieros para multiplicar sus ganancias.

Los actores más importantes para promover la economía nacional en la ZF, la competitividad y la cultura de innovación son las empresas, emprendedores, gobierno, academia, profesionales y entidades financieras, que a partir de estrategias de alianzas interinstitucionales sirvan de apalancamiento, fortalecimiento, desarrollo y puesta en marcha del esquema de implementación de las nuevas zonas francas.

## Referencias

- Arango y Tamayo (2017) El Proceso de Investigación Científica. México. Editorial Limusa. 3ª Edición.
- Arciniegas, L., Buritica, A. y Forero, M. (2020). Beneficios tributarios para las zonas francas de Colombia [Trabajo de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/28450>
- Arévalo-Luna, G., y Arévalo-Lizarazo, G. (2019). Las zonas francas en Colombia: desarrollo empresarial y regional 2009–2016. Apuntes del CENES, 38(68), 151 - 184. <https://doi.org/10.19053/01203053.v38.n68.2019.8406>
- Arias, M. (2019). Práctica Empresarial para la implementación de una mesa sectorial para el comercio exterior en Fenalco Santander. Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia.
- Aristizabal J. y Urrego, M. (2015). Presentación de las características esenciales para facilitar la toma de decisiones en la instalación de un operador logístico en la zona franca andina – Manizales. Universidad Pontificia Bolivariana, Manizales, Colombia.
- Arrieta, D. y Cardona, D. (2018). Análisis DOFA del sector logístico portuario de la ciudad de Cartagena. <https://doi.org/10.37979/afb.2018v1n2.25>
- Armando, J. (2016). Importancia económica de las zonas francas. Secretaría de Desarrollo Económico. Bogotá D.C. <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/comercio-exterior/importancia-economica-de-las-zonas-francas>
- Betancourt, D. (2018, 01 de septiembre). Cómo hacer un Análisis PESTEL. En Ingenio y Empresa. Recuperado de [www.ingenioempresa.com/analisis-pestel](http://www.ingenioempresa.com/analisis-pestel).

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2020). El potencial de Santander en el nuevo modelo de zonas francas 4.0. Disponible en: <https://www.camaradirecta.com/noticias//el-potencial-de-santander-en-el-nuevo-modelo-de-zonas-francas-40/>

Cardoza, M., Vidal, R. y Taveras, H. (2019). Análisis Costo Beneficio de los Regímenes Especiales caso de estudio de zonas francas en la república dominicana. Ministerio de Hacienda de la República Dominicana. Disponible en: <https://dgii.gov.do/publicacionesOficiales/estudios/Documents/2020/Analisis%20Costo-Beneficios%20ZF-RD.pdf>

DANE (2021). Zonas Francas (ZF). Información febrero 2021. [En Línea]. Disponible en: [dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/zonas-francas](http://dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/zonas-francas)

DANE (2021). Boletín Técnico. Comercio exterior y movimiento de mercancías de zonas francas (ZF). [En Línea]. Disponible en: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/Zonas Francas/Bol\\_Zonas Francas\\_feb\\_2021.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/Zonas_Francas/Bol_Zonas_Francas_feb_2021.pdf)

DANE (2021). Boletín Técnico. Producto Interno Bruto (PIB). Disponible en: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol\\_PIB\\_Itrim21\\_produccion\\_y\\_gasto.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim21_produccion_y_gasto.pdf)

Díaz, J. (2015). Análisis de la demanda y la oferta del mercado laboral a partir de las competencias en las zonas francas especializadas en salud, en Santander. Universidad Santo Tomás de Aquino. Bucaramanga.

Egg, Y. (2016). La formalización en las micro y pequeñas empresas del sector agropecuario - rubro cría de ganado bovino, del distrito de Palcazú, provincia de Oxapampa,

departamento de Pasco, periodo 2015. Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Lima, Perú.

Espinoza, K. (2020). Las estrategias de marketing internacional para la atracción de inversión extranjera directa de las zonas francas de Costa Rica: el caso de la zona franca Solarium en Liberia, Guanacaste durante el año 2019. Universidad Nacional de Costa Rica. Heredia. Disponible en: <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/20884/Las%20estrategias%20de%20marketing%20internacional%20para%20la%20atracci%3%b3n%20de%20inversi%3%b3n%20extranjera%20directa%20de%20las%20zonas%20francas%20de%20Costa%20Rica.%20El%20caso%20de%20la%20zona%20franca%20Solarium%20en%20Liberia%2c%20Guanacaste..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, L. (2019). Revisión del comercio exterior colombiano en zonas francas off-shore, incluyendo la perspectiva del aporte a la transferencia de tecnología Luis Carlos. Universidad Militar Nueva Granada. Disponible en: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/32298/GarciaBordaLuisCarlos%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez Zaldívar, Fernando, Molina, Edmundo, Flores, Miguel, & Gómez Zaldívar, Manuel de Jesús. (2019). Complejidad económica de las zonas económicas especiales en México: Oportunidades de diversificación y sofisticación industrial. Ensayos. Revista de economía, 38(1), 1-40. Epub 00 de 2019. <https://doi.org/10.29105/ensayos38.1-1>

González, A. y García, C. (2016). La economía regional y urbana: zonas francas de Bogotá, región en el contexto del desarrollo económico local. Repositorio Institucional Universidad Piloto de Colombia. Disponible en: <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/250/La%20econo>

[m%c3%ada%20regional%20y%20urbana%20%3a%20zonas%20francas%20de%20Bogot%c3%a1%2c%20regi%c3%b3n%20en%20el%20contexto%20del%20desarro](https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/14271)  
[llo%20econ%c3%b3mico%20local.pdf?sequence=1&isAllowed=y.](https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/14271)

Guerrero, M. (2012). Las Zonas Francas como mediador entre el sector y el territorio Una propuesta de esquema para el análisis de la política pública de Zonas Francas.

Pontificia Universidad Javeriana. Disponible en:

[https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/14271.](https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/14271)

Hernández, L. y Ramírez, L. (2013). Zonas francas industriales ecoeficientes: modelo guiado para estimular el crecimiento económico colombiano. Colegio Mayor De Nuestra Señora del Rosario. Bogotá D.C.

Hernández, Fernández y Baptista (2018). Metodología de la Investigación. México. Editorial McGraw – Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, R., & Baptista Lucio, C. (2017). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

López, D., López, E. y Montes, E. (2018). Colombia en el comercio mundial (19 92-2012): desempeño de las exportaciones colombianas. Disponible en:  
[https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/9348?locale-attribute=en.](https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/9348?locale-attribute=en)

Marín, S. (2017). Proyección Internacional de las Zonas Francas. Tecnológico de Antioquia. Medellín.

Martínez, J. y Núñez, C. (2020). Evaluación de los efectos de los incentivos tributarios en el régimen de zonas francas en Colombia: estudio de caso Zona Franca Santander período 2008-2018. Tesis presentada como requisito para obtener el título de Magíster en Derecho Tributario. Universidad Santo Tomás, Bucaramanga.

Ministerio de Industria y Comercio. (2011). DECRETO 2129 DE 2011. Por el cual se establecen condiciones y requisitos para la declaratoria de existencia de Zonas Francas Permanentes Especiales en los departamentos de Putumayo, Nariño, Huila, Caquetá y Cauca. Bogotá, D. C

Ministerio de Industria y Comercio. (2011). Decreto 711 de 2011. “Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 2685 de 1999.”. Bogotá, D. C

MINCIT (2021). Zonas Francas. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.  
<https://www.mincit.gov.co/minindustria/temas-de-interes/zonas-francas>

Moltó, M. (2021). Sí, pero no tanto. Especulaciones de actores públicos y privados durante la implementación de la Zona Franca Santafesina en Villa Constitución . Revista Pilquen. Sección Ciencias Sociales, V 24 N°2. ISSN 1851-3123 • <http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/Sociales/article/view/3159/PDF>.

Muñoz, E. (2020). Las zonas francas de exportación de la república Dominicana: Evidencia empírica de su transformación del modelo tradicional hacia un modelo de zona de desarrollo. Universidad de Puerto Rico. Disponible en: <https://www.proquest.com/openview/6fa11afd1fc6458da749e7af00b39205/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Pavajeau, M. (2019). Línea de crédito como estrategia de impulso para el desarrollo económico y comercial de zonas francas en Bogotá. <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/4725/Art%C3%A9culo?sequence=1&isAllowed=y>

Rincón, R. (2015). INFLUENCIA DEL TIPO DE CAMBIO EN LA BALANZA COMERCIAL Y EL PIB EN COLOMBIA 2000 A 2013. Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia.

Suarez, C. (2012). Propuesta para el diseño de una comercializadora internacional de frutas exóticas en Santander. Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia.

Tabares, S. y Cabra, W. (2020). “Estrategias de internacionalización para empresas medianas del sector autopartes de la ciudad de Medellín”. Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia.

Valero, G. (2019). Influencia de la competitividad y el capital tecnológico, en la internacionalización de las empresas exportadoras de Bucaramanga y su Área Metropolitana-Colombia. Doctorado en Administración y Dirección de Empresas. Universitat Politècnica de Valencia. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/140312/Valero%20-%20INFLUENCIA%20DE%20LA%20COMPETITIVIDAD%20Y%20EL%20CAPITAL%20TECNOLOGICO%2c%20EN%20LA%20INTERNACIONALIZACI%20N%20D...pdf?sequence=1&isAllowed=y>